

## Misiones

# Plataforma logística productiva del puerto de Posadas. Aportes para el desarrollo económico regional



---

## **Misiones**

**Plataforma logística productiva  
del puerto de Posadas.**

**Aportes para el desarrollo económico regional**

---

# **Autoridades del Consejo Federal de Inversiones**

**Asamblea de Gobernadores**

**Junta Permanente**

**Secretario General**

Ing. Juan José Ciácerá

---

## Misiones

### Plataforma logística productiva del puerto de Posadas. Aportes para el desarrollo económico regional

---

#### Consultor

Ing. Ricardo Horacio Del Valle, a solicitud de la provincia de Misiones

#### Colaboradores

Lic. Rubén Almirón y Diseñadora María Aleida Oria

---

Revisión de textos Convenio USAL - CFI

ABRIL DE 2012

---

**Plataforma Logística Productiva del Puerto  
de Posadas.  
Aportes para el desarrollo económico regional**

Autor

Ing. Ricardo Horacio Del Valle

Colaboradores

Lic. Rubén Almirón y Diseñadora María Aleida Oria

1.<sup>a</sup> Edición

500 ejemplares

Consejo Federal de Inversiones

San Martín 871 – (C1004AAQ)

Buenos Aires – Argentina

54 11 4317 0700

[www.cfired.org.ar](http://www.cfired.org.ar)

ISBN 978-987-510-182-1

Fecha de catalogación: 19/03/2012

© 2012 CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723

Impreso en Argentina - Derechos reservados.

No se permite la reproducción parcial o total, el almacenamiento, el alquiler, la transmisión o la transformación de este libro, en cualquier forma o por cualquier medio, sea electrónico o mecánico, mediante fotocopias, digitalización u otros métodos, sin el permiso previo y escrito de los editores. Su infracción está penada por las leyes 11.723 y 25.446

NOMBRE Y DOMICILIO IMPRESOR

LUGAR Y FECHA IMPRESIÓN

## Al lector

El Consejo Federal de Inversiones es una institución federal dedicada a promover el desarrollo armónico e integral del país.

Su creación, hace ya cinco décadas, provino de la iniciativa de un grupo de gobernadores provinciales democráticos y visionarios, quienes, mediante un auténtico Pacto Federal, sentaron las bases de una institución que fuera, a la vez, portadora de las tradiciones históricas del federalismo y hacedora de proyectos e iniciativas capaces de asumir los desafíos para el futuro.

El camino recorrido, en el marco de los profundos cambios sociales de fin y principio de siglo, motivó al Consejo a reinterpretar las claves del desarrollo regional, buscando instrumentos innovadores e identificando ejes temáticos estratégicos para el logro de sus objetivos.

Así surge en su momento el crédito a la micro, pequeña y mediana empresa, la planificación estratégica participativa, la difusión de las nuevas tecnologías de información y comunicaciones, las acciones de vinculación comercial y los proyectos de infraestructura para al mejoramiento de la competitividad de las producciones regionales en el comercio internacional. Todo ello, con una apuesta creciente a las capacidades sociales asociadas a la cooperación y al fortalecimiento de la identidad local.

Entre los instrumentos utilizados por el Consejo, el libro fue siempre un protagonista privilegiado, el vehículo entre el conocimiento y la sociedad; entre el saber y la aplicación práctica. No creemos en el libro como "isla", principio y fin del conocimiento, lo entendemos—a la palabra escrita y también a su extensión digital— como una llave para generar redes de conocimiento, comunidades de aprendizaje.

Esta noción del libro como medio, y no como un fin, parte de una convicción: estamos inmersos en un nue-

vo paradigma donde solo tiene lugar la construcción del conocimiento colectivo y de las redes. En esta concepción, los libros son insumos y a la vez productos de la tarea cotidiana.

En un proceso virtuoso, en estos últimos años, el CFI se abocó a esa construcción social del conocimiento, mediante el trabajo conjunto y coordinado con los funcionarios y técnicos provinciales, con profesionales, productores, empresarios, dirigentes locales, estudiantes, todos aquellos interesados en encontrar soluciones a los problemas y en asumir desafíos en el ámbito territorial de las regiones argentinas.

Con estas ideas hoy estamos presentes con un conjunto de publicaciones que conforman la **Colección "Estudios y proyectos provinciales"** y que están referidas a las acciones de la cooperación técnica brindada por nuestra institución a cada uno de sus estados miembro.

Este título: **"Plataforma logística productiva del puerto de Posadas. Aportes para el desarrollo económico regional"** que hoy, como Secretario General del Consejo Federal de Inversiones, tengo la satisfacción de presentar, responde a esta línea y fue realizado por solicitud de la provincia de Misiones.

Damos así un paso más en esta tarea permanente de promoción del desarrollo de las regiones argentinas, desarrollo destinado a brindar mayores oportunidades y bienestar a su gente. Porque, para nosotros, "CFI, DESARROLLO PARA TODOS" no es una "frase hecha", un eslogan, es la manifestación de la vocación federal de nuestro país y el compromiso con el futuro de grandeza y equidad social que anhelamos todos los argentinos.

Ing. Juan José Ciáccera  
Secretario General  
Consejo Federal de Inversiones

## Agradecimientos

Quiero agradecer al Gobierno de la provincia de Misiones, por haber confiado en mí, para desarrollar la normativa portuaria de la Provincia, con énfasis en la Plataforma Logística Productiva de Posadas, y en particular, al señor Gobernador ingeniero Maurice Closs quien lleva adelante, sin dilaciones y con visión estratégica, la puesta en marcha de un emprendimiento que sin lugar a dudas se constituirá en una bisagra para el desarrollo económico de la región.

Merecen un capítulo aparte los funcionarios del Ministerio de Acción Cooperativa, Mutual, Comercio e Integración de la Provincia, a través de su titular, la doctora Fabiola Bianco, y entre otros, la doctora Susana Bondarengo, la licenciada María Martha Oria, y la licenciada Gabriela Ruiz, las cuales constituyeron un formidable equipo de trabajo para diseñar con indudable éxito la propuesta de la Plataforma Logística Productiva Posadas.

No quiero olvidarme del equipo municipal de la Secretaría de Promoción del Desarrollo presidido por el ingeniero Luis Lichowski, el cual contribuyó decididamente en la formulación de los objetivos estratégicos del Parque Industrial Posadas.

Asimismo, quiero hacer una mención especial a la ministra de Industria de la Nación, la licenciada Débora Giorgi, quien me propuso para esta tarea, y de quien aprendí que con dedicación, con compromiso y mucho esfuerzo se concretan las ideas que necesita nuestro país.

Quiero poner énfasis, en la colaboración brindada para este trabajo del licenciado Rubén Almirón, quien se enfocó sobre todo en el área logística, y de la diseñadora gráfica María Aleida Oria, quien desarrolló una excelente propuesta sobre la imagen institucional de la Plataforma y de los primeros avances para su promoción nacional e internacional.

Por último, me permito resaltar el invaluable apoyo brindado por el Consejo Federal de Inversiones para llevar adelante esta tarea, como así también de su competente personal técnico, que facilitó permanentemente el desarrollo del presente trabajo.

Ingeniero Ricardo del Valle

# Índice

<b>9</b>	<b>Desarrollo de la Plataforma Logística Productiva del Puerto de Posadas. Aportes para el desarrollo económico regional</b>
10	Contexto regional del puerto de Posadas
10	La provincia de Misiones y su entorno geográfico
11	Infraestructura regional suramericana
13	Sector productivo de la provincia de Misiones
13	Perfil exportador de la provincia de Misiones
14	Integración física con Paraguay y Brasil
16	Plataforma Logística Productiva del Puerto de Posadas
17	El puerto de Posadas
20	Accesos viales
21	El puerto de Santa Ana
22	El Parque Industrial Posadas
<b>27</b>	<b>Normativa portuaria</b>
27	Antecedentes
28	Marco legal y diseño del modelo de gestión portuaria
30	Redacción del texto preliminar para el Decreto Reglamentario
31	Principios básicos para el otorgamiento de concesiones y permisos de uso
<b>35</b>	<b>Promoción y difusión de la Plataforma Logística Productiva del Puerto de Posadas</b>
35	Introducción
35	Imagen Institucional del puerto de Posadas
36	Plan de Promoción de la Plataforma Logística Productiva del Puerto de Posadas
<b>43</b>	<b>Epílogo</b>
<b>45</b>	<b>Anexo I</b>
<b>49</b>	<b>Anexo II</b>
<b>57</b>	<b>Anexo III</b>





# Desarrollo de la Plataforma Logística Productiva del Puerto de Posadas. Aportes para el desarrollo económico regional

## Introducción

Se pueden definir a las plataformas logísticas productivas como un área determinada dentro de la cual están todas las actividades relativas al transporte, la logística y la distribución de mercancías tanto para tránsito nacional como internacional, y que se potencian a través de toda la infraestructura física existente en la zona.

Misiones podrá mejorar la competitividad de sus empresas y de la región mediante el impulso de este tipo de plataformas, donde la actividad logística y del transporte multimodal se interrelacionen adecuadamente, y se constituya así, en una poderosa herramienta para el desarrollo económico.

Con la construcción de los puertos de cargas de uso público de Posadas y Santa Ana, la provincia de Misiones incorpora un modo de transporte fluvial que se complementa con el terrestre. Así se establece un sistema de tránsito multimodal, donde cada modo actúa en los tramos donde resulta más competitivo y eficiente. Los grandes beneficiarios de este sistema serán sin duda los productores, comerciantes e industriales misioneros, en particular y de toda la región en general.

El objetivo de este estudio es proponer, en primer lugar, el desarrollo de la normativa portuaria a través de textos preliminares para una ley de puertos y de su texto reglamentario donde se incorpore la creación de la Administración Portuaria de Posadas y Santa Ana, como así también

los conceptos básicos de normativa para el otorgamiento de permisos de uso y concesiones en el ámbito portuario.

En segundo término, se propone también el desarrollo de una imagen institucional para la plataforma, y se traza un plan de *marketing* y comunicación para la promoción provincial, nacional e internacional de dicha plataforma logística.

Es claro que la participación de diversos agentes y los numerosos servicios que se requieren para el funcionamiento de un puerto, generan un importante grado de complejidad en el sector.

Por ello, la forma de organización que se asigna a un puerto determina el grado de eficiencia en su accionar. Entre otros factores, la estructura socioeconómica e institucional de la región, la ubicación y los tipos de carga que atiende influyen sobre la manera en que se estructura y administra un puerto.

Como resultado de ello, existen varias formas en que puede organizarse un puerto, las cuales se pueden categorizar en tres modelos básicos: puerto propietario (*landlord*), puerto herramienta (*tool*) y puerto de servicios portuarios (*services*). Estos modelos se distinguen por características tales como:

- Propiedad de la infraestructura, superestructura y el equipo.
- Explotación de los activos.
- Administración del puerto y situación de los trabajadores.
- Orientación local, regional o global.
- La provisión pública, privada o mixta de los servicios

MODELOS	INFRAESTRUCTURA	SUPERESTRUCTURA	MANEJO DE CARGA	OTROS SERVICIOS
Puerto de Servicios Portuarios	Público	Público	Público	Generalmente públicos
Puerto Herramienta ( <i>tool</i> )	Público	Público	Privado	Público / privado
Puerto Propietario ( <i>landlord</i> )	Público	Privado	Privado	Público / privado
Puerto de Servicios Portuarios (privado- <i>services</i> )	Privado	Privado	Privado	Generalmente privados

Fuente: basado en Port reform toolkit (2001) y Hoffmann (2002).

De esta forma, habiendo decidido la provincia de Misiones adoptar para sus puertos el modelo de gestión portuaria denominado *Landlord port* (puerto propietario), se propuso un proyecto de ley para la administración de todos los puertos provinciales, por lo que en octubre del 2010, dicho proyecto fue sancionado, y se convirtió en la Ley Provincial N°1-155.

Esta ley, entre otros aspectos, determina que los puertos se organizarán y administrarán a través de un ente público no estatal, con la participación en la dirección de los sectores relacionados al quehacer portuario y al comercio interprovincial.

En la presente publicación se realizará una descripción de la situación de la provincia de Misiones, su entorno regional y contexto productivo, incluyendo los nuevos puertos de Posadas y Santa Ana, para luego avanzar en los textos de la ley, finalmente sancionada en julio del presente año y de su proyecto de decreto reglamentario, el cual se encuentra en trámite de aprobación.

### Contexto regional del puerto de Posadas

#### La provincia de Misiones y su entorno geográfico

La provincia de Misiones es la segunda provincia argentina de menos extensión luego de Tucumán, con una

superficie que representa el 1,07 % del territorio nacional continental. Según el censo de 2010, cuenta con una población de un millón cien mil personas aproximadamente, representando el 2,7% del total de la República Argentina. Así, Misiones resulta la provincia más poblada y de mayor densidad en el noreste argentino.

Según datos del año 2010, su producto bruto geográfico supera los \$ 56 000 000 000 y su PBI es de USD 7 100 000 000. Estos indicadores muestran un crecimiento excepcional del 10% en el último año y una proyección similar o superior para el 2011.

La provincia de Misiones tiene 1391 km de frontera de los cuales el 91% es internacional y en su mayoría fluvial. Tiene como límites, a la República de Brasil en el norte y al este (separados por los ríos Iguazú, San Antonio, Pepirí Guazú, Uruguay y con 22 km de frontera seca), a la República del Paraguay al oeste (por el río Paraná) y con la provincia de Corrientes al sur. En total cuenta con 42 pasos fronterizos habilitados, lo que representa un tercio de todos los cruces internacionales del país.

Misiones está rodeada por dos de los principales socios del Mercosur: Brasil y Paraguay, con más de 50 millones de habitantes en un radio de 1000 km y con importantes áreas de producción agropecuaria y agroindustrial.



Imagen 1: entorno geográfico de la provincia de Misiones. Fuente: Dirección General de Comercio e Integración – Pcia. de Misiones.

Los departamentos de Itapúa y Alto Paraná en Paraguay y los estados de Río Grande do Sul, Santa Catarina y Paraná en Brasil son las regiones de mayor producción agropecuaria e industrial de esos países y se encuentran ubicadas en la frontera con Misiones. Esto abre innumerables posibilidades de mercados y complementación productiva.

Teniendo en cuenta el contexto regional, la provincia de Misiones, y en particular la ciudad de Posadas, se encuentra sobre uno de los ejes principales de la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana (IIRSA).

### Infraestructura regional suramericana

La Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana (IIRSA) busca impulsar la integración y modernización de la infraestructura física bajo una concepción regional de Sudamérica. Es un proyecto de alto contenido político, orientado a crear sólidas bases sobre las cuales sustentar un proceso de integración regional para alcanzar una inserción competitiva, eficiente y equitativa de la región en el contexto de la globalización. Esta iniciativa se justifica sobre la base de la necesidad de una agenda renovada de desarrollo, que restablezca un patrón de crecimiento sostenido, creador de empleo, incluyente y participativo, que valore la riqueza ambiental y cultural de la zona.

IIRSA se sustenta sobre dos ámbitos de acción fundamentales. En primer lugar, el ordenamiento espacial del territorio se realiza sobre el reconocimiento de la realidad geopolítica y geoeconómica del continente, definiendo ejes sinérgicos de integración y desarrollo que, yendo más allá de las necesidades de carácter físico, tienen un contenido integral, y buscan el desarrollo del recurso humano como factor fundamental en la construcción del futuro de la región.

Estas franjas concentradoras de los flujos de comercio e inversión actuales y potenciales fueron diseñadas en función de los negocios y cadenas productivas con gran-

des económicas de escala para el consumo interno de la región o para la exportación a los mercados globales. La infraestructura de energía, transporte y telecomunicaciones se desarrolla a partir de esta concepción.

El esfuerzo de la iniciativa busca la convergencia de normas y mecanismos institucionales, removiendo barreras de orden regulatorio, legal, operativo e institucional que limitan el uso eficiente de la infraestructura existente así como las que obstaculizan las inversiones en una nueva infraestructura con el fin de permitir el libre comercio de bienes y servicios dentro de la región.

Las actividades, llamadas Procesos Sectoriales de Integración, buscan implementar instituciones independientes de presiones políticas, tanto de los Gobiernos como de los actores afectados, reglas claras y estables que logren la transparencia en las decisiones, y la no discriminación entre los distintos actores<sup>1</sup>.

Esta iniciativa nació a finales del año 2000 desde los Gobiernos de doce países de América del Sur, como un impulso a los esfuerzos regionales para la integración física. IIRSA se ha constituido en el principal foro para el avance de este proceso de articulación.

Actualmente existen ocho Ejes de Integración y Desarrollo en funcionamiento que son: Mercosur-Chile, Andino, Interoceánico, Amazonas, Venezuela-Brasil-Guyana-Suriname, Perú-Brasil-Bolivia, Capricornio y Talcahuano-Concepción-Neuquén-Bahía Blanca.

También se han identificado siete Procesos Sectoriales identificados que son Marcos Normativos de Mercados Energéticos Regionales, Sistemas Operativos de Transporte Aéreo, Sistemas Operativos de Transporte Marítimo, Sistemas Operativos de Transporte Multimodal, Facilitación de Pasos de Fronteras, Tecnologías de Información y Comunicaciones y Mecanismos Innovadores de Financiamiento de la Infraestructura de Integración Física Regional.

Las prioridades de la Iniciativa son el mejoramiento de la infraestructura en áreas de alto tráfico, la planificación y construcción de infraestructura en áreas de alto potencial de desarrollo, la identificación de cuellos de botella y eslabones de conexión inexistentes, y la preservación del ambiente y los recursos sociales.

1. <http://www.caf.com/IIRSA>

El Eje de Capricornio está conformado por la región norte de Argentina, incluyendo la provincia de Misiones, el estado de Río Grande do Sul en Brasil, el norte de Chile y la región sur occidental de Paraguay. Incluye a las ciudades de Porto Alegre- Posadas-Jujuy-Antofagasta. Este eje de integración y desarrollo busca potenciar las ventajas de transporte multimodal: ferrocarriles, transporte fluvial y una infraestructura portuaria creciente para el manejo de carga a granel y contenedores.

La red vial del eje sortea barreras naturales de importancia como son la cordillera de los Andes, los ríos Pilcomayo, Paraguay, Paraná y Uruguay.

Sin embargo, uno de los desafíos es superar la concentración del flujo de transporte en un reducido número de puentes y pasos entre países, lo cual marca un límite para el intercambio.

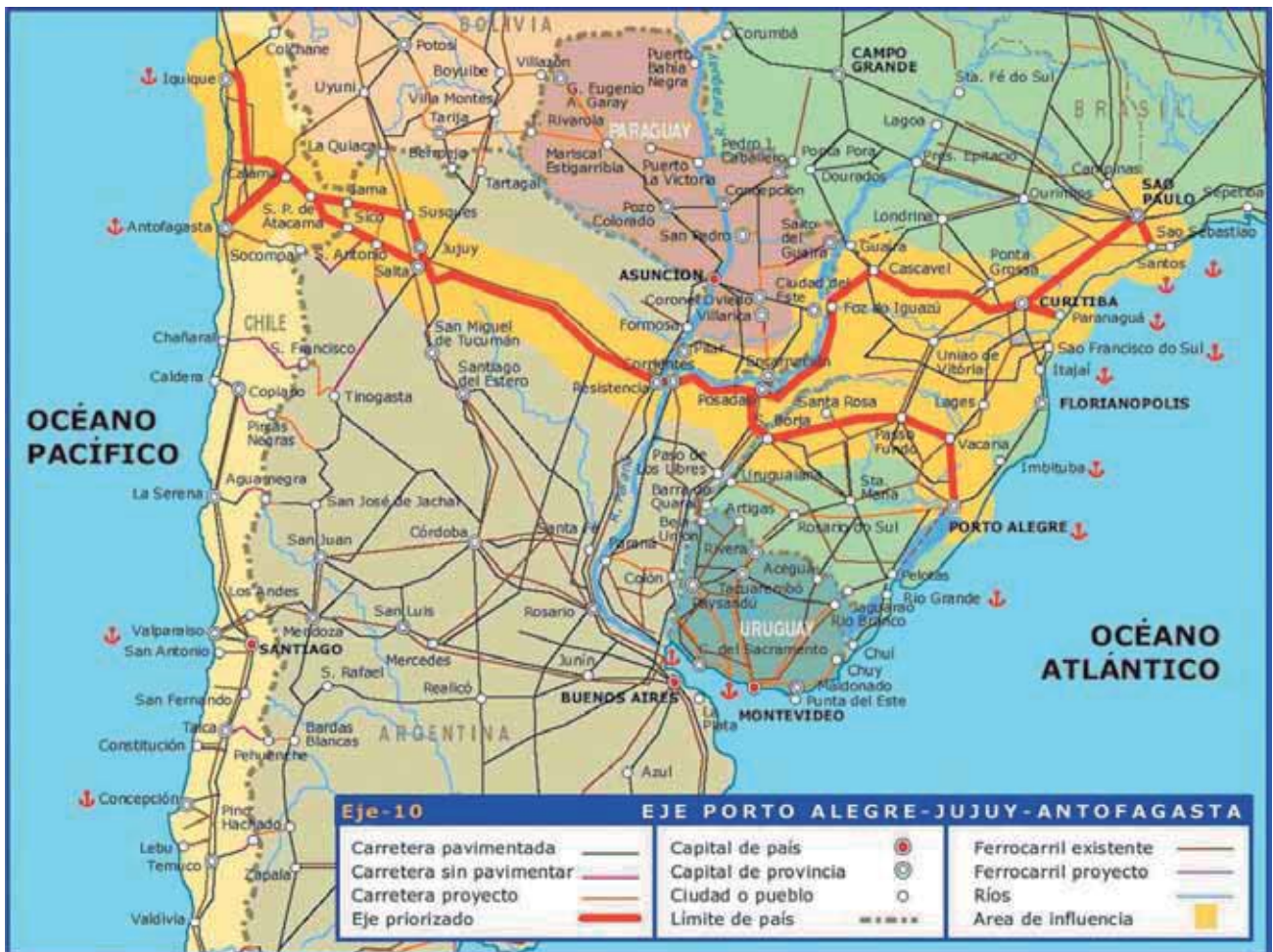


Imagen 2: Eje Capricornio – Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Sudamericana (IIRSA).  
Fuente: Corporación Andina de Fomento (CAF).

### Sector productivo de la provincia de Misiones

La estructura productiva de la Provincia se asienta fundamentalmente en la industrialización de productos primarios locales: aserraderos, industria celulósica-papelera, preparación de yerba mate, tabaco y té.

La explotación forestal es la principal actividad primaria, con el 36% de los recursos forestales del país en la Provincia. Esta actividad de gran importancia en el empleo de mano de obra, se estima que emplea a más de 40 000 personas en viveros, plantaciones, extracción de rollos, raleo y transporte.

La mayoría de los productos se transportan a Buenos Aires y a otros destinos nacionales y cualquier reducción en los costos de transporte produciría márgenes de ganancia mayores para los fabricantes o permitiría que se puedan pagar precios más altos por los rollos.

En relación a la industria de pasta celulósica y papel, los principales establecimientos se localizan en Puerto Esperanza, en Montecarlo y en Puerto Mineral. La industria del papel procesa la producción forestal mediante la transformación química de la madera, para obtener pasta celulósica. La Provincia concentra más de la mitad de la producción nacional de pasta celulósica.

En relación a la yerba mate, Misiones es la principal provincia productora, con el 88% de la producción y 90% de la superficie sembrada a nivel nacional, siendo la estructura de producción del sector minifundista. La producción es de aproximadamente 863 000 toneladas con un área sembrada de 174 500 hectáreas.

La Argentina es el país líder en exportaciones de yerba, las ventas externas representan alrededor del 16% de la producción y el principal destino es Oriente (principalmente Siria).

En relación al té, cabe destacar que Misiones cuenta con más de 35 000 hectáreas destinadas al cultivo de té, que representan aproximadamente el 95% del área plantada en el país. La producción nacional de té seco promedia los 60 millones de kilos anuales, de los cuales un 90% son elaborados en suelo misionero y el restante 10% en suelo correntino (<http://www.sagpya.gov.ar/new/00/agricultura/otros/estimaciones/te/infte.php> - 3#3).

Los productos cítricos están en un proceso de expansión y de importante reconversión. La provincia de Misiones posee el 5.8% del área citrícola del país, donde el 50% de las plantaciones se encuentran por debajo de 25 ha, siendo el promedio de las explotaciones de 5 ha.

El cultivo del tung se desarrolla en un área de aproximadamente 25 000 hectáreas. La producción se destina a la exportación y se obtienen 10 000 toneladas de aceite en plantas industriales cooperativas.

### Perfil exportador de la provincia de Misiones

Con estos productos, la provincia de Misiones se caracteriza por un perfil exportador propio muy diferente al de otras provincias. Si bien basa su producción en el trabajo de gran cantidad de productores agropecuarios, solo el tabaco y los frutos cítricos se exportan como productos primarios.

Las ventas externas están representadas mayormente por manufacturas de origen agropecuario -como el té negro y la yerba mate- y las manufacturas de madera. El otro gran rubro son las exportaciones de origen industrial, concentradas en los envíos de pasta celulósica y papel. En el año 2009 las ventas totalizaron 450 millones de dólares, y en el presente año, la suma de 540 millones de dólares.

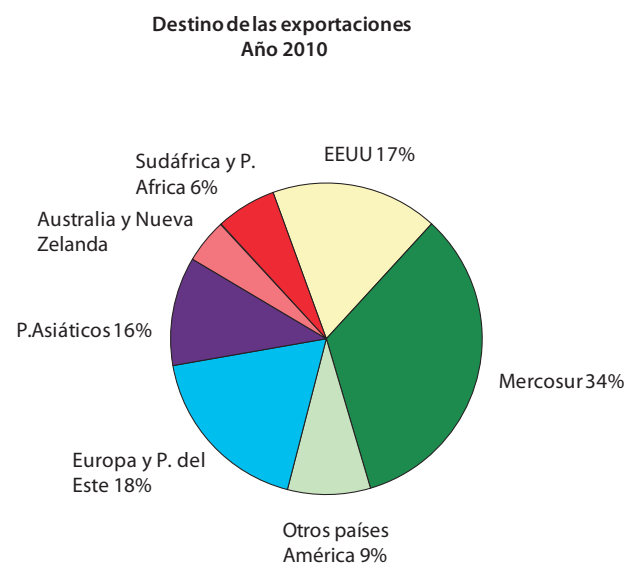


Gráfico 3: composición de las exportaciones provinciales año 2010. Fuente: Dirección General de Comercio e Integración – Pcia. de Misiones.

En cuanto al destino, las exportaciones misioneras en el año 2010 fueron a más de 80 países, principalmente hacia el Mercosur, Europa y Estados Unidos. Esto generó un ingreso de divisas de 525 millones de dólares, para el 2010. Así mismo, el total del producto exportado fue de 700 000 toneladas.

**Exportaciones año 2010**  
Enero - diciembre (millones de USD)

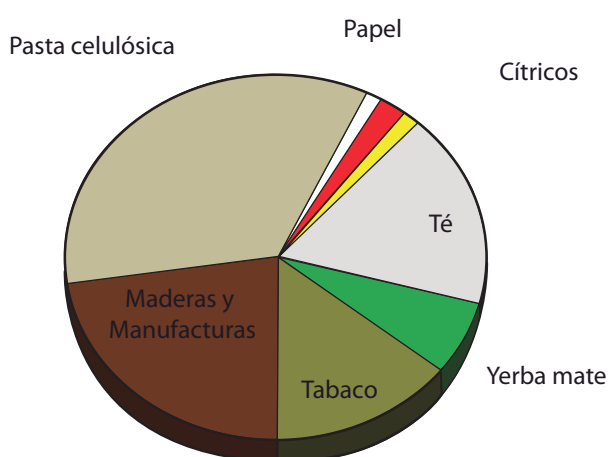


Gráfico 4: destino de las exportaciones provinciales año 2010.  
Fuente: Dirección General de Comercio e Integración – Pcia. de Misiones.

### Integración física con Paraguay y Brasil

Las ventajas económico-técnicas que implica potenciar la integración física con los países vecinos se resumen en ventajas de menor distancia de recorrido entre puntos internos, mayor facilidad de construcción con respecto a otros corredores, menor presupuesto operacional y mejores puntos de entrada y salida, además de constituir un esquema de funcionamiento con dos grandes sistemas hidroviarios de concentración de flete como son los sistemas Paraná-Tietê y Paraná-Paraguay.

A medida que comienzan a establecerse relaciones mayores y más fluidas entre las regiones fronterizas de Brasil, Paraguay, Uruguay, Argentina, Chile y también Bolivia, dentro del área compartida que compone un nudo de interrelación del Mercosur, surge la imperiosa necesidad de generar nexos, especialmente de infraestructura, que dinamicen estas relaciones.

Fue en ese marco que se construyeron los puentes Pepirí Guazú e Integración, entre Misiones y Santa Catarina y Paraná respectivamente, en Brasil, así como el puente Santo Tomé-Sao Borja entre Corrientes y Brasil, y se inauguró un transporte para camiones por balsa entre Eldorado-Otaño (Misiones-Paraguay) y se está programando la construcción de otros puentes entre Misiones y el estado de Rio Grande do Sul, sobre el alto Uruguay.

Esta política estuvo acompañada por la pavimentación o consolidación de las rutas que llegan hasta la frontera, obras entre las que se destacan las de Wanda-Andresito, Oberá-Alba-Posse, Ruta Nacional 101 y Ruta 2 costera del Uruguay en Misiones, dentro del área más afectada por las erróneas políticas de frontera anteriormente aplicadas.

Finalmente, la recuperación de la hidrovía Paraná-Paraguay a través del balizamiento y dragado de la misma, su prolongación hasta Corrientes, y su conexión con la hidrovía Tietê-Paraná, que viene desde Sao Paulo hasta la represa de Itaipú, se han transformado en hechos concretos para una mejor conexión multimodal.

Es indudable que una red de interconexión multimodal dinamizará marcadamente varios aspectos económicos. Por un lado, aproximará los productos exportables de toda la macro región a los puertos marítimos del Atlántico, a través de la reducción de costos de flete y por otro, otorga ventajas para las exportaciones que tienen hoy como principal destino comercial a la Unión Europea.

En su extremo noroeste, todo Paraguay, Chaco, Formosa y Corrientes, y por el nordeste, el sur del Brasil incluyendo Sao Paulo y los estados de Mato Grosso, Mato Grosso do Sul y Paraná, así como el este paraguayo junto a la provincia de Misiones y el norte correntino. Ambos abanicos convergen en la desembocadura del río Paraguay en el Paraná, y se dirigen luego hacia el puerto de Buenos Aires tocando los importantes puertos intermedios de Santa Fe, Rosario, Campana y otros.

Para seguir avanzando en este plan de integración regional se deben consolidar las uniones físicas con los países vecinos, siendo objetivos inmediatos:

Con Brasil, en los puentes:

- Alba Posse – Puerto Mauá
- San Javier – Puerto Xavier
- Y en el nuevo Puente Paraje Rosales – Paraíso, con su obra ya muy avanzada.

Con Paraguay en:

- Puente Eldorado - Mayor Otaño

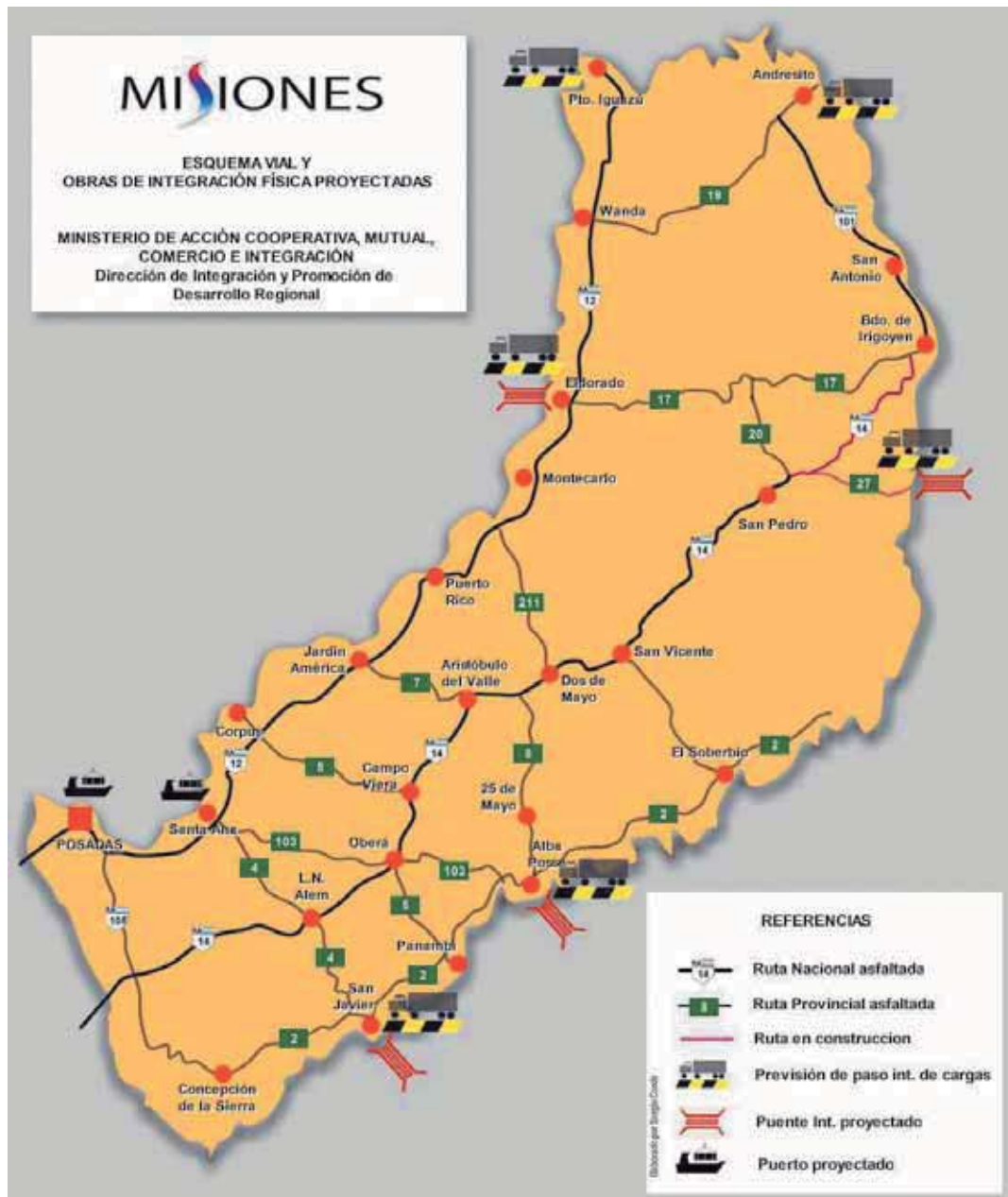


Imagen 5: conectividad física de Misiones con Paraguay y Brasil.  
 Fuente: Dirección General de Comercio e Integración – Pcia. de Misiones.



Para que esta red de transporte funcione eficientemente, las uniones físicas deben ser complementadas con plataformas intermodales que faciliten la integración de los productos, la integración geográfica y la búsqueda de economías de escala, obteniendo así sinergias en la cadena logística.

### Plataforma Logística Productiva del Puerto de Posadas

Los operadores logísticos necesitan estas plataformas intermodales, cuya función primordial será la de facilitar la integración geográfica, de los productos y la búsqueda de economías de escala, que les permitan obtener sinergias en su cadena logística<sup>2</sup>.

La construcción de los nuevos puertos de Posadas y de Santa Ana constituye una excelente oportunidad para impulsar la creación de la Plataforma Logística Productiva Posadas, mediante un trabajo mancomunado y de inversión pública y privada.

Se debe tener en cuenta que en la actualidad, el valor medio en Europa de los costos logísticos se estima en un 14 % del precio de venta y entre el 30 % y el 60 % de los costos de producción. Durante los últimos años se ha demostrado que la existencia y el desarrollo de plataformas logísticas y centros de transporte contribuyen a reducir esos costos dentro de la cadena logística<sup>3</sup>.

Las plataformas logísticas son necesarias, pues contribuyen a que los operadores logísticos encuentren herramientas que los hagan más eficientes y, sobre todo a reducir sus costos. Son concebidas para aportar los mayores niveles de funcionalidad y eficiencia a las cadenas de distribución, a los operadores logísticos y a las empresas de transporte<sup>4</sup>.

Durante los últimos años se ha demostrado que la existencia y el desarrollo de las mismas y de los centros de transporte contribuyen a reducir esos costos.

Ambas se apoyan para su operatividad en las redes de infraestructuras de transporte, como son la red vial, la red ferroviaria, la existencia de aeropuertos de carga, puertos fluviales y marítimos. La eficacia y calidad de la red de infraestructura es la que condiciona los niveles de eficiencia y calidad.

La implantación de una empresa de servicios de transporte y logísticos en una zona de estas características puede generar sensibles ahorros respecto a sus costos totales.

En cuanto al ámbito socioeconómico, el sector logístico influye directa e indirectamente sobre la economía. Los cambios que experimentan los flujos de mercancías y el desarrollo continuo de los distintos servicios logísticos tienen incidencia sobre las inversiones, las cuales ejercen un efecto inducido positivo sobre el empleo.

Debido al aumento del flujo de las mercancías que es preciso transportar y manipular; los ingresos del erario público aumentan, por consecuencia crecen los recursos fiscales.

La creación de la Plataforma es una respuesta a la necesidad de mejora de la competitividad y eficiencia de la actividad productiva, industrial y comercial ante la lejanía de los centros de consumo e insumos y de los puertos de trasbordo de ultramar. Para la provincia de Misiones, el costo del transporte es de suma importancia e influencia en la competitividad de su producción, lo que hace que la aparición de la alternativa de transporte fluvial y su complementación con los otros modos (ferroviario, carretero y aéreo) sea una necesidad y una oportunidad que es necesario desarrollar. Está implícito transferir los beneficios en la disminución de los costos de transporte a las distintas partes de la cadena productiva.

El nuevo puerto de Posadas está diseñado no solo para llevar a cabo actividades portuarias sino una extensa gama de servicios logísticos, que se complementan con la futura Zona de Actividades Logísticas (ZAL) y con el Parque Industrial de Posadas. Esta inicia-

2. "La Plataforma Logística de Zaragoza (PLAZA)". I Foro Global de Logística y Comercio Internacional. Panamá; Plataforma Logística de las Américas. [http://www.webpicking.com/notas/garcia\\_becerril.htm](http://www.webpicking.com/notas/garcia_becerril.htm)

3. "Las ventajas que ofrecen las plataformas logísticas". EAN Panamá. Boletín Informativo. Año 4 – Nro. 12 – Diciembre de 2003. <http://www.gs1pa.org/boletin/2003/diciembre/boletin-dic03-art2.html>

4. "Las ventajas que ofrecen las plataformas logísticas". EAN Panamá. Boletín Informativo. Año 4 – Nro. 12 – Diciembre de 2003. <http://www.gs1pa.org/boletin/2003/diciembre/boletin-dic03-art2.html>

tiva posibilita un importante movimiento comercial-industrial y de transporte fluvial sobre el río Paraná, no solo para cargas de exportación sino también con vistas al mercado nacional.

Este proyecto de refuncionalización fue financiado por el Ente Binacional Yacyretá y por la provincia de Misiones.

### El puerto de Posadas

El nuevo puerto de Posadas está ubicado en el paraje denominado Nemesio Parma, a 10 kilómetros del centro de la capital provincial, en la confluencia del Arroyo Apepú y del río Paraná. Su acceso terrestre es a través de la Ruta Nacional 12 para el tránsito pesado y su acceso fluvial por el alto Paraná, cruzando las esclusas de Yacyretá.



Imagen 6: ubicación puerto Posadas.

Se trata de un puerto diseñado para el movimiento de cargas generales, que está preparado también para operar con contenedores y con minerales. Cuenta con una plataforma operativa y un sector público, además de una zona para barcasas en espera, una playa para minerales y un camino de acceso que vincula la zona portuaria con el camino existente.

La plataforma tiene 151,50 m de frente y 50 m de ancho, y está dimensionada para que pueda operar sobre ella una grúa eléctrica sobre pórtico de 130 t de peso, con una capacidad de carga de 30 t y trocha de 10 metros.

Contiene un sector operativo que oficia como plazoleta de contenedores, para el movimiento de 700 contenedores mensuales de 20 y 40 pies, con cargas generales, refrigerados y cargas peligrosas.

El sector público, también pavimentado, de 151,50 m de largo por 40 m de ancho, se ubica por detrás de la plataforma y sirve para alojar a los edificios administrativos, depósitos, talleres de mantenimiento y a los sanitarios, tanto públicos como privados.

Hacia el noroeste, se ha previsto la ubicación de la zona reservada para una expansión del puerto, lo que permite en el futuro ampliar el frente de la plataforma en aproximadamente 100 m, de modo de poder completar un largo total de 251,50 m.

En este sector, se instalaron dos estructuras de atraque, continuando la línea del frente del muelle, lo que facilita la creación de una zona de embarcaciones en espera; la vinculación de estas estructuras entre sí y con la plataforma portuaria se establece a través del tendido de pasarelas metálicas.

Hacia el sudeste, y en una zona de relleno, se cuenta con una plazoleta de minerales destinada, fundamentalmente, a operaciones de acopio, carga a buque y distribución fluvial de piedra partida de la región. Para el atraque de las barcasas mineraleras se construyeron dos estructuras de hormigón con sus correspondientes defensas, las cuales están vinculadas con la plazoleta mediante sendas pasarelas metálicas cortas.

La vinculación de todas estas construcciones con el camino existente es a través de un camino de acceso pavimentado de aproximadamente 690 m de longitud.

Desde el punto de vista estructural, el nuevo muelle está cimentado sobre fundaciones directas de hormigón armado compuestas por bases corridas y aisladas, asentadas sobre la roca sana. La infraestructura se completa con la construcción de cabezales o dinteles de hormigón armado de 1,50 m de ancho y 1,10 m de alto, sobre los que descansa la superestructura del muelle.

También se ejecutó la construcción de dos vigas carrileras, separadas 10 m entre ejes, con vistas a la futura instalación de la grúa portacontenedor que operará sobre el muelle.

Los bolardos que se instalaron sobre el frente de atraque soportan tiros de hasta 30 t, mientras que las defensas elásticas son trapeziales del tipo A-300 y de 2,00 m de largo. Los bloques de atraque proyectados para la zona de barcasas en espera y para el frente de la plazoleta de minerales están fundados sobre bases aisladas.

El puerto de Posadas cuenta con servicios de agua potable, contra incendio, fuerza motriz e iluminación y balizamiento. Además, se brindarán varios servicios, entre los que se cuenta:

- Carga y descarga a buque o barcaza de cargas generales y contenerizadas.
- Servicios de cargas y descargas de mercaderías sueltas palletizadas y contenerizadas.
- Consolidación y carga de contenedores.
- Transporte desde la terminal portuaria a plantas industriales o comercios y viceversa.
- Importación, exportación y removido de mercaderías. Hidrovía. Corredor Bioceánico.
- Pesajes (balanza oficial) y escáner.
- Acondicionamiento (palletizado, cinchado, encajonado, etcétera).
- Almacenaje en depósito de cargas sueltas.
- Almacenaje.
- Plazoletas y playa para contenedores vacíos.
- Limpieza y reparación de contenedores.
- Mantenimiento de contenedores refrigerados (Reeffer) para frutas, legumbres, verduras, carnes, etcétera.
- Servicios prestados por Aduana, Senasa, Prefectura, estación de combustibles, internet, locu-



### Accesos viales

Los trabajos ejecutados contemplan la realización de las obras básicas, los desagües y la señalización de los accesos viales a los nuevos puertos, lo que permitirá conectarlos con la Ruta Nacional N° 12.

En todos los accesos al puerto de Posadas, el perfil transversal tipo elegido estará compuesto por una subrasante

de 10,70 m de ancho que se completa con una calzada pavimentada con carpeta asfáltica de 6,70 m de ancho y dos banquetas de 2 m cada una.

Las obras en este acceso incluyen la ejecución de drenes longitudinales, alcantarillas, algunos badenes y un cordón cuneta de 1 m de ancho.



Foto 8: vista aérea del puerto de Posadas.  
Fuente: Gobierno de la Provincia de Misiones.

## El puerto de Santa Ana

El puerto de Santa Ana se diseñó como un gran centro de acopio, acondicionamiento y transporte de cereales provenientes del sur de Brasil, a través de los pasos fronterizos de Alba Pose y San Javier, con destino a las industrias aceiteras ubicadas en la ciudad de Rosario o las que se instalen en Santa Ana y para cargas generales.

Complementario al de Posadas, cuenta con una ventaja logística que permite a las cargas evitar el ingreso al entorno y la zona suburbana de Posadas.

El puerto estará ubicado en los mismos terrenos fiscales del viejo puerto de Santa Ana, en la localidad homónima de la Provincia. Se trata de una terminal cerealera y de cargas generales nueva, que busca aprovechar las instalaciones existentes que serán adaptadas y reacondicionadas por la Provincia.

La terminal está formada por un puente de acceso de 84 m de largo y 10 m de ancho, constituido por siete vanos iguales de 12 m de luz cada uno, preparado para recibir una cinta transportadora. El frente de atraque lo forman cuatro bloques idénticos a los del puerto de Posadas, diseñados para cubrir dicha función, cuyas estructuras soportan las defensas elásticas pertinentes.

El puente está fundado sobre bases aisladas rectangulares de hormigón armado de 2 m por 2,50 m, apoyadas en roca sana, en tanto que la fundación de las estructuras de atraque es también de bases aisladas.

El tablero del puente se completa con una losa superior de hormigón armado de 0,16 m de espesor promedio, a la que se fijarán los cordones y barandas vehiculares y peatonales. Por su parte, los bloques de atraque tienen un fuste hueco de 8 m de alto total, relleno con piedras provenientes de canteras del lugar, finalizado en un tapon superior macizo de 1,50 m de altura.

En cada una de estas estructuras, diseñadas para soportar el atraque de las embarcaciones que operarán en el puerto, se colocaron bitas de amarre para tiros de hasta 30 t y defensas elásticas del tipo trapecial A-300 de 2 m de largo.

Finalmente, los bloques de atraque estarán vinculados entre ellos y con el puente de acceso mediante pasarelas peatonales metálicas.

El proyecto se completa con la ejecución de las instalaciones electromecánicas que facilitan la prestación de los servicios requeridos tanto por las embarcaciones que operen en el muelle como por los propios usuarios para sus actividades ordinarias.

Estos servicios serán los de agua potable, contra incendio, fuerza motriz, iluminación y balizamiento del muelle. La protección contra la erosión de los taludes costeros se logra mediante la colocación de un revestimiento flexible de colchonetas de alambre galvanizado rellenas con piedras de entre 8 cm y 15 cm, armadas en el sitio, dispuestas sobre una membrana geotextil aplicada contra el talud perfilado que se desea proteger.

Adicionalmente se prevé infraestructura especial para embarcaciones turísticas, dada la importancia que está cobrando la zona para esta actividad (Misiones Jesuíticas y Parque Temático de la Cruz).

La accesibilidad estará garantizada por la nueva traza de entrada al puerto, que permitirá evitar la planta urbana, con un recorrido alternativo de uso exclusivo para el transporte de cargas.

La existencia de grandes galpones en el lugar –anteriormente usados para el acopio de yerba mate– da a la zona una capacidad de almacenaje de más de 10 000 metros cuadrados cubiertos.



Foto 9: vista aérea del puerto de Santa Ana.  
Fuente: Gobierno de la Provincia de Misiones.

## El Parque Industrial Posadas

Como parte integrante de la Plataforma Logística Productiva Posadas, el Parque Industrial se ubica lindante al nuevo puerto, en un predio de 112 hectáreas, adquirido por el Gobierno de Misiones.



Imagen 10: ubicación geográfica de la Plataforma Logística Productiva.  
Fuente: Secretaría de Promoción del Desarrollo – Municipalidad de Posadas.

La organización urbanística del Parque Industrial se basa en dos ejes que parten del acceso principal. Este ingreso estará estratégicamente localizado para posibilitar un crecimiento lineal en ambas direcciones, ubicándose las empresas de mayor tamaño e impacto a mayor distancia del perímetro, considerándose además la zonificación por características de la actividad.

El predio tiene un cinturón bioambiental que lo hará amigable con el entorno y cuenta con lotes de diversas dimensiones aptos para distintos tipos de actividades.

Dos áreas especiales se ubican próximas al acceso: por un lado, un sector destinado a servicios comunes, pre-incubación de empresas, laboratorios tecnológicos, área comercial de insumos, equipamientos, herramientas y servicios a las industrias instaladas en el Parque y salón de exposiciones de productos generados allí.



Imagen 11: planta general del Parque Industrial.  
Fuente: Secretaría de Promoción del Desarrollo – Municipalidad de Posadas.

Mientras tanto, el otro sector está dedicado a pequeñas empresas que solas no tendrían capacidad para disponer de un lote, pero junto a otras del rubro pueden complementarse. A ellas se destinarán naves industriales especiales con módulos para cada una y espacios con equipamiento común para cooperar entre sí o constituirse en proveedores de otras empresas radicadas en el Parque, impulsándose así la complementariedad productiva.

Además el proyecto prevé obras de urbanización comunes al Puerto y al Parque Industrial: acceso pavimentado, provisión de agua, cloacas, telecomunicaciones y distribución de energía.

El Parque reubicará a industrias de Posadas ofreciéndoles una mejor localización, evitará la contaminación auditiva y visual, sin las limitaciones al crecimiento que podrían tener en sus sitios actuales. Dispondrán de más espacio, más servicios, más potencial y un puerto a su lado, contribuyendo al mismo tiempo al ordenamiento urbano.

Además del crecimiento de las empresas productoras misioneras, los objetivos del Parque van mucho más allá. La idea es generar nuevas actividades productivas y atraer industrias que desarrollen productos, servicios y tecnologías que no tengan relación con la producción primaria de Misiones y representen una fuerte innovación, tales como actividades metalmeccánicas, textiles, químicas.





Imagen 12: vistas generadas del Parque Industrial.  
Fuente: Secretaría de Promoción del Desarrollo – Municipalidad de Posadas.





# Normativa portuaria

## Antecedentes

En primer lugar, se realizó una recopilación de antecedentes jurídicos sobre la actividad portuaria en Argentina, y seguidamente, se ejecutó un relevamiento de las normas que regulan la actividad portuaria en Misiones. Estas estarán incluidas en el fichaje que se acompaña en el Anexo I.

En particular, sobre este último punto, es importante destacar que muchas de estas normas quedarán en desuso, en virtud de la sanción de la nueva Ley de Puertos Provincial I – 155 (Anexo II), ya que se trata de normas dictadas con otro contexto jurídico.

## En Argentina

La sanción de la Ley Nacional N° 24093, denominada también Ley de Puertos significó la transferencia de todos los activos portuarios nacionales a las provincias en forma gratuita.

Si bien, el año antes, se habían iniciado las transferencias de los puertos a las provincias, merced a lo dispuesto en la Ley N° 23096 de Reforma del Estado, la nueva ley de puertos reafirmó el carácter federal de las transferencias.

Todas las provincias ribereñas, tanto marítimas como fluviales recibieron sin costo alguno la transferencia de los puertos situados en su jurisdicción territorial, incluyendo todos los bienes, muebles e inmuebles y del personal que trabaja en esas instalaciones.

En el caso de Misiones, se transfirieron los puertos de Posadas, Santa Ana, Eldorado y Puerto Iguazú, los que han

sido administrados por la provincia de Misiones desde 1993 en forma centralizada, y con determinada autarquía financiera en los últimos cuatro años.

Posteriormente, ya constituida la autoridad de aplicación de la ley, esto es la Subsecretaría de Puertos y Vías Navegables, se perfeccionaron las transferencias a través de la habilitación de los puertos, emitiéndose la Disposición N° 14/98, por la cual se reglamenta la habilitación de los puertos comerciales a nivel nacional, dejando para las provincias la facultad de habilitar los puertos provinciales, esto es, los de comercio provincial, los deportivos, los turísticos, etcétera.

Este último párrafo merece dos comentarios:

- Los puertos provinciales transferidos, no se encuentran formalmente habilitados por la Nación, incurriendo en una grave falta ante lo prescripto por la Ley Nacional.
- La provincia de Misiones debe instrumentar una normativa acorde al desarrollo de sus puertos deportivos, visto el auge de los últimos años desarrollada en la náutica fluvial.

La Ley N° 24093 marcó una tendencia en lo referente al modelo de gestión de los puertos. Esto es:

- Impulsó el modelo Landorf a través de su articulado.
- Adoptó la gestión autónoma en el manejo portuario a través de la figura de entes públicos no estatales para los puertos principales (Bahía Blanca, Quequén, Rosario y Santa Fe).

Estos Entes Públicos No Estatales están integrados en su dirección por los sectores públicos, privados y del trabajo. Además requieren de un estatuto para su funcionamiento.

## En Misiones

Con la reforma del Estado encarada en la década de los 90, la provincia de Misiones se hizo cargo de los puertos provinciales, asumiendo todas las responsabilidades y obligaciones de la Administración General de Puertos.

Mediante un convenio entre las partes, la ex AGP le cedió todas las instalaciones de los puertos de Puerto Iguazú, Eldorado, Santa Ana y Posadas, entre los principales, junto a otros embarcaderos preparados para el tránsito de personas entre los países limítrofes y la provincia de Misiones. También se transfirió parte del personal, que hasta ese momento trabajaba en la repartición nacional.

Este convenio, firmado el 19 de febrero de 1992, fue ratificado por la Legislatura provincial mediante la Ley N° 2947, actual Ley N° XXI-29 del nuevo Digesto Legislativo de Misiones, y establecía las condiciones para la efectiva transferencia de los bienes y del personal.

Asimismo, la Provincia se comprometía a utilizar el régimen tarifario de la AGP, hasta la sanción de su propia estructura de tarifas, como así también utilizaba los mismos mecanismos administrativos para el otorgamiento de permisos de uso del suelo portuario.

Es importante destacar que la actividad portuaria de Misiones se ha caracterizado en los últimos 30 años en el transporte de personas y vehículos rodantes con los países limítrofes, con contadas ocasiones de transporte de carga (generalmente madera) hacia Buenos Aires.

Esta situación, junto a la casi nula oferta de transporte fluvial y a la poca infraestructura portuaria, ha generado que la carga de la Provincia se derivara hacia otros modos de transporte como ser el camión o el ferrocarril, con la consecuencia final que el Estado provincial no tuvo una política activa en los puertos y en el transporte fluvial.

Por ello, desde 1992 no se han sancionado normas legales que establezcan una adecuada política portuaria que relegue la estructura de puertos a integrarse con otras áreas públicas y disminuya así su importancia en el desarrollo provincial.

Por ello, primeramente se integró Puertos a la Subsecretaría de Obras Hidroeléctricas, Vías Navegables y Puertos, luego en 1997 Puertos se incorporó a la Subsecretaría de Obras y Servicios Públicos a través de la Dirección de Vías Navegables, Puertos y Construcciones Portuarias.

Por último, esa misma Dirección pasó a depender de la actual Subsecretaría de Transporte, Puertos, Aeropuertos y Redes de Comunicación, creada por Decreto 76/07 dentro del ámbito de actuación del Ministerio de Hacienda, Finanzas, Obras y Servicios Públicos.

Claramente esta situación pone en relieve la poca presencia que han tenido los puertos provinciales en el desarrollo de la Provincia, y por ende del comercio y la producción local.

Las normas legales que se fueron impulsando a través de estos organismos tuvieron que ver con la modificación de los cuadros tarifarios, dándole importancia entonces, al movimiento de pasajeros y vehículos en los puertos limítrofes especialmente con Paraguay.

Ejemplo de ello, son los Decretos N° 999/96, N° 773/05 y 1978/08, y las Disposiciones N°5/94-SSOHVNP, la N° 07/97-SSOSP, la N° 09/98-SSOSP, la N° 38/02 SSOSP.

Estas normas han sido fichadas en el Anexo I.

## Marco legal y diseño de una propuesta para el modelo de gestión portuaria

Basado en todos los antecedentes nacionales, se presentó a la Legislatura Provincial durante el mes de octubre del año pasado, un proyecto de ley para regular todas las actividades portuarias realizadas en el ámbito provincial, como así también fijar el modelo de gestión que regirá para los puertos provinciales.

El modelo de gestión previsto en la Ley N° I-155 resalta el concepto de Landford y en su articulado se especifican las funciones que le competen, siendo el modelo adoptado para la administración de los puertos provinciales, el de autonomía de gestión, y autarquía económica financiera.

En su articulado, queda absolutamente claro, que la política portuaria la detenta y la lleva adelante el Gobierno provincial, resaltando así su función de puerto propietario.

Tanto es así que en su artículo 6, dice lo siguiente:

*“Los principios y objetivos de la política portuaria en el ámbito de la jurisdicción provincial, se basarán sobre las siguientes acciones:*

- a) promover el crecimiento y el desarrollo de las actividades portuarias en el territorio provincial, con el fin de lograr la expansión y modernización de dicha actividad, en un marco de desarrollo sustentable y planificación estratégica;*
- b) impulsar la competitividad del sistema portuario provincial de manera integral con el desarrollo económico y social de la Provincia;*
- c) fomentar la inversión privada en la actividad portuaria, su infraestructura, el transporte multimodal y la logística, así como en aquellas actividades vinculadas de forma directa o indirecta con la gestión portuaria;*
- d) estimular e incentivar, con carácter decisivo la relación puerto-ciudad, tendiendo a lograr un modelo de gestión que permita contemplar los intereses de los gobiernos municipales y la Provincia;*
- e) valorar e impulsar el carácter estratégico de las vías navegables y de los canales de acceso a los puertos, a fin de dotarlos de las condiciones de navegabilidad necesarias para el crecimiento sostenido de la actividad portuaria;*
- f) impulsar el desarrollo de la actividad náutica deportiva en el litoral provincial, promoviendo el establecimiento de instalaciones portuarias de carácter deportivo, turístico y recreativo;*
- g) propender al autofinanciamiento del sistema portuario provincial, mediante la optimización del sistema de tarifas, a fin de lograr un sistema equitativo y racional;*
- h) optimizar el uso de los recursos y su administración, así como la eficiencia y eficacia de la gestión;*
- i) preservar en la operatoria portuaria, de conformidad con los preceptos constitucionales y la normativa vigente, el derecho de la comunidad sobre el medio ambiente sano y el desarrollo sustentable de los recursos naturales”.*

Por otro lado, se facilita y asegura en los mandos directivos, la participación de los usuarios, productores, operadores de servicios portuarios, de los municipios donde se asienta el puerto, como así también de los trabajadores portuarios.

En su artículo 9 se indica que:

*“Los puertos ubicados en la Provincia de Misiones, cuyo dominio y/o administración y explotación corresponda al Estado Provincial, serán administrados y operados por entes públicos no estatales, que se denominarán “Administración Portuaria de...”, debiendo adicionarse el nombre del puerto que corresponda, y se organizarán asegurando la participación de los sectores particulares interesados en el quehacer portuario, comprendiendo a los operadores, prestadores de servicio, trabajadores, productores, exportadores, usuarios y demás vinculados a la actividad, del Estado Provincial y del Municipio en cuyo ejido se asiente el puerto”.*

Con el objetivo de brindarle autonomía de gestión en su artículo 10 se indica que:

*“Las administraciones portuarias gozarán de personería jurídica y patrimonio propio con plena capacidad y libertad para celebrar todos aquellos actos jurídicos necesarios para el cumplimiento de su objeto y de los fines previstos en sus estatutos, de conformidad con las pautas y principios establecidos en la presente Ley. Las administraciones portuarias someterán su accionar a los lineamientos y directivas que se fijen como política portuaria por parte del Estado Provincial.”*

Por otro lado, entre las funciones específicas asignadas a las Administraciones Portuarias por el artículo 12, se destacan, entre otras, las de:

- *“organizar y realizar la administración y operación del puerto que administre, pudiendo celebrar acuerdos con personas físicas o jurídicas, a fin de reparar, modificar y ampliar las instalaciones existentes o construir nuevas para la prestación de servicios portuarios, con arreglo al procedimiento y requisitos que determine la reglamentación,*
- *establecer las tarifas, tasas, precios y cánones que se determinen por la prestación de servicios y utilización de las instalaciones portuarias y anexas. El cuadro tarifario deberá ser homologado por la Autoridad de Aplicación;*
- *efectuar las liquidaciones y cobro de los servicios portuarios y de cargas con sujeción a las normas que se dicten;*
- *dictar las normas y reglamentos que regulen la prestación de las actividades portuarias en los aspectos operativos, técnicos, laborales y administrativos, con el objetivo de obtener eficiencia, economía y seguridad en las operaciones portuarias de acuerdo a la legislación vigente;*
- *subrogar al Estado Provincial en todos los derechos y obligaciones emergentes de contratos o convenios vigentes a la fecha de constitución;*

- *invertir en el propio puerto el producido económico de su explotación, conforme lo deberá establecer el estatuto respectivo y la reglamentación de la presente Ley;*
- *confeccionar anualmente los estados contables y la memoria del ejercicio que finalizará los días 31 de diciembre de cada año y los elevará conjuntamente con el presupuesto y programa de inversiones del ejercicio venidero para su consideración y aprobación por parte de la Autoridad de Aplicación."*

Con esta ley sancionada, deberá procederse a dictar su Decreto Reglamentario, definiendo entre otros temas, cuál será la Autoridad de Aplicación, y otros aspectos que hacen a la transferencia desde la Provincia a los nuevos entes Públicos No Estatales.

Se ha recomendado que en este mismo Decreto se proceda a crear la Administración Portuaria de Posadas y Santa Ana, por cuanto son dos puertos adyacentes muy cercanos que cuentan con una misma área de influencia.

Como una segunda etapa se ha propuesto que con el Decreto Reglamentario emitido, deberá procederse a aprobar el Estatuto del Puerto de Posadas y Santa Ana y posteriormente constituir el órgano de dirección y confeccionar los documentos internos para el funcionamiento de la nueva entidad.

### **Redacción del texto preliminar para el Decreto Reglamentario.**

Como se ha dicho anteriormente, es necesario proceder al dictado del Decreto Reglamentario para que la ley sea finalmente operativa.

En el texto propuesto (Anexo III), se destaca en su artículo 9, que los puertos de Posadas y Santa Ana se organizarán a través de:

*"Los puertos provinciales de Posadas y Santa Ana, incluyendo su espacio ribereño, se organizarán mediante un ente público no estatal denominado "Administración Portuaria de Posadas y Santa Ana (APPSA)", mientras que los demás puertos provinciales seguirán por administración directa del Estado hasta tanto se den las condiciones técnicas y económicas para su organización prevista por la Ley I-155."*

También se avanza sobre las características y funciones de la autoridad de aplicación. A la fecha de este informe final, no se ha definido qué ministerio u organismo asumirá las funciones que le competen por ley.

*"Artículo 25 -- (Cde. art. 25 de la ley). Será autoridad de aplicación de la ley I-155, el ..... Sin perjuicio de las funciones otorgadas por el art. 25 de la ley I-155, entenderá en todo lo atinente a la aplicación de la política portuaria provincial, planificando la actividad y el desenvolvimiento portuario; y asumiendo la representación provincial ante otras autoridades portuarias."*

Por otro lado se explicita un mecanismo para la transferencia efectiva de las instalaciones portuarias desde la Provincia a la nueva administración.

*"La transferencia por la Provincia a las nuevas administraciones portuarias de la administración y operación de los puertos, se adecuará al siguiente mecanismo:*

- a) La administración portuaria deberá encontrarse debidamente constituida y con su Estatuto aprobado.*
- b) Acreditados dichos extremos, se suscribirá entre la administración portuaria y la autoridad de aplicación el pertinente convenio de transferencia.*
- c) En caso que hubiera personal afectado a la operatoria portuaria, el convenio de transferencia deberá prever la nómina de los agentes que pasarán a integrar la planta del personal de la administración portuaria; debiendo esta comprometerse a mantener la totalidad de los derechos y obligaciones que detentan tales agentes al momento de la firma del mencionado convenio, cuya fecha será a estos efectos considerada también como la de la efectiva transferencia de la administración y operación del puerto. A partir de la fecha de la firma del convenio de transferencia, la administración portuaria asumirá respecto del personal la totalidad de los derechos y obligaciones previstos en la legislación laboral y de la seguridad social.*
- d) Respecto de la transferencia del uso y goce de los bienes, cualquiera sea su naturaleza, los mismos se transferirán previo inventario, delimitación, y detalle de su estado con arreglo a las especificaciones que establezca la autoridad de aplicación. El convenio a suscribirse deberá prever las cláusulas que aseguren la responsabilidad de la administración portuaria que los recibe por el buen mantenimiento de los mismos y las responsabilidades*

*consiguientes en caso que ello no ocurra; así como la asunción por parte de la administración portuaria de la totalidad de las responsabilidades ante el Estado provincial y ante terceros por el manejo de los bienes cuyo uso y goce se transfiere, y por los daños que pudieran causarse por y/o con las cosas.*

*A partir de la fecha de la firma del convenio de transferencia, la administración portuaria asumirá respecto de los bienes cuyo uso y goce se transfieren, la totalidad de los derechos y obligaciones previstos en la legislación vigente.*

*La fecha de la firma del convenio será considerada a estos efectos como la de la efectiva transferencia”.*

### **Principios básicos para el otorgamiento de concesiones y permisos de uso**

En la Ley de Puertos se establece en su artículo 29, que las administraciones portuarias deben elevar a la Autoridad de Aplicación de la presente Ley, para su homologación por parte del Poder Ejecutivo Provincial, un Reglamento de Otorgamiento de Concesiones y Permisos de uso.

A su vez, en el artículo siguiente, se indican las condiciones mínimas que debe reunir este Reglamento.

- a) Las solicitudes de concesiones solo podrán referirse a obras, instalaciones o usos compatibles con los planes directores y estratégicos aprobados en cada uno de los puertos respetando el plan de ordenación del espacio portuario.
- b) El plazo de otorgamiento de una concesión no puede exceder de treinta (30) años, pudiendo preverse un plazo de renovación de hasta treinta (30) años por única vez y en los casos que la reglamentación lo habilite.
- c) La homologación de las concesiones será a través de un decreto del Poder Ejecutivo Provincial.
- d) Los permisos de uso son revocables y precarios y su plazo no excederá los cinco (5) años, con renovación por única vez de un (1) año.
- e) Debe establecer un procedimiento de otorgamiento de concesiones y permisos de uso que garantice la publicidad, concurrencia, participación y transparencia en todas sus etapas.
- f) En todos los casos de otorgamiento del uso del dominio público, ya sea a través de una concesión o de

un permiso de uso, debe contarse con el certificado o declaración de aptitud ambiental, según corresponda, en los términos de la normativa vigente en la materia.

Estas son las pautas mínimas que deberá contener el Reglamento de Permisos de Usos y Concesiones. Para lo cual también es necesario considerar que:

- Todo Permiso de Uso o Concesión se otorgará a título oneroso, con algunas excepciones para organismos estatales o cuando la reglamentación así lo indique.
- Los titulares de permisos de uso o concesiones, cualquiera sea la naturaleza y destino de la ocupación, deberán abonar los cánones exigibles aún en los casos en que no fueren utilizados totalmente para cumplir los fines que decidieron su otorgamiento.
- La inactividad manifiesta y/o falta de uso integral de los inmuebles, en su caso, no dará derecho a reclamar la disminución y/o exención del pago de dichos cánones.
- En cada puerto podrán diferenciarse zonas, a los fines de la aplicación de la tarifa que corresponda.
- La Autoridad de Aplicación podrá establecer tarifas diferenciales de excepción cuando concurren para ello fundadas razones de índole económico, financiero, comercial, operativo, de seguridad, protección ambiental, fomento o promoción o atendiendo a circunstancias propias de la zona o región de influencia del puerto, para cuyo caso deberán efectuarse previamente los estudios técnicos que justifiquen tal decisión.

Deben ser requisitos a acreditar para la solicitud de los Permisos de Usos o Concesión, además de los que correspondan con la identificación personal y patrimonial del peticionante:

- a) La identificación de su objeto, señalando sus lineamientos generales.
- b) Plan de operaciones propuesto: el solicitante deberá presentar, con intervención de los profesionales habilitados en las materias respectivas, la siguiente documentación:
  - 1- Memoria técnica del proyecto a llevar adelante, con la identificación de los parámetros de diseño y cálculo.
  - 2- Justificación técnica de las superficies requeridas.
  - 3- Plan de trabajos.
  - 4- Cronograma de inversiones.



- 5- Sobrecanon ofrecido, si lo hubiere.
- 6- Estudio de mercado.
- 7- Flujo de fondos de la actividad, que contemple los ingresos y egresos proyectados por rubro y en forma trimestral, durante el período otorgado.
- 8- Tasa de retorno y rentabilidad estimada.
- 9- Especificación y documentación respaldatoria de las fuentes de financiamiento propias y/o de terceros previstas para cubrir las inversiones y los costos de operación de la actividad propuesta.
- 10- Estudio de impacto ambiental de la actividad propuesta con el fin de proceder a la tramitación ante la Autoridad de Aplicación correspondiente del Certificado o Declaración de Aptitud Ambiental según los términos de la normativa aplicable.

El procedimiento para otorgar un predio debe ser transparente, público, competitivo, etc. Para ello, se propone lo siguiente:

- Ante la disponibilidad de un predio objeto de ser explotado o ante la presentación de una solicitud de otorgamiento por un particular interesado para la explotación portuaria de un predio determinado, la Administración Portuaria deberá publicar la disponibilidad de dicho predio o la presentación particular en su caso y convocará a la presentación de nuevos proyectos y propuestas de explotación por el plazo mínimo de 45 días corridos, máximo de 90 días.
- La convocatoria de presentación se publicará por el término de dos (2) días hábiles en el Boletín Oficial de la Provincia de Misiones, y en un diario local de la zona donde se ubica el predio objeto como así también en el *website* del puerto, pudiendo además anunciarse en otros órganos de publicidad, si así se estimara oportuno.
- Se exceptúa del procedimiento previsto en el presente, aquellas solicitudes de Permiso de Uso que por su naturaleza sean de carácter temporal y transitorio, no pudiendo en tal caso otorgarse por un término mayor a 18 meses, no renovables.
- Vencido el plazo previsto y una vez presentados los proyectos y propuestas de explotación correspondientes a todos los particulares interesados en el predio portuario, la Administración Portuaria procederá a analizar en cada caso, el cumplimiento de todas las condiciones de otorgamiento establecidas, con el fin de determinar su viabilidad y adecuación al Plan Director del Puerto donde se encuentre el predio objeto de la convocatoria.
- Para la elección de la propuesta más conveniente, la Administración Portuaria deberá tener en cuenta, entre otros parámetros, el tipo de carga a operar y el incremento del volumen mínimo comprometido proyectado en el tiempo, las inversiones comprometidas, la generación de empleo en la zona, el grado de utilización efectiva de los servicios portuarios prestados por la Autoridad Portuaria, el sobrecanon ofrecido y demás cuestiones vinculadas al desarrollo del puerto donde se encuentre el predio.
- Podrá otorgarse una tenencia provisoria del predio dentro de la jurisdicción portuaria en aquellos casos en que estando disponible el inmueble y siempre que la Administración Portuaria lo estime oportuno y conveniente a los intereses de la operatoria portuaria.
- A partir de la firma del Acta de Tenencia, sea esta provisoria o definitiva, comenzarán a devengarse los cánones y/o pagos que correspondan, entendiéndose que el bien ha sido recibido de conformidad por el permisionario/concesionario y para el destino autorizado.
- Para el caso que se otorgue un Permiso de Uso o Concesión Definitiva, habiéndose firmado previamente un Acta de Tenencia Provisoria, la vigencia del permiso contará a partir de la suscripción de dicho instrumento.
- Con un plazo de antelación no menor a 90 días hábiles antes del vencimiento de un Permiso de Uso o Concesión, todo Permisionario o concesionario podrá solicitar la renovación del permiso de uso o concesión otorgada por un plazo que indique la reglamentación. Para ello, deberá presentar tal solicitud en forma fehaciente a la autoridad ministerial para su aprobación, juntamente con el Certificado o Declaración de Aptitud Ambiental según corresponda en los términos de la normativa vigente y toda otra documentación que a tal efecto se le requiera.
- La Autoridad Portuaria podrá autorizar la realización de obras nuevas, y/o mejoras sobre edificios y/o instalaciones existentes, a cargo exclusivo del permisionario o concesionario, aún cuando estas importaran el desmantelamiento de otras. Todas las obras, instalaciones y mejoras que se ejecuten en el terreno o edi-

ficio concedido y que tengan carácter permanente quedarán incorporadas como adquisición de dominio a favor de la Provincia una vez finalizado el plazo de vigencia de la ocupación acordada.

- La permisionaria no tendrá derecho a reclamar indemnización o resarcimiento alguno por gastos y/o inversiones que hubiere realizado, cualquiera sea su naturaleza.
- Estarán exentos de los pagos a los que se refiere el artículo anterior la Prefectura Naval Argentina, la Administración General de Aduanas, y Senasa siempre que la ocupación esté afectada a necesidades propias de sus actividades.

Más allá de estas recomendaciones, debe tenerse en cuenta que al ser un puerto que aún no ha entrado en etapa de explotación, es necesario en los años iniciales, no otorgar concesiones de lapsos importantes, por cuanto el crecimiento del volumen de carga será paulatino en los primeros cinco años.



# Promoción y difusión de la Plataforma Logística Productiva del Puerto de Posadas

## Introducción

La promoción y difusión de la Plataforma Logística Productiva del Puerto de Posadas se basa en el diseño de la imagen institucional y en una propuesta de las acciones para promocionar el Sistema Portuario Provincial en general, y el puerto de Posadas en particular, con el fin de estimular la participación de los potenciales inversores, operadores y usuarios en el proceso de puesta en marcha del mismo.

Consecuentemente, a través de este trabajo se persigue la implementación de políticas que alienten las inversiones privadas genuinas en las operaciones portuarias y logísticas, generen mayor desarrollo económico en la región y potencien el transporte fluvial.

Por ello, se propone el desarrollo de marcas así como actividades y el plan de promoción propuesto, tendiente a difundir las bondades del nuevo puerto de Posadas y su plataforma logística productiva.

Además, incluye el diseño de material de promoción consistente en *brochure*, DVD, argumento para presentación audiovisual que servirá de soporte para ilustrar e informar al público objetivo en los eventos que se realicen de acuerdo a los lugares seleccionados oportunamente.

## Imagen institucional del puerto de Posadas

Se presentaron para consideración de las autoridades provinciales competentes en la materia, tres alternativas de marca. En ellas se buscó representar la interacción de diferentes actividades, la idea de intercambio comercial, centro de estrategias productivas, sumando la sinergia

que significa contar con un parque industrial, junto al puerto y al aeropuerto internacional.

La elección se inclinó por la propuesta número 3, que se consideró como la más representativa de la Plataforma Logística Productiva Posadas, como síntesis de las diferentes ofertas que encontramos en este complejo logístico industrial.



Imagen 13: imagen de marca adoptada.

Los principales valores que se han considerado para construir esta marca es que representa al conjunto de actividades "Puerto-Logística-Parque Industrial".

Esta marca está formada por figuras especiales y particulares, que permiten un desprendimiento natural para

formar submarcas, que serán utilizadas en diferentes instancias y objetos (indumentarias, invitaciones, papelería, folletería, etcétera).

El isologotipo consideró la facilidad que tiene en desplegarse en submarcas que atiendan la necesidad de usos futuros, ya sea en cartelería de orientación para los diferentes sectores del puerto, o para los distintos usuarios y operadores, etcétera.

### **Plan de Promoción de la Plataforma Logística Productiva del Puerto de Posadas**

#### **Introducción**

El fin del presente plan es gestionar la comunicación que permite informar todo lo que pueda llegar a ser de importancia para los receptores (público en general, autoridades, posibles inversores, etc.) como también comunicar cualquier avance o novedad por parte del emisor (el puerto, el Estado), haciendo provecho de estas oportunidades de comunicación para hacer presencia de marca e impulsar el prestigio de la labor del Estado, el puerto, etcétera.

El presente plan se desarrollará durante la etapa previa a la puesta en marcha de las actividades portuarias.

La definición del Público Objetivo es:

- Potenciales operadores del puerto
- Potenciales armadores (barcazas)
- Potenciales usuarios (operadores de comercio exterior, empresas, operadores logísticos, etc.)
- Organismos públicos nacionales, provinciales y municipales (Aduana, Senasa, Prefectura, Migraciones, etc.) sindicatos portuarios
- Prensa general y especializada
- Inversores

#### **Objetivos de la promoción/comunicación**

Se plantea comunicar y difundir las potencialidades del puerto de Posadas y su plataforma con el fin de interesar a los mejores concesionarios y usuarios posibles.

- 1) Dar a conocer el nuevo y renovado puerto de Posadas (intención), al público interesado, es decir, mandatarios políticos, inversores interesados, empresarios

importantes de la zona (medida), mediante una campaña de promoción.

- 2) Incentivar el uso del nuevo puerto (intención), con la comunicación de las nuevas instalaciones y ventajas que ofrece, al público objetivo (medida), en el lapso de 6 meses (plazo).
- 3) Lograr mediante la difusión, el incremento del tráfico de importaciones y exportaciones acorde a la nueva capacidad con la que cuenta (intención), de empresas argentinas y extranjeras (medida), en un tiempo de aproximadamente 10 años (plazo).

Se intentará incrementar el tráfico del comercio nacional e internacional, mediante la siguiente campaña que tendrá por *main target* a las principales empresas de la zona, como ser yerbateras, madereras, combustible, áridos, etcétera.

Para ello se comunicarán las ventajas de operar por el nuevo puerto de Posadas que beneficiará tanto a pequeños y medianos productores regionales, como así también a grandes industrias. También se intentará posicionar al puerto como un aliado del comercio local, mediante el *claim*:

#### **AHORA EL PUERTO ESTÁ MÁS CERCA**

Para ello se hará uso de la traducción de la palabra de origen indígena *paraná*, la cual en guaraní significa cerca del mar (para: mar, océano y ná: pegado, cercano) para comunicar la idea de cercanía a las empresas que ahora pueden mejorar e incrementar sus negocios debido a su proximidad con el río Paraná, convirtiendo al puerto, en un aliado clave de sus negociaciones.

El renovado puerto de Posadas se posicionará entonces como la herramienta indispensable para el crecimiento de sus emprendimientos productivos, afianzando y reforzando el concepto de cercanía entre las empresas locales y el estado y el rol fundamental que cumple un buen operador portuario.

#### **Instrumentación**

Con el fin de dar a conocer en sociedad la nueva Plataforma Logística Productiva del Puerto de Posadas, con inauguración prevista durante el 2011, se plantea

realizar una serie de eventos (al menos tres) en los que se presentará una visión estratégica, técnica y política de este proyecto, en la cual tendrá un rol principal la técnica /artística seleccionada de forma tal que sea muy impactante.

Se evalúa la utilización de tres alternativas técnicas:

- *Touch screen en pantalla*
- *Proyección holográfica*
- *Flash Media Player*

La presentación deberá estar formulada de acuerdo con la cercanía, enfatizando la presencia del río Paraná como un aliado de la provincia de Misiones desde siempre, y reforzando la idea de que si bien el Paraná siempre estuvo cerca, hoy y gracias al renovado puerto de Posadas, ESTÁ MÁS CERCA QUE NUNCA.

Se deberá contar acerca de posibles nuevas políticas o procedimientos que acerquen y promuevan nuevos negocios, para posicionar de esta manera al Estado como un precursor del avance de las empresas locales, ofreciéndoles una herramienta estratégica para su crecimiento y al operador como un elemento clave para lograr exitosamente los objetivos planteados

El fin principal del evento es que los posibles operadores, empresarios y usuarios se vayan con la sensación de que las ventajas que ofrece ser parte de la Plataforma Logística Productiva Posadas hace que todos queramos formar parte de ella.

Se pueden hacer también envíos, ya sean postales o vía *e-mail*, con novedades del puerto o cualquier otro tema que se quiera difundir y que sea de su interés. Los envíos deberían ser continuos para reforzar el concepto de cercanía entre Estado y empresas.

Los medios y vías de comunicación posibles serán a través de:

- *ATL (Above The Line)*: TV, radio, gráficas en vía pública, avisos en diarios y revistas locales o gacetillas especializadas de los rubros yerbateros, etcétera.
- *BTL (Below The Line)*: acciones de prensa para comunicar el lanzamiento, acciones con empresarios, envíos postales, envíos vía *e-mail*, sitio web con info, *telemarketing* (0800), etcétera.

## Estrategia para la difusión del puerto de Posadas

### Sectores / mercados meta

De acuerdo al análisis realizado, se han detectado los siguientes mercados meta para promocionar y difundir este proyecto:

1. Puertos de la zona
2. Exportadores
3. Importadores
4. Empresas domésticas con operaciones a nivel nacional
5. Operadores logísticos del puerto
6. Empresas de transporte
7. Prestadores de servicio (*outsourcing* y *outplacement*)
8. Empresas manufactureras
9. Organismos

### Argumentos de difusión

Para cada uno de estos segmentos se ha definido una serie de argumentos de difusión. Estos están asociados a la oportunidad y el beneficio que representa el proyecto para cada uno de ellos y al posicionamiento que se desea lograr en cada mercado meta.

#### *Puertos*

Se observa regionalmente un aumento en el movimiento de mercaderías transportadas y una congestión en los puertos tradicionales de salida, (Buenos Aires, Zárate, Rosario, etc.), lo que se traduce en mayor competencia entre los puertos.

Las más grandes oportunidades de éxito están en aquellos que posean capacidad y espacio suficiente y que ofrezcan servicios que gestionen grandes volúmenes de carga en el menor tiempo posible.

- Aumento del potencial de negocios
- Sistema eficiente de transporte intermodal
- Disminución del riesgo
- Aumento de la rentabilidad

#### *Exportadores*

La propuesta de valor para los exportadores es la oportunidad de concentrar su inversión y esfuerzos de gestión en su *core activity* y mejorar la propuesta de valor a sus clientes.

Al liberarse de la actividad logística, externalizándola a manos de los expertos de la plataforma, se generan una serie de beneficios asociados para mejorar la rentabilidad de sus negocios, entre otros:

- Disminución de los costos de operación
- Mayor eficiencia
- Menores inventarios
- Disminución de riesgo
- Reducción de plazos
- Mayor cobertura
- Oferta de mayor valor a clientes (información, reparto, CRM, etc.)
- Flexibilidad
- Acceso a tecnología y servicios de punta

#### *Importadores*

A los importadores se les ofrecen servicios para apoyar su gestión en el acceso a mercados de consumo:

- Acceso a mercados (por ejemplo, empresas europeas hacia Mercosur)
- Soporte logístico y de servicios
- Aumento del potencial de negocios
- Asignación eficiente de inventarios
- Capacidad de subdistribución
- Mayor valor para su gestión
- Mayor valor para sus clientes
- Menores costos
- Menores riesgos
- Menores plazos
- Mayor cobertura

#### *Empresas domésticas con cobertura nacional*

A este segmento se le ofrece acceso a una infraestructura de apoyo de punta, eficientemente operada y conectada a sistemas de transporte.

- Soporte logístico y de servicios
- Menor inversión
- Infraestructura física, tecnológica y de telecomunicaciones
- Costos competitivos de mano de obra
- Diversificación del riesgo
- Mayor valor para su gestión
- Acceso a servicios de punta
- Menores costos en actividades de logística

#### *Operadores logísticos*

En este segmento se promociona la oportunidad de ser “los primeros” y las ventajosas condiciones de costo y mercado que ofrece el proyecto.

- Desarrollo del negocio en la región, pero con carácter global
- Mano de obra competitiva
- Infraestructura
- Mercado cautivo
- Esfuerzo de promoción y comercialización compartidos
- Concentración de volumen (escala, eficiencia y viabilización financiera de inversiones)
- Modelo de negocio coherente

#### *Prestadores globales de servicios*

La oportunidad para este segmento es el desarrollo de su negocio con mayor rentabilidad y menores riesgos y un alto potencial de mercado cautivo.

- Soporte logístico y de servicios
- Infraestructura física, tecnológica y de telecomunicaciones
- Costos competitivos de mano de obra
- Diversificación de riesgo
- Mayor valor para su gestión

#### *Industriales*

Los argumentos de venta para las empresas industriales que se radiquen en el Parque Industrial Posadas son:

- Mano de obra competitiva
- Infraestructura
- Acceso a servicios y tecnología de punta
- Acceso a insumos y factores de producción
- Acceso preferencial a mercados
- Sinergias presentes en los parques industriales
- Todos los servicios del “Centro de Servicios y de Actividades de Logística”
- Cercanía a un sistema intermodal eficiente de transporte
- Cercanía a puerto

### Bases para el desarrollo de una estrategia de promoción

De acuerdo a los resultados obtenidos en el ejercicio de planificación estratégica que se ha considerado para elaborar esta propuesta, de la definición de los distintos segmentos que componen el mercado objetivo poten-

cial para este proyecto, de la revisión de los argumentos de venta y de las herramientas de promoción y venta que utilizan importantes centros de logística a nivel internacional, se presentan, en el siguiente cuadro, los elementos básicos que deben ser, necesariamente, incorporados en el diseño y ejecución de una estrategia de promoción:

FORTALEZAS	PRODUCTO	POSICIONAMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• País</li> <li>• Región</li> <li>• Sector</li> <li>• Proyecto</li> </ul>	Plataforma: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de Actividades logísticas</li> <li>• Centro de Servicios</li> <li>• Centro de Actividades Industriales</li> </ul>	Plataforma Natural para la Actividad Logística, Manufacturera y de Servicios
OPORTUNIDAD	TARGET	PROMOCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansión comercial</li> <li>• Ausencia de productos en la región</li> <li>• Relocalización industrial</li> <li>• Cambio estructural proceso logístico y transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puertos</li> <li>• Exportadores</li> <li>• Importadores</li> <li>• Operadores logísticos</li> <li>• Industriales</li> <li>• Prestadores globales de servicios</li> <li>• Empresas domésticas de transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catálogo</li> <li>• Reuniones y asesoría técnica</li> <li>• Participación en ferias</li> <li>• Misiones empresariales</li> <li>• Publicidad</li> </ul>

### Vías de comunicación y medios sugeridos del proyecto portuario

La acción institucional se comunicará de diferentes maneras y a través de múltiples canales, según tipos de público.

#### Medios gráficos y audiovisuales

Se enviarán comunicados y gacetillas de prensa a:

- Prensa especializada (suplemento Comercio Exterior Diario La Nación, Páginas Marítimas, etc.)
- Diarios locales y regionales
- Suscripciones de Comercio Exterior (Guía Práctica, Tarifario, PCRAM)
- Boletines Electrónicos (Misiones On line, etc.)
- Página Web oficial del Gobierno de la Provincia de Misiones y página exclusiva de la Plataforma Logística Productiva Posadas
- Conferencias de prensa por parte de la máxima autoridad del Gobierno Provincial
- Programas de televisión y de radio
- Eventos de presentación

A su vez se promocionará el proyecto a los sectores / mercados meta descriptos más arriba a través de:

- Newsletter periódicas
- E-mail
- Reuniones de trabajo específicas

Asimismo, se sugiere apoyar esta gestión de comunicación y comercialización con una *brochure* de promoción que contemple los antecedentes que se han considerado en el presente trabajo.

#### Material Impreso

Título: "Plataforma Logística Productiva Posadas"

Temas:

- Visión de la Provincia con datos económicos y de población
- Contexto subregional
- Ubicación estratégica
- Marco legal
- Sistema Portuario Posadas - Santa Ana
- Parque Industrial Posadas



## Eventos programados con sectores involucrados

La idea fuerza de contactar a los sectores sugeridos es poner en conocimiento el proyecto de la Plataforma Logística Productiva Posadas a la mayor cantidad de público posible con el fin de aprovechar la sinergia que pueda resultar de esta acción.

La selección de los sectores sugeridos se realizó a partir de información clave obtenida de las reuniones de trabajo realizadas con los funcionarios de la Dirección General de Comercio e Integración de la Provincia de Misiones.

En tal sentido se proponen los siguientes ámbitos de acción.

### Sector público

Organismos Públicos Nacionales y Provinciales: aquellos que están vinculados directamente con la dinámica portuaria y los que tienen o podrían tener injerencia en las actividades a desarrollarse en la Plataforma Logística Productiva Posadas.

### Sector privado

- Federaciones empresarias nacionales, regionales y provinciales: sectores específicos, de servicios y productivo
- Federación Empresaria Argentina, Brasil, Paraguay (FEBAP)
- Operadores portuarios
- Operadores de Comercio Exterior

### Sector prensa

- Prensa general nacional y provincial
- Prensa especializada

## Pautas para definir las plazas donde se organizarán los eventos de presentación

Para una buena planificación se debe considerar lo siguiente:

- Las fechas más convenientes para la realización del evento.
- Lugar y sede.
- Quiénes y cuántos ponentes y participantes serán.
- Invitados especiales.
- Pronóstico de participantes esperados.

La experiencia ha demostrado que en la mayor parte de los eventos, el éxito depende de tomar una buena decisión sobre los puntos anteriores. Es importante revisar sistemáticamente el avance en el plan y los programas, para saber lo que se ha hecho y lo que falta por hacer.

Para definir la fecha y el lugar del evento, se considerarán diferentes variables que pueden influir en la decisión, como pueden ser:

- El tiempo necesario para la planificación, organización, difusión y realización.
- Fechas disponibles en centros de convenciones, hoteles y salones y que sean accesibles con los tiempos de la mayoría de los posibles participantes.
- Horarios más convenientes de acuerdo al público objetivo.

Los puntos anteriores se deben analizar y estudiar con mucho detalle, ya que pueden afectar o beneficiar la asistencia de personalidades y participantes.

El tiempo de anticipación para empezar los preparativos, dependerá de la magnitud y características de cada evento. Generalmente para una exposición grande o un suceso internacional magno, es necesario empezar los preparativos con mucho tiempo de anticipación.

La organización de un evento es muy dinámica, por lo que es necesario evaluar y ajustar para tener la posibilidad de mantener en el tiempo congruencia y consistencia entre un grupo de acciones y un conjunto de objetivos.

Planificar y valorar, revisando escenarios, precisando objetivos y valorando los avances, permite resolver problemas y obtener mejoras constantes en los resultados.

Considerando los puntos anteriores se recomienda la realización de por lo menos tres eventos de presentación de la Plataforma Logística Productiva Posadas.

En ese sentido, se sugieren las siguientes plazas para la difusión y promoción del proyecto en cuestión:

- **Ciudad Autónoma de Buenos Aires:** se selecciona esta plaza porque en ella se encuentran los operadores portuarios más importantes del país, principales

empresas navieras, barcaceras, empresas logísticas, organismos de incumbencia, y además se desarrolla la mayor actividad portuaria del país.

Lugar: deberá realizarse en los salones de algunos de los hoteles más importantes.

- **Ciudad de Posadas:** socializar este importante Proyecto de desarrollo regional ante las Cámaras empresarias, exportadores, las autoridades provinciales; autoridades y empresarios de localidades fronterizas de Paraguay y Brasil, etcétera.

Lugar: Centro de Convenciones y Eventos de la Ciudad de Posadas.

- **Puerto Iguazú:** se aconseja esta plaza teniendo en cuenta el gran flujo de comercio que se registra en la triple frontera -Ciudad del Este – Foz do Iguazú – Puerto Iguazú-, que puede utilizar esta vía de transporte.

Lugar: deberá realizarse en los salones de algunos de los hoteles más importantes.

La logística de la presentación se definirá a través de:

- 1- dinámica de la presentación
- 2- contenido de la presentación
- 3- coordinación de tareas a realizar

Con el fin de presentar en sociedad el nuevo Puerto, Área Logística y Parque Industrial de Posadas, se planean realizar los eventos mencionados en los que se

presente una visión estratégica, técnica y política de este proyecto. Se considera que tendría un rol principal la técnica /artística de presentación de forma tal que sea muy impactante.

Por ello, con la participación de un locutor en *off* que cubriría la mayoría de los datos e información técnica dejando afuera solamente los aspectos legales o formales o cualquier otro que surja para que sean comentados por los oradores, se tendría un guión exacto de cada aspecto a transmitir.

Respecto de los invitados se considera una audiencia de alrededor de ciento cincuenta a doscientos invitados, repartidos entre empresarios del sector portuario, naviero, fletes e industrial, exportadores, periodistas, representantes de puertos públicos y puertos privados, gremialistas, funcionarios provinciales y nacionales relacionados y representantes de asociaciones y cámaras empresarias.

La dinámica prevista deberá basarse en:

- Recepción: breve duración para recibir tarjetas de los asistentes y entregar material impreso con la información sobre la Plataforma Logística Productiva Posadas.
- Presentación en sí misma: de acuerdo con el sistema seleccionado por las autoridades, la misma contará con una visión estratégica y una argumentación técnica y como cierre un mensaje político de las autoridades provinciales.



## Epílogo

En el mes de noviembre del 2010 y en abril de 2011, se realizaron las presentaciones en formato de multimedia de las facilidades de la Plataforma Logística Productiva de Posadas en distintos ámbitos de la Capital Federal como de la propia Provincia, ante productores, operadores logísticos, armadores fluviales, entre otros, tal cual se había planificado.

A raíz de ello se ha generado un marcado interés en dichos actores, en concretar su radicación dentro de esta Plataforma, a tal punto que se están realizando reuniones para establecer las condiciones de su radicación e inclusive se han firmado cartas de intención entre el sector público y el privado para concretar las propuestas de inversión.

En forma concurrente, la provincia de Misiones ha aprobado el marco legal para el funcionamiento del Parque Industrial de Posadas, dotándolo de un modo de gestión público privado que facilita la toma de decisiones de modo ágil y eficiente.

Llegado a este punto, no quiero dejar de resaltar que no es común en nuestra Argentina, una visión multimodal en los aspectos logísticos y de transporte, por lo que puede considerarse un importante avance la decisión de la provincia de Misiones de concretar una Plataforma Logística Productiva, integrando un puerto con un parque industrial.

En función de todo ello, se considera que habiendo alcanzado la cota prevista con el embalse de la presa Yaciretá, y contando las instalaciones portuarias con el tirante de agua necesario para operar a pleno, se pueden iniciar los trámites legales para generar las radicaciones de empresas de operadores logísticos.

Por esta razón, y a efectos de generar la certidumbre jurídica necesaria, se ha propuesto una nueva etapa en la cual se debe poner en funcionamiento la Administración Portuaria a través de su nuevo estatuto, y sus reglamentos, entre los cuales, se destaca el Reglamento de Permisos de Usos y Concesiones.

No tengo la menor duda de que esta nueva etapa se realizará articulada con los demás actores productivos y se podrá profundizar en una estructura jurídica que como marca el artículo 6 de la Ley I-155, busque la competitividad del sistema portuario provincial integrado con el desarrollo económico y social de la Provincia, y a su vez, fomente la inversión privada en la actividad portuaria, su infraestructura, el transporte multimodal y la logística.

Ese es el nuevo desafío.



# Anexo I

**CUADRO DE NORMATIVA**

Ítem	Jurisdicción	Norma	Fecha	Composición
1	Nacional	Ley N° 24093	03/06/92	25 artículos
2	Nacional	Dec. N°769/93	19/04/93	3 artículos y un anexo
3	Nacional	Disp N° 14/98 SSPVN	26/01/98	7 artículos
4	Pcia. de Buenos Aires	Estatuto del Puerto de Bahía Blanca	20/04/94	35 artículos
5	Pcia. de Chubut	Estatuto de Puerto Madryn	01/05/95	57 artículos
6	Pcia. de Buenos Aires	Dec. N°185/07	19/02/07	5 artículos y un anexo
7	Pcia. de Misiones	Ley N°XXI-29	19/04/92	3 artículos y 4 anexos
8	Pcia. de Misiones	Dec. N° 999/96	12/08/96	3 artículos
9	Pcia. de Misiones	Disp. N° 07/97 -SSOSP	14/05/97	2 artículos
10	Pcia. de Misiones	Disp. N° 09/98 - SSOSP	11/03/98	3 artículos
11	Pcia. de Misiones	Disp. N° 38/02 - SSOSP	09/08/02	3 artículos
12	Pcia. de Misiones	Dec. N° 773/05	24/05/05	7 artículos
13	Pcia. de Misiones	Dec.N° 1978/08	07/10/05	7 artículos

*Continúa en la página siguiente >>*

&gt;&gt; Viene de la página anterior

Ítem	Extracto	Observaciones
1	Todos los aspectos vinculados a la habilitación, administración y operación de los puertos estatales y particulares existentes o a crearse en el territorio de la República	www.sspyvn.gov.ar
2	Reglamenta la Ley Nacional de Puertos	www.sspyvn.gov.ar
3	Creación del Registro Nacional de Puertos y normas para la habilitación de los puertos	www.sspyvn.gov.ar
4	Funcionamiento de la Administración Portuaria	www.puertobahianablanca.com
5	Funcionamiento de la Administración Portuaria	www.appm.com.a
6	Aprueba el reglamento de otorgamiento de permisos de uso en los puertos provinciales	www.mp.gba.gov.ar/sap
7	Ratifica el convenio de transferencia de los puertos de la Nación a la provincia de Misiones	www.diputadosmisiones.gov.ar
8	Modifica cuadro tarifario	www.misiones.gov.ar
9	Modifica cuadro tarifario	www.misiones.gov.ar
10	Modifica cuadro tarifario	www.misiones.gov.ar
11	Modifica cuadro tarifario	www.misiones.gov.ar
12	Faculta a la SSOSP a modificar cuadro tarifario	www.misiones.gov.ar
13	Faculta a la SSTPARC a intervenir en la fijación del cuadro tarifario	www.misiones.gov.ar







## Anexo II

### Ley de puertos de la Provincia de Misiones Ley I - N° 155

#### Título I - Del Ámbito de Aplicación

Artículo 1. - La presente Ley regula las actividades, operaciones y/o servicios que se desarrollan en todos los puertos sujetos a la jurisdicción y administración de la Provincia de Misiones, sean ellos de uso público o privado. Dicho concepto, incluye las es, infraestructuras e instalaciones ubicadas en los puertos fluviales, constituya su objeto carácter comercial, industrial, recreativo, turístico, deportivo o cualquier otra acepción o uso que pudiera otorgársele en el futuro, atento que los mismos conforman un solo sistema portuario provincial.

Artículo 2. - Constituye objetivo primordial de la política portuaria provincial, la promoción de la competitividad y eficiencia en el accionar de los puertos provinciales, a fin de posicionar a los mismos en el circuito internacional, dotándolos de la infraestructura de servicios y la logística necesaria a efectos de responder a las demandas de la producción, el comercio y el turismo, tanto a nivel nacional como internacional.

Artículo 3. - Los objetivos, el desarrollo y el régimen de funcionamiento que establezca el Poder Ejecutivo Provincial serán obligatorios, tanto en su observación como en su cumplimiento, por los puertos que conforman el sistema portuario provincial.

Artículo 4. - El ámbito de aplicación de la presente Ley se extiende sobre todos los puertos y/o regiones portuarias situadas en el territorio de la Provincia de Misiones, comprendiendo ello sus áreas fluviales, zonas de adyacencia,

áreas de acceso a los mismos, sus instalaciones; así como todos los otros aspectos vinculados al desarrollo de las actividades portuarias y sus operaciones.

Artículo 5. - A los fines de la presente Ley, se entiende por puertos los ámbitos acuáticos y terrestres definidos en el Artículo 2 de la Ley Nacional 24093 y con la exclusión prevista en el Artículo 3 del citado cuerpo legal.

Artículo 6. - Los principios y objetivos de la política portuaria en el ámbito de la jurisdicción provincial, se basarán sobre las siguientes acciones:

- a) promover el crecimiento y el desarrollo de las actividades portuarias en el territorio provincial, a fin de lograr la expansión y modernización de dicha actividad, en un marco de desarrollo sustentable y planificación estratégica;
- b) impulsar la competitividad del sistema portuario provincial de manera integral con el desarrollo económico y social de la Provincia;
- c) fomentar la inversión privada en la actividad portuaria, su infraestructura, el transporte multimodal y la logística, así como en aquellas actividades vinculadas de forma directa o indirecta con la gestión portuaria;
- d) estimular e incentivar, con carácter decisivo la relación puerto-ciudad, tendiendo a lograr un modelo de gestión que permita contemplar los intereses de los gobiernos municipales y la Provincia;
- e) valorar e impulsar el carácter estratégico de las vías navegables y de los canales de acceso a los puertos, a fin de dotarlos de las condiciones de navegabilidad necesarias para el crecimiento sostenido de la actividad portuaria;
- f) impulsar el desarrollo de la actividad náutica deportiva en el litoral provincial, promoviendo el estable-

cimiento de instalaciones portuarias de carácter deportivo, turístico y recreativo;

- g) propender al autofinanciamiento del sistema portuario provincial, mediante la optimización del sistema de tarifas, a fin de lograr un sistema equitativo y racional;
- h) optimizar el uso de los recursos y su administración, así como la eficiencia y eficacia de la gestión;
- i) preservar en la operatoria portuaria, de conformidad con los preceptos constitucionales y la normativa vigente, el derecho de la comunidad sobre el medio ambiente sano y el desarrollo sustentable de los recursos naturales.

## **Título II - De la Habilitación**

### **Capítulo I - De los Puertos Existentes o a Crearse**

Artículo 7. - Requieren habilitación del Estado Provincial, a través del Poder Ejecutivo, todos los puertos destinados al uso turístico, náutico deportivo, recreativo y al comercio provincial, que se ubiquen en inmuebles cuya titularidad corresponda al Estado Provincial, al Municipio respectivo o al ámbito privado, cualquiera fuere su uso o destino.

Artículo 8. - En cuanto a la clasificación de los puertos según la titularidad del inmueble, su uso y su destino, la Provincia de Misiones expresamente adhiere a las previsiones de los Artículos 7 y 8 de la Ley Nacional 24093.

## **Título III - De la Administración y Operatoria Portuaria**

### **Capítulo I - De la Administración de los Puertos Provinciales**

Artículo 9. - Los puertos ubicados en la Provincia de Misiones, cuyo dominio y/o administración y explotación corresponda al Estado Provincial, serán administrados y operados por entes públicos no estatales, que se denominarán "Administración Portuaria de..."; debiendo adicionarse el nombre del puerto que corresponda, y se organizarán asegurando la participación de los sectores particulares interesados en el quehacer portuario, comprendiendo a los operadores, prestadores de servicio, trabajadores, productores, exportadores, usuarios y demás vinculados a la actividad, del Estado Provincial y del Municipio en cuyo ejido se asiente el puerto.

Artículo 10. - Las administraciones portuarias gozarán de personería jurídica y patrimonio propio con plena capacidad y libertad para celebrar todos aquellos actos jurídicos necesarios para el cumplimiento de su objeto y de los fines previstos en sus estatutos, de conformidad con las pautas y principios establecidos en la presente Ley. Las administraciones portuarias someterán su accionar a los lineamientos y directivas que se fijan como política portuaria por parte del Estado Provincial.

Artículo 11. - Las administraciones portuarias tendrán jurisdicción sobre el ámbito terrestre comprendido dentro de los límites de la zona de servicio del puerto y los espacios acuáticos cuya gestión se les asigne. Si una administración portuaria gestionara varios puertos públicos, su ámbito territorial se extenderá a las zonas de servicio de dichos puertos y los espacios acuáticos cuya gestión se les asigne. Asimismo, dos administraciones portuarias colindantes podrán gestionar en forma conjunta espacios portuarios comunes a ambas jurisdicciones.

Artículo 12. - Las administraciones portuarias tienen las siguientes atribuciones y obligaciones:

- a) organizar y realizar la administración y operación del puerto que administre, pudiendo celebrar acuerdos con personas físicas o jurídicas, a fin de reparar, modificar y ampliar las instalaciones existentes o construir nuevas para la prestación de servicios portuarios, con arreglo al procedimiento y requisitos que determine la reglamentación;
- b) establecer las tarifas, tasas, precios y cánones que se determinen por la prestación de servicios y utilización de las instalaciones portuarias y anexas. El cuadro tarifario deberá ser homologado por la Autoridad de Aplicación;
- c) proveer por sí o por terceros, servicios de practicaje a la navegación, servicio de amarre y de resguardo de puerto, uso de instalaciones y de saneamiento a los buques, servicios de estibaje, peonaje, utillaje, almacenamiento y acarreo de las mercaderías y todo otro servicio conexo y complementario de la actividad portuaria y fluvial;
- d) efectuar las liquidaciones y cobro de los servicios portuarios y de cargas con sujeción a las normas que se dicten;

- e) asegurar la protección y mantenimiento de las instalaciones portuarias y los restantes bienes que hacen al cumplimiento de sus fines;
- f) dictar las normas y reglamentos que regulen la prestación de las actividades portuarias en los aspectos operativos, técnicos, laborales y administrativos, con el objetivo de obtener eficiencia, economía y seguridad en las operaciones portuarias de acuerdo a la legislación vigente;
- g) ejercer el control y fiscalización dentro del complejo portuario de su jurisdicción del cumplimiento de las normas legales y reglamentarias portuarias, conforme la delegación de funciones que al respecto le efectúe la Autoridad de Aplicación;
- h) ordenar los usos de la zona de servicio del puerto, y planificar y programar su desarrollo, de acuerdo con los instrumentos de ordenación del territorio y de planificación urbanística aprobados;
- i) elaborar los planes estratégicos con objetivos de horizonte temporal superior a diez (10) años;
- j) subrogar al Estado Provincial en todos los derechos y obligaciones emergentes de contratos o convenios vigentes a la fecha de constitución;
- k) invertir en el propio puerto el producido económico de su explotación, conforme lo deberá establecer el estatuto respectivo y la reglamentación de la presente Ley;
- l) confeccionar anualmente los estados contables y la memoria del ejercicio que finalizará los días 31 de diciembre de cada año y los elevará conjuntamente con el presupuesto y programa de inversiones del ejercicio venidero para su consideración y aprobación por parte de la Autoridad de Aplicación.

Artículo 13. - El Poder Ejecutivo Provincial debe aprobar los estatutos de funcionamiento de las administraciones portuarias, debiendo asegurar la participación en los mismos de los distintos sectores de la región involucrados en la actividad portuaria, garantizando un equilibrio entre la representatividad de los sectores público y privado.

Artículo 14. - En su carácter de entes de derecho público no estatal, las administraciones portuarias deben sujetar su accionar a:

- a) las normas legales de derecho público nacional o provincial, respecto de las funciones relacionadas con los intereses públicos, en especial aquellas de natu-

raleza pública que le sean expresamente delegadas y la administración y disposición de las partidas presupuestarias que le destine el Estado, aplicándose en cuanto a las restantes funciones las disposiciones del derecho privado;

- b) las decisiones que adopte el directorio, que no impliquen un ejercicio de funciones públicas, no revisten el carácter de actos administrativos, no procediendo contra las mismas los recursos administrativos previstos en la legislación vigente.

Artículo 15. - Será competente la justicia ordinaria provincial para entender en los asuntos judiciales en que sean parte las administraciones portuarias, en cualquier carácter que invista, excepto que por razón de la materia o de las personas, corresponda la intervención de la justicia federal.

Artículo 16. - El personal de las administraciones portuarias se rige por las disposiciones del régimen legal del contrato de trabajo y la convención colectiva que les sea de aplicación.

Artículo 17. - El patrimonio y los recursos de las administraciones portuarias se constituyen e integran con:

- a) los bienes de cualquier carácter que se le transfieran en propiedad para el cumplimiento de sus fines;
- b) los importes de los cánones y tarifas que perciba de los concesionarios, locatarios, permisionarios y/o titulares de derechos de anticresis de las es ..... portuarias o muelles con destino comercial, instaladas o que se construyan en su ámbito de actuación;
- c) las tarifas que perciba de los titulares de las es ..... portuarias industriales o recreativas en general, construidas en su ámbito de actuación;
- d) las tarifas por servicios que preste a la navegación, a los buques o a las cargas, que realice por sí o por terceros;
- e) las tasas que cobre por el servicio de mantenimiento y profundización del dragado de los canales existentes en su ámbito de actuación;
- f) las tasas que cobre por el servicio de dragado en las zonas de maniobras, accesos y sitios;
- g) los importes de las multas, recargos e intereses que se apliquen a los concesionarios, locatarios, permisionarios y/o titulares de derechos de anticresis de las instalaciones portuarias por el incumplimiento de sus obligaciones;

- h) los importes que en concepto de indemnización perciba por los daños y perjuicios causados en las instalaciones portuarias a su cargo y bienes que integran su patrimonio;
- i) los importes que en concepto de indemnización perciba por los daños y perjuicios producidos por terceros al medio ambiente en su ámbito de actuación, ya sean provenientes de buques o artefactos navales o de actividades terrestres que se encuentren ubicadas dentro o fuera del mencionado ámbito;
- j) todo otro recurso que corresponda ingresar al patrimonio de la administración portuaria y los bienes de cualquier carácter que adquiera en el futuro con el producido de sus ingresos;
- k) el importe de los subsidios, legados y donaciones que reciba o los bienes de cualquier naturaleza que ingresen como tales;
- l) los aportes que los sectores privados con representación en el directorio deban efectuar por haberse así decidido o para hacer frente al déficit que se produzca o a las obligaciones que excedan la capacidad económica o financiera del ente.

Artículo 18. - Las administraciones portuarias están dirigidas y administradas por un directorio cuya cantidad de miembros y funciones será definido en su respectivo estatuto, el que debe garantizar la participación y representatividad equilibrada entre el sector público y el privado. El presidente del directorio actúa en representación del Estado Provincial y es designado por el Poder Ejecutivo Provincial.

Artículo 19. - Los integrantes del directorio a excepción de aquellos que sean designados en representación de los poderes públicos provincial y municipal no tendrán, en cuanto a su condición de miembros del mismo, el carácter de funcionarios públicos, rigiendo respecto de ellos las reglas del mandato, y responden por sus obligaciones exclusivamente con su patrimonio y recursos.

Artículo 20. - No pueden formar parte del directorio de las administraciones portuarias:

- a) quienes con relación a otros directores sean cónyuges, parientes por consanguinidad en línea recta, los colaterales hasta el cuarto grado inclusive y los afines dentro del segundo grado de parentesco;
- b) quienes pertenezcan a una empresa y/o asociación ya representada por otro sector que integre el directorio;

- c) los propietarios, socios, consejeros, directores, gerentes o directivos en general de sociedades o empresas que presten servicios o desarrollen actividades en el puerto, cuya concesión, autorización o contratación sea competencia o corresponda suscribir a la administración portuaria.

Artículo 21. - Los directores en representación del sector privado no pueden tener empleo o cargo público, remunerado o no, de carácter electivo o no, en la Nación, provincias, municipios, entes autárquicos o empresas del Estado Nacional, Provincial, Municipal o mixtas, excepto el ejercicio de la docencia.

Artículo 22. - Cuando no fuere posible la constitución de la administración portuaria en cualquiera de los puertos, en la forma prevista en el Artículo 10 de la presente Ley, su administración y operación estará a cargo de la Autoridad de Aplicación Provincial, hasta el momento en que se conforme la autoridad portuaria según lo previsto en la presente Ley y su reglamentación.

## **Capítulo II - De la Administración y Operatoria de los Puertos Particulares**

Artículo 23. - Los particulares pueden construir, administrar y operar puertos de uso público o privado, con destino turístico, náutico deportivo, recreativo o de comercio provincial, en terrenos fiscales o de su propiedad, cumpliendo con los requisitos que en materia de servicios e instalaciones establezca la reglamentación.

Artículo 24. - Los puertos de los particulares, los buques y las cargas que operen en los mismos, estarán exentos del pago al Estado Provincial de tasas y derechos por servicios portuarios que este no preste efectivamente.

## **Título IV - De la Autoridad de Aplicación**

Artículo 25. - La Autoridad de Aplicación de la presente Ley, será la que determine el Poder Ejecutivo Provincial, con carácter de órgano de la administración pública centralizada y tendrá las siguientes funciones:

- a) asesorar al Poder Ejecutivo Provincial en materia de medidas de política portuaria a los efectos de instrumentar los siguientes objetivos en la materia:

- 1.- la utilización de la infraestructura portuaria provincial con eficiencia y economicidad, de todas las cargas derivadas de procesos industriales provinciales y regionales, del comercio exterior de los productos regionales y de la cadena de transporte, permitiendo y facilitando la competitividad de sus costos;
- 2.- estimular y facilitar la inversión privada en la explotación y operación de los puertos provinciales, orientándola en orden a los perfiles existentes de cada uno de los puertos y los que definan en el futuro;
  - b) asesorar al Poder Ejecutivo Provincial en materia de habilitación de puertos;
  - c) fiscalizar y controlar el accionar de las administraciones portuarias y de toda la actividad portuaria en el territorio provincial, en orden al cumplimiento de las disposiciones de la presente Ley y de las reglamentaciones que en su consecuencia se dicten comprendiendo estas funciones las de auditoría, inspección e intervención. Para el cumplimiento de sus funciones y en caso de obstrucción, puede requerir el auxilio de la fuerza pública, si ello fuera necesario;
  - d) proponer al Poder Ejecutivo la homologación de las tasas, tarifas, precios, arrendamientos, cánones, derechos de concesión, depósitos en garantía y toda otra retribución que se determine por los servicios que se presten en los puertos o por las concesiones que se otorguen sobre las instalaciones o servicios portuarios;
  - e) asesorar al Poder Ejecutivo Provincial a los fines de la aprobación de los estatutos de las administraciones portuarias;
  - f) proponer al Poder Ejecutivo Provincial la homologación de las concesiones, locaciones propuestas por parte de las administraciones portuarias, conforme el régimen legal vigente, para la explotación de las .....  
..... es portuarias;
  - g) asesorar al Poder Ejecutivo Provincial a los fines de la reglamentación de la presente Ley y su régimen disciplinario y, en su caso y conforme las facultades emergentes de la reglamentación, actuar como Autoridad de Aplicación de tal régimen, y subsidiariamente y en el ámbito portuario de cualquier ley o reglamento cuya aplicación compete a la Provincia de Misiones;
  - h) controlar que los titulares de las administraciones portuarias den cumplimiento a los proyectos constructivos y operativos que justificaron su solicitud, y

den a los puertos e instalaciones portuarias la finalidad que condicionó y determinó el otorgamiento de la habilitación.

#### **Título V - Del Régimen Económico del Sistema Portuario Provincial**

Artículo 26. - Créase en el ámbito del Poder Ejecutivo Provincial el Fondo de Desarrollo Portuario, el que se constituye con el aporte de:

- a) lo que le asigne el Presupuesto General de la Administración Pública Provincial;
- b) lo producido de la gestión y explotación en la administración de los puertos del Estado Provincial, el que será ingresado por las Administraciones Portuarias conforme al mecanismo y en las proporciones que fije la reglamentación;
- c) lo que se establezca en el futuro para atender las erogaciones que demande el cumplimiento de la presente Ley.

Artículo 27. - El Fondo de Desarrollo Portuario, tiene por exclusivo fin atender a:

- a) la financiación de proyectos de emprendimientos portuarios y/u obras portuarias destinadas a optimizar las instalaciones existentes y ampliar las mismas y los servicios portuarios y nuevos emprendimientos en materia portuaria;
- b) la financiación de obras que no pudieran ser atendidas o solventadas en su totalidad o en parte por las administraciones pertinentes;
- c) el otorgamiento de subsidios para solventar déficits operativos, transitorios de las administraciones portuarias;
- d) la elaboración de programas, planes y métodos tendientes a promover la actividad portuaria, su crecimiento y desarrollo;
- e) la realización de eventos y mecanismos de difusión de la actividad portuaria en general, a fin de lograr la integración puerto-ciudad, vinculando en los mismos a las autoridades locales y los ciudadanos de la región.

Artículo 28. - El régimen económico del Sistema Portuario Provincial, debe responder a los siguientes principios y objetivos:

- a) las administraciones portuarias deben administrar sus respectivos recursos económicos y financieros con autonomía de gestión y dentro de su ámbito de competencia;
- b) los ingresos de las actividades llevadas a cabo por las administraciones portuarias tienden a la autofinanciación del sistema portuario, cubriendo los siguientes conceptos: los gastos de explotación y financieros, la amortización adecuada de sus bienes e instalaciones, un resultado razonable que permita hacer frente a nuevas inversiones y a la devolución de los préstamos recibidos;
- c) las administraciones portuarias gestionan sus recursos económicos atendiendo a criterios de eficacia y de eficiencia, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos previstos;
- d) las administraciones portuarias establecen un régimen tarifario, manteniendo una nomenclatura coordinada para todo el sistema portuario provincial. Las tarifas no pueden ser subsidiadas sin autorización expresa de la autoridad portuaria provincial;
- e) promover estrategias tendientes a la mejora de los servicios portuarios y a la promoción de los puertos;
- f) las administraciones portuarias deben promover, cuando corresponda, la participación de la iniciativa privada y de la asociación pública privada en la construcción, financiación y gestión de las instalaciones portuarias. Dicha participación se incentivará, entre otros instrumentos, a través del otorgamiento de permisos de uso, concesiones de predios portuarios, de obra pública, que supongan la ejecución por sus titulares de las obras de infraestructura necesarias y su explotación.

Artículo 29. - Las administraciones portuarias deben elevar a la Autoridad de Aplicación de la presente Ley, para su homologación por parte del Poder Ejecutivo Provincial, un Reglamento de Otorgamiento de Concesiones y Permisos de Uso en su respectiva jurisdicción.

Artículo 30. - Sin perjuicio de lo establecido en el Artículo anterior, los reglamentos que se aprueben a tal fin deben tener en cuenta las siguientes consideraciones mínimas:

- g) las solicitudes de concesiones solo podrán referirse a obras, instalaciones o usos compatibles con los pla-

nes directores y estratégicos aprobados en cada uno de los puertos respetando el plan de ordenación del espacio portuario;

- h) el plazo de otorgamiento de una concesión no puede exceder de treinta (30) años, pudiendo preverse un plazo de renovación de hasta treinta (30) años por única vez y en los casos que la reglamentación lo habilite;
- i) la homologación de las concesiones será a través de un decreto del Poder Ejecutivo Provincial;
- j) los permisos de uso son revocables y precarios y su plazo no excederá los cinco (5) años, con renovación por única vez de un (1) año;
- k) deben establecer un procedimiento de otorgamiento de concesiones y permisos de uso que garantice la publicidad, concurrencia, participación y transparencia en todas sus etapas;
- l) en todos los casos de otorgamiento del uso del dominio público, ya sea a través de una concesión o de un permiso de uso, debe contarse con el certificado o declaración de aptitud ambiental, según corresponda, en los términos de la normativa vigente en la materia.

## **Título VI - De la Reglamentación**

Artículo 31. - El Poder Ejecutivo Provincial debe reglamentar la presente Ley en un período no superior a los ciento veinte (120) días a partir de su promulgación, y entre otros aspectos la citada reglamentación debe contener:

- a) el contenido mínimo e indispensable de los estatutos de las administraciones portuarias, a los efectos de garantizar la participación establecida en la presente Ley y el cumplimiento de los fines para los cuales se crean los citados entes públicos no estatales;
- b) el régimen disciplinario al que se someterán los incumplimientos de las disposiciones legales o reglamentarias en que incurrieren los titulares de las administraciones portuarias y de puertos privados. Las sanciones podrán ser: suspensión de la habilitación por tiempo determinado y caducidad de la habilitación, quedando abierta en todos los casos la vía recursiva ante la autoridad que corresponda en el ámbito administrativo así como ante la justicia competente;
- c) la obligatoriedad de llevar en todos los puertos registros contables de las operaciones realizadas que permitan un fácil acceso a la información necesaria para el ejercicio de la competencia de la Autoridad de Aplicación;

- d) las condiciones que deben reunir los peticionantes de las habilitaciones o concesiones de uso, explotación y/o administración de los puertos;
- e) la enumeración de los servicios mínimos y esenciales y las instalaciones que deben facilitarse a la Autoridad de Aplicación a los fines de la ejecución de sus tareas de fiscalización;
- f) pautas referentes a los criterios de higiene y seguridad industrial y laboral, incidencia ambiental y controles sanitarios;
- g) procedimiento de ingreso de los fondos destinados al Fondo de Desarrollo Portuario, así como las normas tendientes a su administración.

Artículo 32. - Comuníquese al Poder Ejecutivo.

Dada en la Sala de Sesiones de la Cámara de Representantes, en Posadas, a los siete días del mes de octubre del año dos mil diez.





## Anexo III

### Propuesta de Decreto Reglamentario para el Puerto de Posadas y Santa Ana

#### Decreto Reglamentario Articulado

Artículo 1 -- (Cde. art. 1º de la Ley). Los aspectos que señala el art. 1 de la Ley I -155, se regirán por el presente decreto y por todas aquellas normas que en el futuro dictare la autoridad competente a tales fines.

Artículo 2 -- (Cde. art. 2 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 3 -- (Cde. art. 23 de la ley). La autoridad de aplicación queda facultada para establecer los mecanismos y condiciones para verificar el cumplimiento de la política portuaria provincial por parte de los puertos provinciales.

Artículo 4 -- (Cde. art. 4 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 5 -- (Cde. art. 5 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 6 -- (Cde. art. 6 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 7 -- (Cde. art. 7 de la ley). Ante la autoridad de aplicación del régimen de la Ley I-155, deberá solicitarse la habilitación de los puertos y de las instalaciones portuarias; debiendo dicha autoridad fijar los requisitos mínimos y el procedimiento que a tal fin deberán observar los solicitantes cumplidos los mismos, la autoridad de aplicación elevará por la vía jerárquica pertinente la solicitud en cuestión más su informe sobre los aspectos técnicos y de conveniencia pronunciándose sobre la habilitación solicitada, a fin de que el Poder Ejecutivo emita el pertinente acto administrativo.

Artículo 8 -- (Cde. art. 8 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 9 -- (Cde. al art. 9 de la ley). Los puertos provinciales de Posadas y Santa Ana, incluyendo su espacio ribereño, se organizarán mediante un ente público no estatal denominado "Administración Portuaria de Posadas y Santa Ana (APPSA)", mientras que los demás puertos provinciales seguirán por administración directa del Estado hasta tanto se den las condiciones técnicas y económicas para su organización prevista por la Ley I -155.

La transferencia por la Provincia a las nuevas administraciones portuarias de la administración y operación de los puertos, se adecuará al siguiente mecanismo:

- a) La administración portuaria deberá encontrarse debidamente constituida y con su Estatuto aprobado.
- b) Acreditados dichos extremos, se suscribirá entre la administración portuaria y la autoridad de aplicación el pertinente convenio de transferencia.
- c) En caso que hubiera personal afectado a la operatoria portuaria, el convenio de transferencia deberá prever la nómina de los agentes que pasarán a integrar la planta del personal de la administración portuaria, debiendo esta comprometerse a mantener la totalidad de los derechos y obligaciones que detenten tales agentes al momento de la firma del mencionado convenio, cuya fecha será a estos efectos considerada también como la de la efectiva transferencia de la administración y operación del puerto. A partir de la fecha de la firma del convenio de transferencia, la administración portuaria asumirá respecto del personal la totalidad de los derechos y obligaciones previstos en la legislación laboral y de la seguridad social.

d) Respecto de la transferencia del uso y goce de los bienes, cualquiera sea su naturaleza, los mismos se transferirán previo inventario, delimitación, y detalle de su estado con arreglo a las especificaciones que establezca la autoridad de aplicación. El convenio a suscribirse deberá prever las cláusulas que aseguren la responsabilidad de la administración portuaria que los recibe por el buen mantenimiento de los mismos y las responsabilidades consiguientes en caso que ello no ocurra; así como la asunción por parte de la administración portuaria de la totalidad de las responsabilidades ante el Estado provincial y ante terceros por el manejo de los bienes cuyo uso y goce se transfiere, y por los daños que pudieran causarse por y/o con las cosas. A partir de la fecha de la firma del convenio de transferencia, la administración portuaria asumirá respecto de los bienes cuyo uso y goce se transfiere, la totalidad de los derechos y obligaciones previstos en la legislación vigente.

La fecha de la firma del convenio será considerada a estos efectos como la de la efectiva transferencia.

Artículo 10 -- (Cde. al art. 10 de la ley). Las autoridades de las Administraciones portuarias designadas con arreglo a sus estatutos vigentes y aprobados por la autoridad de aplicación, serán consideradas como única autoridad portuaria del puerto que corresponda.

Artículo 11 -- (Cde. art. 11º de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 12 -- (Cde. al art. 12 de la ley). Las administraciones portuarias deberán ajustar el ejercicio de sus atribuciones y obligaciones al cumplimiento de los siguientes recaudos:

a) La realización por la administración portuaria de obras nuevas o de conservación y mantenimiento, así como las de reparación, modificación y/o ampliación de las instalaciones existentes, deberá preverse en el plan de inversiones presentado por la administración portuaria a la autoridad de aplicación, y ajustarse a la planificación realizada a tal efecto.

Las administraciones portuarias deberán dictar un régimen de contrataciones para la realización de cualquier tipo de obras que contemplen aspectos de transparencia, eficiencia, competencia y publicidad. Asimismo, respecto de la organización de la adminis-

tración y operación portuaria por las administraciones portuarias, será obligatorio para estas llevar registros contables que permitan un rápido y fácil acceso a la información por parte de la autoridad de aplicación.

b) Hasta que las administraciones portuarias no establezcan el nuevo régimen tarifario y este no sea aprobado por la autoridad de aplicación, será de aplicación el régimen tarifario vigente a la fecha de transferencia.

Los regímenes tarifarios que establezcan las administraciones portuarias deberán ser homologados por la autoridad de aplicación previamente a su entrada en vigencia. La solicitud de homologación deberá acompañarse de su fundamentación, de un estudio de costos de amortización y recupero, y de los demás recaudos que establezca la autoridad de aplicación.

Transcurridos treinta días hábiles de presentada la pertinente solicitud de homologación sin que se haya expresado al respecto la autoridad de aplicación, se entenderá por aprobado el nuevo régimen tarifario.

c) Cualquier modificación, ampliación y/o reducción en la prestación de los servicios portuarios al tiempo de la efectiva entrega a las administraciones portuarias de la administración y operación de los puertos o con posterioridad a dicho evento, deberá ser fehacientemente comunicada a la autoridad de aplicación en un plazo no mayor de treinta días corridos contados a partir de la emisión del acto que decide tal modificación, ampliación y/o reducción.

d) Las liquidaciones y el cobro de los servicios portuarios y de cargas por las administraciones portuarias de cada puerto, deberán ajustarse a las disposiciones que sobre el particular establezca la normativa fiscal vigente, sin perjuicio del pleno ejercicio de las atribuciones que correspondan al Estado provincial cuando este deba actuar como agente de retención.

e) Las administraciones portuarias deberán asegurar la protección y el mantenimiento de las instalaciones portuarias de los bienes de cualquier naturaleza cuyo uso y goce les transfiera el Estado provincial, y asumir a su cargo las responsabilidades que por y/o con las cosas transferidas pudieran derivarse a terceros, mediante la constitución de derechos reales de garantía sobre bienes propios de la administración portuaria, o mediante la contratación de la pertinentes pólizas de seguros, en ambos casos a satisfacción de la au-

toridad de aplicación, quien podrá en cualquier momento requerir ampliaciones o extensiones.

Sin perjuicio de lo anteriormente expuesto, la autoridad de aplicación podrá controlar el tipo, calidad y frecuencia del mantenimiento efectuado, pudiendo a tal fin practicar las medidas de inspección que estime correspondan, inclusive auditorías técnicas de control.

- f) Las normas y reglamentos dictados por las administraciones portuarias deberán ser comunicadas a la autoridad de aplicación como condición previa a su entrada en vigencia.

El dictado de dicha normativa deberá tender a ofrecer a los usuarios un puerto eficiente, económico, competitivo y seguro, en todos sus aspectos.

- g) El ejercicio del control y fiscalización del cumplimiento de las normas legales y reglamentarias portuarias por parte de las administraciones portuarias dentro del complejo de su jurisdicción implicará que las decisiones que tome al respecto serán de cumplimiento obligatorio para los operadores portuarios, pudiendo tales resoluciones ser recurridas ante la autoridad de aplicación de la Ley I-155.

- h) Las administraciones portuarias asumirán sin reserva la totalidad de las obligaciones y derecho del Estado provincial en todo contrato, convenio, permisos y/o concesiones que afecten a los puertos, comprometiéndose el Estado Provincial a no innovar respecto de tales derechos y obligaciones, salvo las medidas necesarias para la continuidad de las operaciones portuarias, desde la fecha de constitución de las administraciones portuarias.

A tal efecto, y con carácter previo a la transferencia de las instalaciones y del uso y goce de los bienes, se practicará un inventario de las contrataciones y un relevamiento de los derechos y obligaciones citados en el párrafo precedente, con el detalle que establezca la autoridad de aplicación.

- i) Sin perjuicio de las disposiciones que sobre el particular contengan los estatutos de las administraciones portuarias, el producido de la administración y operación de los puertos, descontado el aporte para el Fondo de Desarrollo Portuario, deberá ser invertido en el mantenimiento y equipamiento de los puertos, capacitación del personal, apoyo de la investigación en la materia y formación de un fondo para atender quebrantos.

- j) Sin reglamentar.

Artículo 13 -- (Cde. al art. 13 de la ley). La integración de los Directorios en las Administraciones Portuarias se contemplará en los Estatutos respectivos, reflejándose en ellos en forma equilibrada la representatividad pública de la Provincia y de los Municipios y del sector gremial empresarial.

Artículo 14 -- (Cde. al art. 14 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 15 -- (Cde. al art. 15 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 16 -- (Cde. al art. 16 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 17 -- (Cde. al art. 17 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 18 -- (Cde. al art. 18 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 19 -- (Cde. al art. 19 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 20 -- (Cde. art. 20 de la ley). La autoridad de aplicación queda facultada para verificar el cumplimiento de las compatibilidades de los miembros del directorio.

Artículo 21 -- (Cde. al art. 21 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 22 -- (Cde. al art. 22 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 23 -- (Cde. art. 23 de la ley). Facúltase a la autoridad de aplicación a establecer los requisitos mínimos que en materia de servicios e instalaciones deberán cumplir los particulares.

Artículo 24 -- (Cde. al art. 24 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 25 -- (Cde. art. 25 de la ley). Será autoridad de aplicación de la Ley I-155, el Ministerio de Acción Cooperativa, Mutual, Comercio Exterior e Integración. Sin perjuicio de las funciones otorgadas por el art. 25 de la Ley I-155, entenderá en todo lo atinente a la aplicación de la política portuaria provincial, planificando la actividad y el desenvolvimiento portuario; y asumiendo la representación provincial ante otras autoridades portuarias.

Artículo 26 -- (Cde. art. 26 de la ley). La administración y disposición del Fondo de Desarrollo Portuario la tendrá la Autoridad de Aplicación de la Ley I-155. La Autoridad de Aplicación establecerá por acto fundado el monto

porcentual del aporte que cada Administración Portuaria deberá ingresar al Fondo de Desarrollo Portuario, tomando como base para dicha contribución el producido de cada puerto, entendiéndose por tal al valor bruto facturado, considerado mes a mes.

Las Administraciones Portuarias deberán ingresar dentro de los diez (10) primeros días de cada mes el aporte correspondiente, el que se calculará sobre la base de lo facturado en el mes precedente al anterior de la fecha de realización del aporte.

El retardo en el ingreso de dicho aporte por una Administración Portuaria producirá la mora automática de esta en el cumplimiento de su obligación, supuesto en el cual el Estado provincial tendrá derecho a percibir intereses moratorios pertinentes.

Artículo 27 -- (Cde. art. 27 de la ley). La autoridad de aplicación queda facultada para establecer los mecanismos y condiciones para tender al cumplimiento de los fines del fondo de desarrollo portuario.

Artículo 28 -- (Cde. al art. 28 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 29 -- (Cde. al art. 29 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 30 -- (Cde. al art. 30 de la ley). Sin reglamentar.

Artículo 31 -- (Cde. art. 31 de la ley).

a) Los estatutos de las administraciones portuarias deberán contener, como mínimo y sin perjuicio de otras disposiciones:

1. La denominación y el domicilio de la entidad.
2. La designación y descripción precisa del objeto social.
3. La descripción y definición de su ámbito de actuación territorial.
4. La organización de su administración y fiscalización.
5. Las reglas para invertir el producido de la explotación de las terminales portuarias y el destino de las mismas, así como el régimen para soportar las pérdidas.
6. El destino y la titularidad de las obras y mejoras que efectúe, y de las cosas, bienes y derechos que se adquieran con el producido del puerto.
7. Las reglas que se establezcan para el uso y goce de los bienes que reciban por transferencia del Estado provincial y para garantizar su protección y mantenimiento.

8. Los mecanismos para la fijación de tarifas, precios y cánones.

9. Los mecanismos para la emisión y el dictado de las normas y reglamentos a los que refiere el art. 12 inc. f) de la Ley I-155.

10. Las condiciones de ingreso, retiro y exclusión de los integrantes y/o asociados, así como las de incorporación de nuevos sectores interesados en el quehacer portuario.

11. Las cláusulas necesarias para establecer los derechos y obligaciones de los integrantes y/o asociados.

12. Las cláusulas atinentes a su disolución y liquidación.

b) Facúltase a la autoridad de aplicación para el dictado del régimen disciplinario al que se someterán los incumplimientos de las disposiciones legales o reglamentarias en el que incurrieren los titulares de las administraciones portuarias de cada puerto y los titulares de los puertos privados.

c) Facúltase a la autoridad de aplicación para que establezca los requisitos contables y de registración de operaciones que deberán llevar las administraciones portuarias de cada puerto, a fin de posibilitar el ejercicio de las funciones conferidas por el art. 25 inc. c) de la Ley I-155.

d) Facúltase a la autoridad de aplicación para que establezca las condiciones que deben reunir los peticionantes de las habilitaciones o concesiones de uso, explotación y/o administración de los puertos.

e) Las administraciones portuarias de cada puerto deberán asegurar, como mínimo, la prestación de los servicios a las cargas y a los buques mencionados en el art. 12 inc. c) de la Ley I-155. Las instalaciones que deberán facilitarse a la autoridad de aplicación de la Ley I-155 a los fines de la ejecución de sus tareas serán, entre otras, un espacio idóneo para el destino de oficina.

Asimismo, deberá asegurarse a la autoridad de aplicación el libre acceso a la información que posea la administración portuaria respectiva, inclusive la informática y estadística.

f) Las administraciones portuarias de cada puerto deberán sujetarse al cumplimiento de las pautas de higiene y seguridad industrial y laboral, incidencia ambiental y controles sanitarios establecidos o a establecerse por la normativa específica.

g) Las administraciones portuarias de cada puerto deberán integrar el aporte al Fondo de Desarrollo Por-

tuario al que se refiere el art. 26 de la Ley I-155 en el término que se establece en el art. 26 del presente decreto; mediante el pertinente depósito en la cuenta que indique a tal efecto la autoridad de aplicación.

