

IV. ESTRATEGIAS DE EJECUCION

A partir de las experiencias de éxito en otros sistemas portuarios semejantes, se ha adoptado una herramienta de gestión¹¹ estratégica para el Sistema Portuario Nacional.

Dicho sistema de gerenciamiento estratégico proporciona una retroalimentación alrededor del proceso interno del negocio portuario y da resultados externos para mejorar el continuo funcionamiento de la estrategia.

Para determinar los correspondientes objetivos, indicadores, metas e iniciativas, se analizó la organización portuaria desde las perspectivas siguientes:

- Financiera
- Clientes
- Procesos internos
- Aprendizaje y crecimiento

Con el modelo de gestión estratégico adoptado se pretende enfrentar los retos que existen en el sistema portuario nacional, aportando como principales beneficios, los siguientes:

- Permite disponer de una visión clara y compartida de la estrategia a mediano y largo plazo en el SPN;
- Facilita la asignación de recursos en forma más equilibrada y ayuda a priorizar el lanzamiento de proyectos;
- Se dispone de un conjunto de indicadores estratégicos que reflejan la evolución del negocio portuario;
- Realiza un seguimiento continuo de los cambios y cumplimiento de la estratégica;
- Favorece un trabajo en equipo para la consecución de objetivos;
- Simplifica y da soporte al proceso presupuestario; y
- Alinea el largo plazo con el corto plazo.

La ejecución del modelo de gestión está distribuida en la organización en función de la afinidad que existe entre las iniciativas del mapa estratégico y las atribuciones que se identifican en el Reglamento Interior de la SCT, el seguimiento y control se llevará a cabo a través de las Reuniones de Análisis Estratégico (RAEs), las cuales se realizarán trimestralmente y en el ultimo trimestre del ejercicio que corresponda se llevará a cabo un taller de actualización de la metodología Balance Scorecard, a fin de mantener el adecuado seguimiento del modelo de gestión.

¹¹ Balanced Scorecard

Las RAEs coadyuvan para que la organización sea “Orientada a la Estrategia” y sus objetivos fundamentales son:

- Priorizar los temas estratégicos contenidos en el Mapa del Sistema Portuario Nacional;
- Tomar decisiones y definir a los responsables que las ejecutarán; y
- Consolidar el pensamiento estratégico;

Las principales actividades que se llevan en las RAE´s:

- Realizar análisis crítico de cada tema priorizado en la Agenda.
- Identificar y discutir los puntos de no-consenso.
- Discutir y alinear las propuestas y acciones, revisando las Iniciativas Estratégicas.
- Revisar la importancia estratégica del ciclo de seguimiento.

Cabe mencionar que el modelo de gestión ha sido incorporado en las administraciones portuarias para alinear sus estrategias con las del sistema portuario nacional y dar el seguimiento de su aportación al propio sistema como al que corresponde con el respectivo programa maestro de desarrollo. Lo anterior se instrumenta a través de los programas operativos anuales de las administraciones portuarias y de sus correspondientes reportes de ejecución.

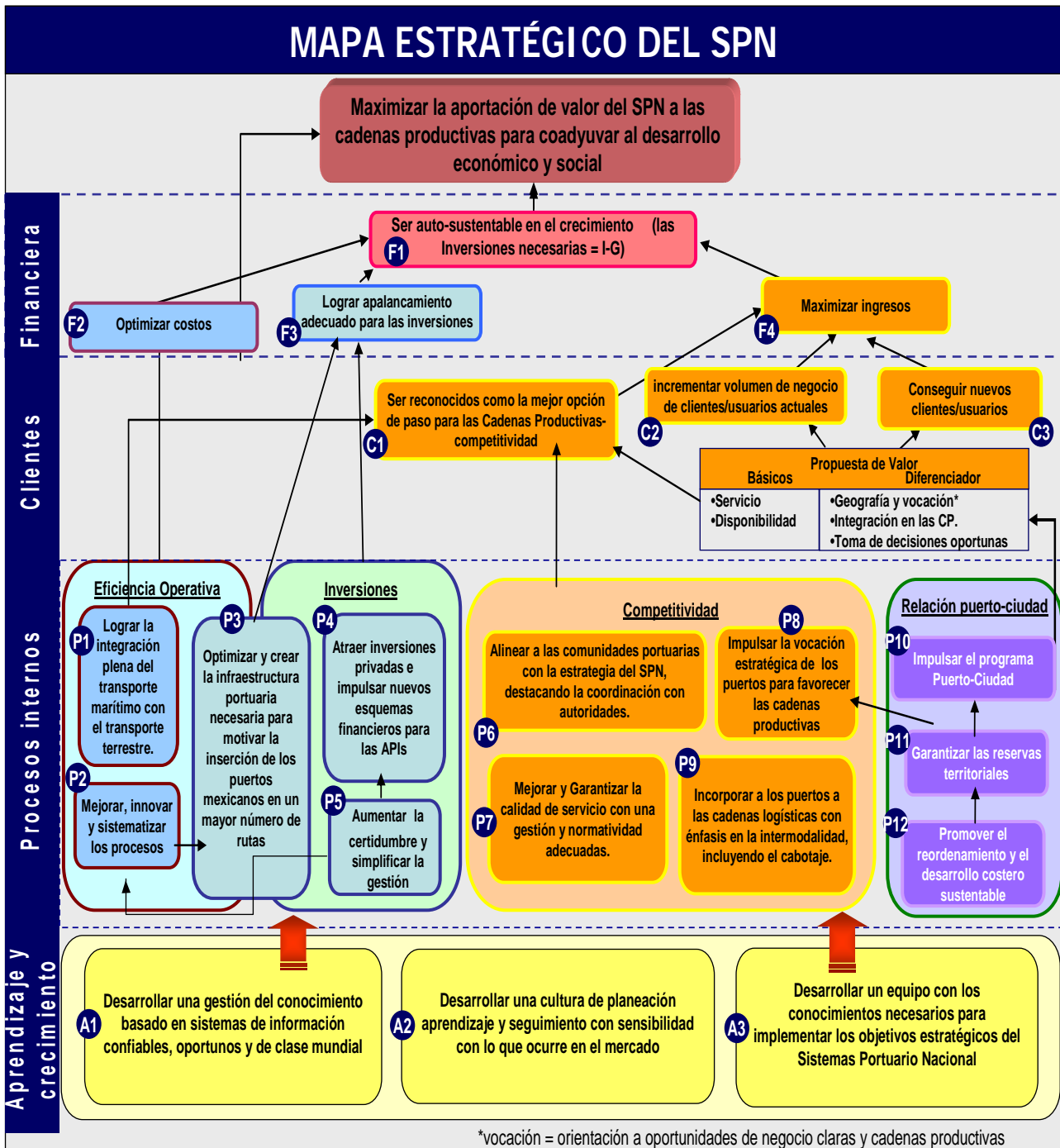
Con objeto, de cumplir con los “Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal”, publicados en el Diario Oficial del 30 de marzo de 2007 de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Dirección General de Puertos pretende instrumentar en el ejercicio 2009, las evaluaciones externas al Programa Nacional de Desarrollo Portuario, con la finalidad de medir sus avances y resultados en razón que para dicho año se este en condiciones de obtener resultados que permitan medir el impacto del Programa antes de concluir la presente administración.

IV.1 Objetivos

El Mapa Estratégico del Sistema Portuario Nacional, que se muestra en la página siguiente, se construyó con la participación activa de los servidores públicos de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, de la Dirección General de Puertos, de la Dirección General de Fomento y Administración, de la Dirección General de Marina Mercante, del FIDENA, de los directores de los puertos, de los agentes económicos que integran la comunidad portuaria (navieras, empresas, terminaleros y prestadores de servicios entre otros).

De esta manera el Mapa Estratégico refleja los objetivos estratégicos del Sistema Portuario Nacional considerando las cuatro perspectivas (Financiera, Clientes, Procesos internos y Aprendizaje y Crecimiento), para cada una de ellas se definieron objetivos

estratégicos, indicadores e iniciativas; los cuales se relacionaron y localizaron verticalmente, considerando la relación causal entre ellos.



Derivado de lo anterior y en cumplimiento con las políticas para el sistema portuario nacional, los objetivos que contribuyen con el cumplimiento de las políticas públicas se alinean de la manera siguiente:

1. Fomento a la competitividad de actividades portuarias con el impulso de la comunidad portuaria.

- P6, Alinear a las comunidades portuarias con la estrategia del SPN, destacando la coordinación con autoridades.
- P8, Impulsar la vocación estratégica de los puertos para favorecer las cadenas productivas.
- P7, Mejorar y Garantizar la calidad de servicio con una gestión y normatividad adecuadas.
- P9, Incorporar a los puertos a las cadenas logísticas con énfasis en la intermodalidad, incluyendo el cabotaje.

2. Alinear la estrategia de los puertos y de los litorales con la estrategia del sistema portuario nacional, utilizando un modelo de gestión.

- A1, Desarrollar una gestión del conocimiento basado en sistemas de información confiables, oportunos y de clase mundial.
- A2, Desarrollar una cultura de planeación aprendizaje y seguimiento con sensibilidad con lo que ocurre en el mercado.
- A3, Desarrollar un equipo con los conocimientos necesarios para implementar los objetivos estratégicos del Sistema Portuario Nacional.

3. Contribuir a la descentralización, el reordenamiento y al federalismo en un entorno costero sustentable.

- P12, Promover el reordenamiento y el desarrollo costero sustentable

4. Atraer, facilitar y promover la inversión pública y privada.

- P4, Atraer inversiones privadas e impulsar nuevos esquemas financieros para las Administraciones Portuarias Integrales, evitando la sobrecapacidad.
- P5, Aumentar la certidumbre y simplificar la gestión.

5. Desarrollo de nuevos puertos e instalaciones.

- P3, Optimizar y crear la infraestructura portuaria necesaria para motivar la inserción de los puertos mexicanos en un mayor número de rutas.

6. Promover la generación de empleos de calidad en los puertos.

- OM, Maximizar la aportación de valor del SPN a las cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico y social.

IV.2 Indicadores y Metas

OBJETIVO	CODIGO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	METAS					
			2007	2008	2009	2010	2011	2012
MAXIMIZAR LA APORTACION DE VALOR DEL SPN A LAS CADENAS DE PRODUCTIVIDAD PARA COADYUVAR AL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL	OM1	Incrementar el porcentaje del PIB correspondiente a actividades relacionadas con el litoral.						2%
	OM2	Participación de puertos en el tráfico total.	33,6					34,6
Ser auto-sustentable en el crecimiento (las inversiones necesarias =I-G)	F101	Número de puertos que cumplen con su programa de inversión conforme al Programa Maestro de Desarrollo Portuario.	16		20			24
Optimizar costos	F201	Costo por tonelada	19,1	18,7	18,2	18,0	18,0	18,0
Lograr apalancamiento adecuado para las inversiones	F301	Esquemas de financiamiento	0%	10%	10%	10%	10%	10%
Maximizar ingresos	F401	Relación ingresos con el PIB	6%	6,4%	6,8%	7,2%	7,2%	7,2%
Ser reconocidos como la mejor opción de paso para las Cadenas Productivas-competitividad	C101	Disminución porcentual del costo portuario en la cadena de transporte.	9%		6%			4%
Incrementar el volumen de negocio de clientes/usuarios actuales	C201	Movimiento nacional en puertos comerciales (miles de toneladas)	120	124,8	129,8	135	140	146
Conseguir nuevos/clientes/usuarios	C301	Número de puertos que cumplen con el indicador de carga manejada por nuevos clientes.	10	12	14	16	18	20
Lograr la integración plena del transporte marítimo con el transporte terrestre.	P101	Nuevos corredores multimodales	8					10
Mejorar, innovar y sistematizar los procesos	P201	Número de días/contenedor	6,2		5,7			5,0
Optimizar y crear la infraestructura portuaria necesaria para motivar la inserción de los puertos mexicanos en un mayor número de rutas	P301	Número de puertos que cumplen con el indicador de utilización de la capacidad instalada.	4,0	4,8	5,0			7,0
	P302	Número de nuevos puertos construidos	0	0	0	0	0	5
Atraer inversiones privadas e impulsar nuevos esquemas financieros para las Administraciones Portuarias Integrales, evitando la sobrecapacidad.	P401	Inversión pública y privada acumulada en el subsector-marítimo-portuario para API's federales. (miles de pesos)	6,1		17,6			30,7
Aumentar la certidumbre y simplificar la gestión.	P501	Número acumulado de terminales e instalaciones construidas (TEC, TUM, Cruceros, Agrícolas y Minerales)	1			4		18
Alinear a las comunidades portuarias con la estrategia del SPN, destacando la coordinación con autoridades.	P601	Número de puertos que cumplen con estándares (A,B,C)	4	4	5	5	6	6
Mejorar y garantizar la calidad de servicio con una gestión y normatividad adecuadas.	P701	Número de puertos que cumplen con el indicador de productividad al buque.	16	18	20	22	24	24
	P702	Número de puertos con marcas de calidad establecidas.			2			5
Impulsar la vocación estratégica de los puertos para favorecer las cadenas productivas	P801	Número de puertos que cumplen con el indicador de atención a la demanda de carga.	16	18	20	22	24	24
	P802	Número de puertos que cumplen con el indicador de cumplimiento del programa de construcción.	16	18	20	22	24	24
Incorporar a los puertos a las cadenas logísticas con énfasis en la intermodalidad, incluyendo el cabotaje	P901	Número de puertos que cuentan con un sistema de información logística.	0	1	2	3	4	5
Impulsar el programa Puerto-Ciudad	P1001	Monto de inversión ejercida en apoyo al programa puerto-ciudad (millones de pesos).	176,5		776,9	522,3		
Garantizar las reservas territoriales	P1101	No. de hectáreas identificadas/No. de hectáreas requeridas.		50%		50%		50%
Promover el reordenamiento y el desarrollo costero sustentable	P1201	Número de Administraciones Portuarias Integrales Municipales (ACIS) creadas.	4		8			12
	P1202	Número de Programas de Desarrollo Costero (PRORED)	6		8			12
Desarrollar una gestión del conocimiento basado en sistemas de información confiables, oportunos y de clase mundial	A101	Porcentaje de implantación del Sistema Institucional de Puertos y Marina Mercante.	30%	40%	50%	60%	80%	100%
	A102	Número de puertos que cumplen con el indicador de competencia en procesos.	10	12	14	16	16	16
Desarrollar una cultura de planeación aprendizaje y seguimiento con sensibilidad con lo que ocurre en el mercado	A201	Porcentaje de avance de los indicadores del BSC, por periodo anual.		30%		50%		100%
Desarrollar un equipo con los conocimientos necesarios para implementar los objetivos estratégicos del Sistema Portuario Nacional	A202	Número de puertos que cumplen con el indicador de competencia profesional.	10	12	14	16	16	16

	Indicadores institucionales
	Indicadores del Programa Sectorial, Subsector Portuario
	Indicador del Programa Sectorial, Subsector Multimodal

IV.3 Iniciativas

INICIATIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS																							
	OM1	F1	F2	F3	F4	C1	C2	C3	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	A1	A2	A3	
Calidad de Infraestructura (Estaciones Oceanográficas y Meteorológicas)																								
Coodinación de la Comunidad Portuaria																								
Desarrollo Humano																								
Reforma de la Ley de Puertos y Normatividad																								
Esquema tarifario por productividad																								
Aplicación de las Tecnologías de la Información en los Puertos y en la CGPMM.																								
Impulsar la gestión para el Sistema Portuario Nacional.																								
Comercialización e inversiones privadas																								
Ampliar el vinculo de la CGPMM con otras dependencias para una eficiente coordinación del transporte y el portuario.																								
Establecer el Pacto Nacional de Competitividad																								
Desarrollar servicios portuarios de clase mundial																								
Promover nuevos negocios en los puertos generen valor agregado al transporte en congruencia con la función marítimo portuaria																								
Lograr la conectividad de los puertos con los modos de transporte terrestre con equilibrio de capacidad																								
Impulsar un programa de financiación de bienes de capital para buques e instalaciones de cabotaje y reactivación de astilleros.																								
Contar con una cartera de inversión productiva del Sistema Portuario Nacional.																								
Desarrollar nuevas vias ferreas al interior de los puertos.																								
Desarrollo de zonas de actividades logísticas y terminales intermodales en los puertos.																								
Desarrollar estadísticas de servicios intermodales entre puertos y puertos secos.																								
Resolver la gestión ambiental en los principales proyectos ambientales.																								
Elaborar el reglamento de coordinación de autoridades vinculadas con la gestión portuaria.																								
Establecer el valor del espacio portuario según el potencial económico de los puertos.																								

IV. 4 Proyectos estratégicos

Como parte de la estrategia para lograr los objetivos planteados para el Sistema Portuario Nacional, se establece la iniciativa de llevar a cabo los proyectos estratégicos siguientes:

PACTO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD PORTUARIA

Se reconoce que la economía mexicana, se encuentra en condiciones de desventaja en materia de competitividad frente a países de mayor desarrollo, ya que a pesar de que se han llevado a cabo mejoras en el pasado reciente, otros países han avanzado con mayor rapidez respecto a México, por lo que nuestro país ha perdido posicionamiento en la escala de competitividad internacional.

Para México es fundamental contar con un sistema portuario integrado que permita hacer un uso más eficiente de los recursos, que incentive la inversión en infraestructura e industria, que se integre plenamente con los otros modos de transporte (principalmente carretero y ferroviario) y que se desempeñe mejor como fuente de valor en las cadenas de suministro.

Para lograr lo anterior, se requiere contar con puertos que den respuesta oportuna y eficaz a los retos que imponen la innovación y los cambios en los mercados mundiales, a través de una oferta de servicios en comunicaciones y transportes de clase mundial como elemento imprescindible para apoyar la competitividad de la economía.

Por lo anterior, el Programa Nacional de Desarrollo Portuario ha priorizado la necesidad de establecer en los próximos años un Pacto Nacional de Competitividad Portuaria (PANACOP)

Objetivos

Mejorar la competitividad del Sistema Portuario Nacional, de tal manera que sea reconocido como la mejor opción de paso para las cadenas de transporte reduciendo el costo total y aumentando la calidad de los servicios para el importador o exportador.

El Pacto de Competitividad busca la contribución de todos los actores de la Cadena de Transporte en un esfuerzo para incrementar la eficiencia y la calidad de los servicios ofertados en toda la cadena logística con énfasis en los siguientes elementos de costos:

- Los fletes marítimos deben de ser competitivos frente a las rutas internacionales que llegan a los países o puertos competidores.
- Los costos de infraestructura deben responder a esquemas tarifarios por productividad que identifiquen los segmentos críticos en los que debe premiarse la eficiencia y la calidad de los servicios.

- En los servicios portuarios debe realizarse un esfuerzo muy importante para que los prestadores de servicios al buque y a la carga oferten tarifas que contribuyan a mejorar la competitividad de la cadena y la homogeneización en los criterios para su aplicación. Para lograrlo se requiere que haya una política en materia de valuación, pago de contraprestaciones y tarifas por productividad.
- Un factor fundamental en el comercio exterior lo constituye el agenciamiento aduanal que debe contribuir a la disminución de costos en un marco de coordinación, mediante la simplificación de procedimientos y con tarifas competitivas.
- El ferrocarril deberá mejorar la infraestructura y equipamiento para incrementar la oferta y calidad de sus servicios y equilibrar sus tarifas a las que aplican con fronteras terrestres.
- El autotransporte deberá contar con tarifas ciertas y transparentes, así como contribuir a eliminar costos innecesarios.

Todos los actores de la cadena antes expuesta deberán comprometerse en el establecimiento y cumplimiento de una marca de garantía de calidad que apoye al PANACOP.

ADMINISTRACIONES PORTUARIAS INTEGRALES MUNICIPALES

Uno de los problemas principales que se registra en las costas y litorales del país es la carencia de esquema de administración que permita el control y gestión de sus recursos, su adecuada explotación y la promoción de su desarrollo.

Lo anterior se refleja en la falta de certidumbre jurídica y la limitada definición de los derechos de propiedad sobre los recursos; la centralización en la aplicación de políticas y programas de conservación; los recursos limitados que se orientan a su desarrollo; el largo tiempo de resolución de trámites para su uso, aprovechamiento y explotación; el uso no sustentable de los recursos; y la presencia de ocupaciones irregulares de importantes áreas costeras y litorales.

Con objeto de enfrentar esta problemática, el Programa Nacional de Desarrollo Portuario plantea continuar con la creación de las denominadas “administraciones costeras integrales sustentables” ACIS por medio de las cuales se otorgue a entidades municipales o estatales la concesión integral del uso y usufructo de los bienes y servicios de un área costera o de aguas interiores.

La creación de las ACIS conlleva importantes beneficios, entre los que destacan, la participación de las entidades locales en una administración eficiente de costas y litorales; los usuarios reciben servicios eficientes, oportunos y seguros; las tres instancias de gobierno perciben los productos derivados del desarrollo regional; se avanza en el aprovechamiento sustentable de los litorales; a través de programas maestros de desarrollo costero se establecen compromisos de inversión para su desarrollo; se posibilita la participación de terceros a través de contratos mercantiles; se dota a la administración de autonomía de gestión y financiera; y se realizan con

oportunidad y suficiencia las funciones básicas de mantenimiento, seguridad, ordenamiento, delimitación y deslinde de predios.

Objetivos

- ☛ Resolver la problemática asociada a la dificultad para administrar, controlar y desarrollar eficientemente los bienes nacionales a lo largo de los litorales y de las aguas interiores.
- ☛ Contribuir al ordenamiento territorial y al aprovechamiento sustentable de las zonas costeras.
- ☛ Otorgar certidumbre jurídica plena a usuarios y prestadores de servicios; eliminar la centralización de la toma de decisiones y los trámites burocráticos; y captar recursos por el uso y aprovechamiento de recursos de costas y litorales.

Iniciativas

- Formular un convenio de coordinación entre la SCT y la SEMARNAT para:
 - Acelerar la ejecución de los trabajos para la delimitación y determinación de los bienes de dominio público de la federación que constituirán los recintos portuarios y su verificación en los términos de la normatividad aplicable.
 - Tramitar en forma expedita y oportuna, la revisión, dictaminación y en su caso, la determinación de las áreas de zona federal marítimo terrestre que habrán de integrarse a los recintos portuarios que se delimiten y determinen entre ambas dependencias.
 - Concluir los trámites pendientes que involucran la modificación de diversos recintos portuarios ya existentes a la fecha.
 - Apoyar a los municipios que han mostrado interés en constituir ACIS.
 - Formular las políticas públicas para las ACIS

RED NACIONAL DE ESTACIONES OCEANOGRÁFICAS Y METEOROLÓGICAS

Objetivo

- ☛ Integrar y disponer de un sistema de medición de oleaje, mareas, vientos y Tsunamis y de un adecuado banco de información en materia oceanográfica y meteorológica, para las distintas actividades costeras y portuarias, relacionadas con el mejor aprovechamiento y protección de los litorales mexicanos.

Iniciativas

- Desarrollar un sistema de pronóstico numérico de las características del oleaje costero y oleaje oceánico para los litorales del Océano Pacífico, Golfo de México y Mar Caribe.

- Instalar y operar un sistema de pronóstico numérico de las características del oleaje costero y oceánico (en tiempo real) para los Puertos de los litorales del Océano Pacífico, Golfo de México y Mar Caribe.
- Establecer una red de estaciones oceanográficas y meteorológicas en los puertos nacionales, para la medición de Oleaje, Mareas, Vientos y Tsunamis (en los Puertos del Pacífico Central y Sur).
- Distribuir las responsabilidades y formas de participación del subsector portuario.

PROGRAMA DE CORREDORES MULTIMODALES

Objetivo

- ☛ Diagnosticar la situación actual de la conectividad de los diferentes modos de transporte y proponer líneas de mejora en términos operativos, de infraestructura, de costos, jurídicos, de seguridad y de valor agregado utilizando el Corredor Multimodal Piloto de Guaymas – Arizona.

Iniciativas

- Participar con la Dirección General de Transporte Ferroviario y Multimodal en la formulación de un programa maestro de desarrollo de corredores multimodales de alcance nacional.
- Diseñar el Corredor Guaymas-Arizona y aprovechar el corredor Ensenada-Frontera como proyecto piloto para Punta Colonet.
- Instalación del Subcomité para coordinar y dar seguimiento a las acciones para la integración del corredor.
- Conformación de cadenas logísticas vinculables al corredor.
- Elaboración del programa de desarrollo de la infraestructura.
- Gestionar la simplificación de trámites y autorizaciones de tránsito internacional.
- Pactos para el desarrollo del multimodalismo con el Estado de Sonora y Arizona.
- Diseñar el manual de operaciones del corredor.
- Formular estándares de operación para la competitividad.
- Implantación del sistema de medición de desempeño.

AUTOMÓVILES

Objetivos

- ☛ Optimizar las ventajas compartidas, comparativas y competitivas que ofrece la ubicación estratégica del país.
- ☛ Precisar el carácter estratégico de los puertos para apoyar el desarrollo global de la industria automotriz.

- ☛ Impulsar el desarrollo de nuevas terminales portuarias para manejo de automóviles en concordancia con los requerimientos de la industria terminal

Iniciativas

- Construir y mejorar la infraestructura especializada para el embarque y desembarque de vehículos en los puertos, su almacenaje y accesorización.
- Mejorar las reglas de interconexión ferroviaria vinculadas con la operación portuaria para facilitar el transporte de carga automotriz, entre otras.
- Incrementar la eficiencia y abatir los costos de la cadena logística de automóviles mediante el mejoramiento de los corredores carreteros troncales que conectan Altamira con el altiplano y con la frontera norte, y se concluyan las obras de mejoramiento de los corredores carreteros que conectan a Mazatlán y Tuxpan con el altiplano.
- Crear comités de operación para el movimiento de vehículos en cada uno de los puertos para mejorar la coordinación operativa, en especial para la programación de embarques y desembarques de vehículos, con sus correspondientes maniobras en muelles o patios.
- Promover la integración de un “grupo de trabajo sobre vehículos” para generar proyectos que eleven la eficiencia en el transporte y reducir los costos de distribución.
- Evitar la competencia destructiva entre los puertos con base en condiciones contractuales, tarifas portuarias y en contraprestaciones.

INTERNACIÓN DE GRANELES AGRÍCOLAS A TRAVÉS DE LOS PUERTOS MEXICANOS

Objetivos

- ☛ Analizar la participación del Sistema Portuario en la plataforma logística nacional asociada al movimiento de cereales, e identificar los factores que afectan la competitividad de los Puertos Mexicanos y por tanto su aportación de valor en la cadena productiva.
- ☛ Evaluar la incidencia de variables externas tales como la fluctuación del costo del flete marítimo y algunas disposiciones fiscales e internas como son la infraestructura portuaria, los aspectos tarifarios y de prácticas aduaneras, operativas y comerciales, en los niveles de competitividad de los puertos para el manejo de graneles agrícolas.

Iniciativas

- Proponer una tarifa integrada de infraestructura y maniobras origen-destino para el cabotaje en los puertos que operen maíz blanco. (Coatzacoalcos, Tuxpan, Salina Cruz y Topolobampo).
- Mejorar la operación portuaria en Salina Cruz.

- Contar con una Terminal Pública Especializada de granos adicional en Veracruz y Ensenada.
- Ampliar el espectro para el permiso de cabotaje para que este se otorgue por naviera mexicana y temporada.
- Impulsar el tráfico de cabotaje en Lázaro Cárdenas conjuntamente con el ferrocarril que atiende la ruta hacia el centro del país.
- Homologar el tratamiento fiscal entre los distintos modos de transporte.
- Propuesta de excepción a la NOM-012-SCT la cual incorpora mejoras a la flota del autotransporte.
- Revisión a la NOM-076-SCT sobre normatividad del transporte ferroviario e intercambio de equipo en la red ferroviaria.

CRUCEROS

Objetivo

- ☛ Lograr un mejor posicionamiento de mercado para los puertos de cruceros mediante el desarrollo adecuado de la oferta turística, su mayor diferenciación y la mejora de la infraestructura y los servicios portuarios, así como posicionar a los puertos del Golfo de México como destinos atractivos para el turismo de cruceros a fin de impulsar un mayor desarrollo de la industria, apoyar el desarrollo de la región y participar competitivamente en el crecimiento de la industria en el ámbito mundial

Iniciativas

- Mejorar la calidad turística de los destinos y ampliar la oferta de servicios para atraer nuevas rutas e incrementar el movimiento de cruceros y pasajeros.
- Consolidar una visión del turismo de cruceros como producto integral.
- Promover que los puertos y la actividad de cruceros aporten mayor valor agregado a los destinos turísticos y capten mayores beneficios.
- Formular el plan de negocios de los puertos con operación de cruceros.
- Creación de la Ruta de Cruceros del Golfo de México para lograr un mayor desarrollo de la industria de cruceros en México.
- Integrar un producto competitivo en el mercado internacional de cruceros mediante el desarrollo de los sitios turísticos, de los enlaces terrestres puerto-sitio turístico y la construcción y mejora de la infraestructura de atraque.
- Crear una oferta de destinos turísticos diferenciados conjuntamente con autoridades municipales y del Sector Turismo.
- Impulsar con los gobiernos estatales y municipales el mejoramiento de la infraestructura de comunicaciones entre el puerto y los sitios turísticos seleccionados.
- Proponer mejoras a la calidad y cobertura de la oferta de servicios públicos estatales y municipales en las zonas de destino turístico.
- Consolidar al puerto y al entorno urbano de la ciudad como parte integral de la misma cadena de valor en el mercado de cruceros.

- Promover la ruta de cruceros del Golfo de California, utilizando a Puerto Peñasco como puerto de embarque – desembarque.

PUERTO-CIUDAD

Objetivo

- ☛ Conseguir que el sistema Portuario Nacional se integre en el entorno urbano que lo acoge de manera adecuada, de forma que sea percibido como un ejemplo en el cumplimiento de las normas ambientales y una fuente de derrame económica para el municipio o ciudad con la que interactúa.

Iniciativas

- Ejecución de programas de desarrollo Puerto-Ciudad.
- Integración de marcos normativos Puerto-Ciudad.
- Incentivos fiscales para la implantación de programas Puerto-Ciudad.
- Coordinación de los programas de uso de suelo entre el puerto y la ciudad.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Como resultado del aumento de los intercambios comerciales por vía marítima, se presenta un elevado grado de utilización en los principales puertos nacionales del litoral pacífico y del Golfo y del Caribe Mexicano, y es necesario llevar a cabo un conjunto de proyectos de inversión estratégicos para elevar la capacidad y la competitividad del SPN, la descripción de los más importantes es la siguiente:

▪ Puerto Bahía Colónet

El recién habilitado puerto de Bahía Colónet, en Baja California, surge como uno de los proyectos multimodales más importantes y ambiciosos en la zona del Pacífico mexicano. Su gran potencial de mercado radica en los importantes volúmenes excedentes de carga contenerizada en los dos principales puertos que operan contenedores en los Ángeles y Long Beach, así como en la saturación que registran algunos tramos de los ferrocarriles norteamericanos y que implican retrasos en el traslado de las mercancías que se transportan por los puentes terrestres de los Estados Unidos de América.

El proyecto considera la construcción y operación de un puerto, una zona de desarrollo portuario y un ferrocarril hacia la frontera con los Estados Unidos de América, que se conectarán con los sistemas ferroviarios de ese país. El área portuaria involucrada tiene una superficie de 2,800 has. con 84 has. de la zona federal marítimo terrestre, y un área marítima de 2,716 has con una capacidad para movilizar en el mediano plazo 8 millones de teus.

Debido a la demanda de servicios y la instalación de diversas industrias de apoyo que conllevará su ejecución y operación, este proyecto generará sinergias en la economía de la región y en especial en los sistemas de transportes y del comercio internacional de México, con la consecuente creación de un gran número de empleos e ingresos para la población.

Para la realización del proyecto se requiere crear áreas de reserva territorial estratégicas para desarrollar la infraestructura portuaria y los derechos de vía del ferrocarril a fin de garantizar una adecuada explotación de los bienes del dominio público a ser concesionados para la construcción de terminales e industrias que se encuentran en la zona del proyecto, así como resolver la conexión con la red ferroviaria de los Estados Unidos de América y el cruce fronterizo.

▪ Puerto de Manzanillo, Zona Norte

El crecimiento sostenido de la actividad durante los últimos 15 años, 15.9% de crecimiento anual, ha producido un elevado grado de utilización de las instalaciones del puerto. Por tal motivo, el Programa Maestro de Desarrollo del Puerto de Manzanillo 2000-2010 establece como objetivo convertir a Manzanillo en un puerto concentrador.

El diseño conceptual de la nueva infraestructura portuaria considera nuevas dársenas con capacidad para operar buques de gran calado y aprovechar las economías de escala del transporte marítimo desde y hacia los países que integran la Cuenca del Pacífico. Las obras de infraestructura necesarias incluyen dragados, muelles, patios, vialidades y obras de protección, con lo cual se podrá atender el creciente tráfico marítimo internacional en dicha región.

El proyecto de la zona Norte se localiza en un predio que ha sido vocacionado para ello. Atendiendo a las medidas de tanto de conectividad como de mitigación, propuestas en la manifestación de impacto ambiental, así como a las recomendaciones emanadas de los instrumentos de ordenamiento ecológico territorial, los efectos ambientales del proyecto podrían reducirse a un mínimo controlable y de poco significado, por lo que, desde el punto de vista ambiental, se considera que el proyecto es viable.

▪ Laguna de Cuyutlán

La Laguna de Cuyutlán está formada por cuatro vasos de disposición paralela a la costa e interconectados entre sí, separados del mar por una flecha litoral de constitución arenosa. En la laguna existe un proyecto de la Comisión Federal de Electricidad para construir una terminal de gas natural licuado e integrar un cluster energético con la relocalización marítima de PEMEX.

El proyecto implica la oportunidad de construir un nuevo puerto y la reubicación de obras ferroviarias y carreteras, así como la concesión de la terminal privada para almacenamiento y regasificación de gas natural licuado que servirá de insumo para la

planta generadora de electricidad, la cual se encuentra en trámite de licitación por parte de la CFE.

Las obras generarán la oportunidad de mantener al Puerto de Manzanillo con los niveles de oferta suficientes para atender la demanda de mediano y largo plazo del tráfico, mejorar la relación puerto ciudad y conectividad terrestre, así como promover el desarrollo industrial de la región occidente del país.

▪ **Puerto de Veracruz, Bahía de Vergara**

Con base en los elevados índices de utilización de la capacidad instalada observados en el puerto y a las proyecciones de carga previstas, según las cuales para el año 2015 se manejarán más de 24 millones de toneladas por este puerto, resulta indispensable ampliar la infraestructura del puerto para garantizar el manejo de la carga, cuyo destino principal es la región centro del país.

En una superficie de 532 hectáreas de terrenos ganados al mar, se proyecta construir la ampliación del puerto de Veracruz, con una línea de atraque superior a 9,000 mts., para habilitar en el largo plazo 32 nuevas posiciones de atraque protegidas mediante dos rompeolas, denominados Oriente y Poniente. La disposición de ambos rompeolas busca compatibilizar que la profundidad de desplante sea lo menor posible, asegurando a su vez la existencia de áreas de agua protegidas suficientes para garantizar la navegación segura de los buques y satisfacer la demanda de crecimiento del puerto.

El nuevo puerto de Veracruz será una unidad portuaria con infraestructura y sistemas logísticos modernos, con comunicaciones terrestres apropiadas y se desarrollará sin conflicto con el entorno urbano actual, generando importantes efectos multiplicadores por la derrama económica hacia la ciudad y el Estado de Veracruz.

▪ **Puertos de Isla del Carmen y Seybaplaya**

Estos dos puertos del sistema portuario de Campeche constituyen una plataforma estratégica para las exportaciones de petróleo del país.

Por su origen como puertos pesqueros carecen de la infraestructura necesaria para cumplir con su cometido principal. Necesitan contar con capacidad de carga vertical en los muelles, disponer de patios con áreas y capacidad de carga adecuada para el almacenaje y disponer de muelles de uso público para una operación portuaria eficiente.

La importancia de ambos puertos radica en sus condiciones de operación complementaria para: reducir costos de las empresas que atienden a las plataformas, asegurar las mejores condiciones de seguridad para el personal de las plataformas costa afuera en casos de eventos naturales o siniestros, mantener y reparar las instalaciones off-shore y prestar los servicios de suministros y avituallamiento al personal de plataformas. En síntesis cumplen con la función de plataforma logística

estratégica de los 2/3 de las exportaciones de petróleo, aprovechando las ventajas de posicionamiento de esa porción del litoral marítimo del Estado de Campeche.

Con las nuevas obras de protección en curso, los nuevos muelles y patios y con una profundidad de operación de - 7.50 mts. (Seybaplaya), el SPN ofrecerá una plataforma logística de clase mundial para la operación petrolera costa afuera de PEMEX y así facilitar y promover las operaciones de comercio exterior con apoyo portuario directo a la exportación de hidrocarburos.

▪ **Frontera**

En el puerto de Frontera existe la oportunidad de orientar el desarrollo de la franja litoral hacia un aprovechamiento turístico, a fin de habilitarla como puerta de entrada a la Reserva de la Biosfera de los Pantanos de Centla, y generarle una nueva vocación que impulse el mejoramiento económico y social de la población fronterera en su conjunto. Esta orientación sería congruente con la conversión del muelle fiscal a turístico para el arribo de embarcaciones provenientes de Villahermosa e, incluso, del Golfo de México, que pudieran arribar a Frontera y transbordar a embarcaciones más pequeñas que efectúen recorridos fluviales en los sitios ya identificados de atractivo ecoturístico dentro de la reserva de la biosfera.

Adicionalmente existen proyectos en marcha y propuestas para desarrollar nuevas terminales portuarias aguas abajo de Frontera. Esta en construcción una terminal particular de servicio para las embarcaciones abastecedoras de PEMEX, que dan soporte a la actividad petrolera en el mar. Se ha propuesto una terminal de carga comercial en las instalaciones y terrenos que fueron de la empresa estatal Pesquera Tabasqueña; y se está estudiando la posibilidad de una terminal especializada para el manejo de grava.

Un aspecto relevante es el correspondiente al parque MIPYMES, en la margen izquierda del canal lateral. El área de desarrollo contempla 150 ha. para ser utilizado como apoyo a las plataformas petroleras, reparaciones navales, agroindustria, pesca industrial entre otras, así como, dotación de servicios comerciales a la comunidad portuaria.

▪ **Puerto Morelos**

Con objeto de dotar a Quintana Roo y a la Península de Yucatán de infraestructura portuaria que permita apoyar con servicios de transporte marítimo competitivos a la economía de la región, se plantea la ampliación de Puerto Morelos para convertirlo en un puerto profundo. Su nueva infraestructura permitirá la operación de cruceros turísticos y barcos portacontenedores, así como ampliar el actual tráfico de transbordadores y de embarcaciones de cabotaje para el abasto de combustible.

Con la ejecución de este proyecto se consolidará Quintana Roo como área multidestino en el mercado de cruceros del Caribe y se promoverán las exportaciones

regionales mediante el enlace Puerto-Parque Logístico, con una importante disminución del costo de transporte de las mercancías para su área de influencia.

▪ Puerto Profundo de Tuxpan

El proyecto del puerto profundo permitirá resolver las limitaciones que existen en el recinto portuario del puerto de Tuxpan al no disponer de áreas terrestres suficientes para la operación marítimo-portuaria de cargas comerciales.

Con la ampliación se desarrollarán nuevas dársenas y áreas de atraque para buques de hasta 50,000 toneladas, con lo que se atenderá la demanda de nuevas terminales para contenedores y autos.

La inversión de este proyecto para el dragado de construcción y la instalación de un recinto portuario con al menos dos posiciones de atraque, será con recursos privados y, en su caso, de los diferentes niveles de gobierno, en donde podrán recibirse embarcaciones buque-tanque, así como para la recepción de bulk-carriers.

▪ El Mezquital

Dado la existencia de cargas, cuyas rutas de comercio puedan ser desviadas a través del Puerto El Mezquital, y de otras que se generen en la región que por las facilidades que ofrezca el puerto se pueden captar, se ha previsto, en una primer etapa, construir un puerto interior donde se dispongan de escolleras, canales de navegación, accesos y vialidades internas.

Al disponer de la infraestructura básica portuaria, el Puerto El Mezquital se convertirá en un proyecto estratégico para impulsar el desarrollo económico del litoral Tamaulipeco en particular en los tráficos siguientes: Agregados pétreos de piedra caliza, en tráfico de exportación hacia Estados Unidos; Servicios logísticos para plataformas marinas; Azufre líquido, en tráfico de cabotaje desde el puerto de Coatzacoalcos, Veracruz; y Granos agrícolas, en tráfico de cabotaje hacia puerto Progreso, Yucatán.

▪ El Sauzal

El puerto de Ensenada muestra la tendencia y vocación de convertirse en un puerto turístico vinculado con las actividades comerciales y urbanas de la localidad, mientras que El Sauzal ubica y ofrece mejores posibilidades para el desarrollo futuro de actividades pesqueras e industriales de la zona norte del estado de Baja California. Lo anterior se refleja en los diferentes escenarios de flujos de minerales y carga general, en particular para contenedores, la participación en el mercado de este puerto, estaría entre 2 y 6 millones de teus para el año 2025.

Por lo anterior, se prevé desarrollar una primera etapa contando con una terminal pesquera y una terminal de usos múltiples, en una segunda etapa, prevista del 2013 al 2017 se requerirá inversión pública para la construcción de un primer tramo de

rompeolas, dragado, relleno de áreas, vialidades y servicios, y la tercer etapa contempla: una terminal especializada de contenedores; una terminal de minerales; una terminal para vehículos; una segunda terminal multipropósito; y finalmente muelles para fluidos, así como una posición remota para PEMEX.

El puerto de El Sauzal tendrá un movimiento de carga de consideración, y requerirá comunicarse de manera ágil con las vías de desalojo y traslado de la carga, destacadamente con la carretera El Sauzal-Tecate que se proyecta se convierta en una carretera intermodal (integrada al corredor con el Puerto), toda vez que comunica al Puerto con la zona industrial de Tecate y Tijuana.

▪ Muelles Turísticos

México es uno de los destinos internacionales mas visitados, el número de pasajeros transportados por vía marítima tomando en cuenta a los cruceros, trasbordadores y embarcaciones costeras ascendió a 89.9 millones, con un crecimiento de 92.4% entre 1997 y 2006, en el caso del tráfico de cruceros, en la última década se tuvo un crecimiento de 167% pasando de 2.3 a 6.2 millones de visitantes.

Para lograr un mayor crecimiento del número de visitantes y elevar el impacto económico de esta industria, el Gobierno Federal planteó una Política Pública para Cruceros en 2004, la cual establece criterios y estrategias para la construcciones de nuevas terminales, promoción de nuevas rutas y mejora en la calidad en los servicios ofrecidos, todo ello con una visión integral y de largo plazo.

El comportamiento del tráfico es distinto para las regiones del país donde se ubica, por lo cual para atender la demanda de infraestructura portuaria se ha establecido la estrategia ampliar y modernizar la Infraestructura en los destinos turísticos siguientes:

- En la región del Mar de Cortés: Puerto Peñasco y Guaymas, Son.; Loreto y Puerto Cortés, BCS.; y Topolobampo, Sin., designados para el mercado de ecoturismo.
- En la Ruta del Pacífico: Cabo San Lucas, BCS.; Mazatlán, Sin.; Vallarta, Jal. (2 construidos); Manzanillo, Col.; y Zihuatanejo, Gro., para ampliar la capacidad de recepción en la Riviera Mexicana y atender embarcaciones de nueva generación.
- En la región del Caribe: Punta Brava, para aprovechar la oportunidad de un Home Port; Playa del Carmen, para recuperar el tráfico desviado a otros puertos, y Cozumel, para ampliar la oferta y permitir el arribo de embarcaciones de última generación, todos ellos en el estado de Quintana Roo.

Los montos de inversión estimados para los principales proyectos de inversión del SPN se presentan a continuación:

INVERSIÓN EN GRANDES PROYECTOS DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL		
No.	Proyecto	Inversión estimada (millones de pesos)
1.	Punta Colonet (infraestructura y equipamiento portuario)	66,000.0
2.	Corredor Guaymas – Arizona (desarrollo de la terminal portuaria y equipamiento)	1,632.4
3.	Desarrollo de la Zona Norte del puerto de Manzanillo	5,257.3
4.	Ampliación del puerto de Manzanillo en la Laguna de Cuyutlán (15 terminales)	17,584.5
5.	Construcción del ramal ferroviario en la Laguna de Cuyutlán	891.6
6.	Ampliación de los puertos de Isla del Carmen y Seybaplaya	850.0
7.	Construcción de una segunda terminal de contenedores en el puerto de Lázaro Cárdenas (TEC II)	493.5
8.	Construcción del puerto profundo de Tuxpan	1,992.0
9.	Ampliación del puerto de Veracruz en la Bahía de Vergara (Veracruz II)	7,000.0
10.	Construcción de un puerto profundo en Puerto Morelos, Quintana Roo	1,700.0
11.	Corredor Istmo de Tehuantepec (puertos)	2,603.7
TOTAL		106,005.0

Fuente: SCT, CGPMM, DFA, 2006

La inversión en obra pública y privada que se realizará en los puertos para el periodo 2006-2011, a cargo del gobierno federal, de las APIs y de las empresas se indica a continuación:

INVERSION OBRA PUBLICA Y PRIVADA 2006-2011 (MILES DE PESOS)

API	PUBLICA 2006	PRIVADA 2006	TOTAL	PUBLICA 2007	PRIVADA 2007	TOTAL	PUBLICA 2008	PRIVADA 2008	TOTAL
ENSENADA	17,720	13,480	31,200	515,907	104,505	620,412	2,006,709	25,219	2,031,928
BAJA CALIFORNIA SUR	392,000	-	392,000	1,147,760	-	1,147,760	415,873	-	415,873
ACAPULCO	6,500	1,000	7,500		17,700	17,700			-
CABO SAN LUCAS	11,000	2,000	13,000	31,000		31,000	30,500		30,500
GUAYMAS	14,500		14,500	14,000		14,000	17,000		17,000
TOPOLOBAMPO	51		51	66		66	93		93
MAZATLAN	50,000		50,000	48,200		48,200	37,700		37,700
PUERTO VALLARTA	60,000		60,000	76		76			-
MANZANILLO	249,250		249,250	308,230		308,230	372,750		372,750
LAZARO CARDENAS	368	726	1,093	339	2,080	2,420	374	12,089	12,464
BAHIAS DE HUATULCO	1,480		1,480	4,100		4,100	620		620
SALINA CRUZ	20,000		20,000	208,600		208,600	446,200		446,200
PUERTO CHIAPAS	28		28	44		44	80		80
TAMAULIPAS	49,613	-	49,613	500		500	500		500
ALTAMIRA			-			-			-
TAMPICO	54,721	-	54,721	105,840	13,476	119,316	102,625	11,541	114,166
TUXPAN	38		38	22		22	23		23
VERACRUZ	440	40	480	489	42	531	497	120	617
COATZACOALCOS	57,000		57,000	180,300		180,300	208,500		208,500
DOS BOCAS	96,050	70,890	166,940	67,000	229,517	296,517	58,000	43,000	101,000
TABASCO	202,365	1,650	204,015	174,570	118,900	293,470	370,805	116,200	487,005
CAMPECHE	58,591		58,591	56,989		56,989	63,503		63,503
PROGRESO	30,587	17,194	47,782	228,913	17,194	246,107	29,867	17,194	47,061
QUINTANA ROO	52,040	-	52,040	43,000	161,000	204,000	49,100	1,841,000	1,890,100
TOTAL	1,424,342	106,980	1,531,322	3,135,945	664,415	3,800,360	4,211,319	2,066,364	6,277,683

Fuente: SCT, CGPMM, DGP

INVERSION OBRA PUBLICA Y PRIVADA 2006-2011 (MILES DE PESOS)

API	PUBLICA 2009	PRIVADA 2009	TOTAL	PUBLICA 2010	PRIVADA 2010	TOTAL	PUBLICA 2011	PRIVADA 2011	TOTAL	TOTAL GENERAL
ENSENADA	1,012,875	14,362	1,027,237	53,000	12,659	65,659	-	12,344	12,344	3,788,780
BAJA CALIFORNIA SUR	428,349	-	428,349	1,253,499	-	1,253,499	454,435	-	454,435	4,091,916
ACAPULCO	-	-	-	-	-	-	-	36,000	36,000	61,200
CABO SAN LUCAS	26,500	-	26,500	3,000	-	3,000	-	-	-	104,000
GUAYMAS	21,500	-	21,500	21,500	-	21,500	21,500	-	21,500	110,000
TOPOLOBAMPO	91	-	91	98	-	98	-	-	-	398
MAZATLAN	54,700	-	54,700	64,700	-	64,700	-	-	-	255,300
PUERTO VALLARTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60,076
MANZANILLO	465,100	-	465,100	564,000	-	564,000	-	-	-	1,959,330
LAZARO CARDENAS	336	1,289	1,625	285	901	1,185	246	1,786	2,033	20,820
BAHIAS DE HUATULCO	2,500	-	2,500	220	-	220	2,000	-	2,000	10,920
SALINA CRUZ	793,300	-	793,300	1,057,900	26,500	1,084,400	1,102,000	-	1,102,000	3,654,500
PUERTO CHIAPAS	-	-	-	-	-	-	9	-	9	161
TAMAULIPAS	500	-	500	500	-	500	500	-	500	52,113
ALTAMIRA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TAMPICO	87,352	10,510	97,862	84,715	11,710	96,425	31,514	12,406	43,920	526,410
TUXPAN	29	-	29	27	-	27	27	-	27	165
VERACRUZ	507	705	1,212	537	1,294	1,831	556	1,051	1,607	6,279
COATZACOALCOS	165,000	-	165,000	165,800	-	165,800	163,500	-	163,500	940,100
DOS BOCAS	58,000	90,000	148,000	54,540	25,000	79,540	92,460	15,000	107,460	899,457
TABASCO	92,105	7,750	99,855	53,105	5,250	58,355	15,505	150	15,655	1,158,355
CAMPECHE	67,435	-	67,435	75,587	-	75,587	-	-	-	322,105
PROGRESO	30,852	17,194	48,047	31,870	17,194	49,065	32,922	17,194	50,117	488,178
QUINTANA ROO	51,600	832,500	884,100	53,900	731,500	785,400	-	-	-	3,815,640
TOTAL	3,358,630	974,311	4,332,941	3,538,782	832,008	4,370,791	1,917,174	95,932	2,013,106	22,326,203

Cifras estimadas apartir de los Programas Maestros de Desarrollo

IV.5 Visión e iniciativas de los puertos

En los Programas Maestros de Desarrollo de los puertos con administración portuaria, se presenta el plan estratégico de cada puerto, el cual esta alineado con el del sistema portuario nacional, así como la descripción de sus respectivas iniciativas y metas, en particular, las correspondientes a la inversión para el desarrollo portuario en el corto y mediano plazo. En el cuadro siguiente se presenta un resumen de las mismas, por puerto¹².

¹² Para detalles consultar el Programa Maestro de Desarrollo respectivo. Algunos puertos podrían estar en proceso de actualización del programa maestro.

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
ENSENADA	<p>Nuestro gran propósito es configurar como un enclave portuario estratégico, plenamente integrado en las cadenas productivas de su zona de influencia y segmentado en tres puertos con diferentes vocaciones que impulsen el desarrollo social y económico de la región, conformando una plataforma logística líder a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Un puerto alimentador de carga contenerizada, hacia Estados Unidos de América, más importante del Pacífico Mexicano. (Bahía Colonet) ➤ Un puerto que brinde mejores condiciones para el desarrollo de los sectores pesquero, industrial y comercial de la región. (El Sauzal) ➤ Un puerto atractivo y estratégico para el turismo y para las actividades náuticas y de cruceros, del Pacífico de América del Norte. (Ensenada) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reubicación de la actividad pesquera y desarrollo del puerto de El Sauzal. ➤ Adquisición de predios como reserva territorial para actividades logísticas. ➤ Desarrollo y ordenamiento de astilleros. ➤ Habilitación de áreas de fondeo y liberación de áreas improductivas. ➤ Regularización de inmuebles en conflicto. ➤ Proyecto integral de mejoramiento de accesos, enlaces y conectividad del puerto de Ensenada ➤ Desarrollo de esquemas de gestión que impulsen la inversión 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo del puerto en punta Colonet ➤ Proyecto de desarrollo náutico turístico e inmobiliario en el malecón ➤ Proyecto de conversión y desarrollo náutico turístico del puerto de Ensenada
CABO SAN LUCAS	<p>Un puerto turístico de primer nivel que cumpla con los más altos estándares nacionales e internacionales de servicio a embarcaciones de paseo de turismo náutico, cruceros y turismo en general. Una unidad que dé uso óptimo a la infraestructura portuaria buscando la aplicación de estrategias de integración comercial y de servicios de valor agregado relacionados con el turismo y la pesca deportiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regularización de la dársena. ➤ Ordenar la venta de servicios náuticos turísticos. ➤ Implementar los programas de mantenimiento, conservación y modernización. ➤ Competitividad del puerto. ➤ Mejorar la relación puerto-ciudad. ➤ Promover la conciencia ambiental en la comunidad portuaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atraer inversión pública y privada ➤ Ordenar la venta de paseos de turismo náutico

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
BAJA CALIFORNIA SUR	Ser un sistema portuario con reconocimiento regional e internacional como promotor del crecimiento del tráfico marítimo y del nivel de las operaciones de carga y pasaje, tanto comercial como turístico, elevando y diversificando el volumen de unidades de negocios de manera sostenida, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del Estado de Baja California Sur.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Infraestructura Portuaria ○ Programa de Comercialización ○ Estudios de Mercado ○ Áreas de Reserva para el Crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ordenamiento Ambiental ○ Estudios de mercado ○ PRORED ○ Capacitación
GUAYMAS	Constituirse y ser reconocido como el principal centro de logística y nodo articulador de los tráficos internacionales del noroeste de México y el suroeste de los Estados Unidos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer una Terminal especializada de contenedores. ➤ Proceso de mejora continua de los esquemas operativos ➤ Mejora de la coordinación entre involucrados. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluar cadenas productivas Inversiones basadas en estudios reales de mercado ➤ Establecer corredor multimodal entre Guaymas y el Suroeste de los EUA ➤ Terminal de contenedores (TEC) ➤ Inversiones basadas en estudios reales de mercado ➤ Crear nuevos esquemas de atracción de clientes
TOPOLOBAMPO	Ser el puerto clave de la región noroeste del país, impulsando y desarrollando los negocios y los tráficos portuarios de la región, el turismo por vía marítima y las nuevas cargas generadas por los mercados del exterior, contribuir al máximo en el desarrollo del tráfico a granel de la región y tráfico de contenedores con el sur de Texas, consolidando el mercado de cargas operado por el puerto, combinando mejor infraestructura, mejores servicios, personal competente y respeto al ambiente, coadyuvando al desarrollo puerto-ciudad.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejorar la infraestructura informática del puerto ➤ Plan de desarrollo puerto-ciudad. ➤ Implementar el sistema de seguridad para todo el puerto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo de infraestructura portuaria para ser la mejor opción comercial en la región, y diversificar y atraer cargas para atender a los mercados externos. ➤ Analizar el nuevo sistema tarifario por productividad para determinar la rentabilidad de la infraestructura del puerto de Topolobampo. ➤ Gestión de recursos financieros federales para el desarrollo de inversión estratégica en el Puerto de Topolobampo. ➤ Fomentar el desarrollo Turístico ➤ Promoción del Puerto ➤ Modificar la percepción de los clientes sobre los altos costos operativos

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p align="center">MAZATLÁN</p>	<p>Ser una plataforma y un agrupamiento líder de actividades portuarias, logísticas e industriales en las cadenas de valor de los bienes y en las de cruceros manejados por el puerto que maximiza la creación de valor para todos los agentes vinculados con él y que impulsa el desarrollo nacional y regional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecer la motivación y compromiso de todo el personal de la API ➤ Establecer corredor multimodal entre Mazatlán y el sur – oeste de EUA ➤ Fomentar entre los cesionarios y prestadores de servicios iniciativas para conservar el medio ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actualización del levantamiento topográfico del recinto portuario concesionado mediante coordenadas geodesicas ➤ Participación de la iniciativa privada ➤ Estudio de impacto de la posible ampliación de la infraestructura portuaria en el transporte multimodal en las regiones norte y noroeste del país ➤ Adaptar la capacidad instalada e instalaciones de la API Mazatlán a las necesidades y demanda del mercado
<p align="center">PUERTO VALLARTA</p>	<p>Ser un núcleo de turismo de cruceros y náutico líder en el mercado mundial que maximiza la creación de valor para todos los agentes vinculados con la actividad y que impulsa el desarrollo nacional y regional participando competitivamente en las diversas cadenas productivas de la industria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contar con posiciones de atraque para cruceros y embarcaciones turísticas suficientes y obras complementarias. ➤ Mejorar la infraestructura del puerto de acuerdo a la demanda del mercado del turismo náutico ➤ Diversificación y mejora de servicios turísticos Incorporar nuevos servicios que beneficien a los turistas en tránsito y a los prestadores de servicios ➤ Desarrollo e implantación de sistemas de información que agilicen procesos internos y toma de decisiones ➤ Mejora continua de procesos internos, consolidando lo que ya se tiene desarrollado con la metodología ISO 9001, 14001 ➤ Analizar el nuevo sistema tarifario por productividad para determinar la rentabilidad de la infraestructura del puerto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proyectos de desarrollo de infraestructura básica ➤ Incremento de la reserva territorial ➤ Proyecto de mejora de servicios portuarios ➤ Proyecto de cesiones parciales de derechos (CEPADER) ➤ Proyectos de desarrollo de infraestructura básica ➤ Aplicar el nuevo sistema tarifario por productividad

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
MANZANILLO	Consolidarse como puerto integrado a la logística internacional de mercancías de manera eficiente y con la satisfacción de los requerimientos del mercado, contribuyendo al desarrollo económico de la región.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecimiento de convenios con la comunidad portuaria para eficientar los procesos ➤ Optimización de la infraestructura actual. ➤ Ejecutar el programa de vinculación Puerto – Ciudad ➤ Sistematización de los procesos de logística marítimos y portuarios ➤ Incorporación de Políticas Ambientales en las actividades portuarias ➤ Contar con un centro de capacitación y desarrollo para el trabajador portuario 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Determinación de planes de financiamiento para proyectos de crecimiento ➤ Determinación de los proyectos de inversión para el crecimiento del puerto
LÁZARO CÁRDENAS	En el aspecto industrial ser el puerto más importante de Latinoamérica y en el ámbito comercial ser una alternativa viable en el pacífico mexicano, promover las condiciones necesarias que permitan el desarrollo de enrocamientos industriales que den valor agregado a los productos y estimular el crecimiento alto y sostenido de la economía regional y nacional.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adquisición de terrenos para desarrollo portuario sin frente de atraque. ➤ Recuperación de terrenos con frente de atraque subutilizados. ➤ Mejorar los rendimientos operacionales. ➤ Construcción de nueva terminal de contenedores y de terminal de gas licuado. ➤ Terminal para minerales a granel y productos derivados del acero. ➤ Construcción de la Segunda terminal de contenedores. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Construcción de vías férreas, del acceso Cayacal II a las instalaciones de PEMEX, en la isla del Cayacal. ➤ Desarrollar estudios de mercado relacionados con las cadenas productivas. ➤ Construcción de patios para almacenamiento de vehículos. ➤ Construcción de alimentación eléctrica e iluminación en la isla del Cayacal. ➤ Construcción de puente "Albatros" sobre el brazo derecho del río balsas. ➤ Construcción de patios para almacenamiento de vehículos (incluye electrificación y alumbrado) ➤ Dragado en canales y dársenas ➤ Desarrollar estudios de mercado relacionados con las cadenas productivas.

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
ACAPULCO	Ser un puerto de entrada y salida para vehículos en tráfico de altura así como un receptor de cruceros turísticos que mediante una operación con altos estándares de calidad, eficiencia y eficacia, permita consolidarse como detonador del desarrollo turístico-náutico-marítimo del estado de Guerrero y generador de oportunidades de negocio a inversionistas relacionados con la operación y la prestación de servicios turísticos, portuarios, náuticos y conexos de primer nivel, contribuyendo a la creación de fuentes de empleo para la población en el marco de una convivencia armónica con nuestro entorno urbano y medio ambiente y buscando la satisfacción de los requerimientos de nuestros clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Impulsar actividades potenciales en servicios turísticos. ➤ Promover negocios potenciales derivados de la optimización de instalaciones. ➤ Obtener una retroalimentación de los usuarios pasajeros de cruceros. ➤ Desarrollar los recursos humanos que actúan en el puerto. ➤ Modelo tarifario basado en competitividad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluar la ampliación y/o profundización de áreas de atraque mediante estudios técnicos ➤ Mantener las condiciones de protección de las instalaciones portuarias
HUATULCO	Contribuir al fortalecimiento de la actividad turística náutica en embarcaciones de recreo nacionales y extranjeras, así como la consolidación del mercado de cruceros turísticos internacional mediante infraestructura portuaria moderna y segura, y la operación, conservación y mantenimiento del área concesionada, coadyuvando con ello a la generación de empleos y una derrama económica regional, estatal y nacional, formado parte de la ruta Riviera Mexicana, sin depender sólo de la ruta transcanal.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regularización de la dársena. ➤ Mejorar la relación puerto-ciudad ➤ Implementar los programas de mantenimiento, conservación y modernización. ➤ Competitividad del puerto. ➤ Sistemas de protección y seguridad implementados. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atraer inversión pública y privada

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
SALINA CRUZ	Ser el principal centro logístico del Sureste del país y una alternativa intermodal de tránsito internacional competitivo respecto al canal de Panamá y los puentes terrestres de Norteamérica en los tráficos comerciales interoceánicos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eficientar operaciones, infraestructura y equipo portuario para ofrecer precio y calidad a través de reingeniería. ➤ Mantener actualizado plano y manual de procedimientos para guiar las acciones frente a contingencias según los supuestos del código PBIP. ➤ Desarrollo e instrumentación de estrategias para penetración en nuevos mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proyecto del corredor transistmico ➤ Ejecución de Proyectos estratégicos de ampliación y modernización de infraestructura ➤ Programa de equipamiento y mejora de la infraestructura existente ➤ Instrumentar controles de costos operativos
PUERTO CHIAPAS	Ser el puerto de mejor elección en el pacífico mexicano, promotor del bienestar económico y social de la región.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer un esquema de tarifas competitivas 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promoción de Puerto Chiapas ➤ Incorporación de exportadores e importadores de la región ➤ Promoción de inversiones estratégicas del sector privado ➤ Gestión del plan de desarrollo pesquero ➤ Terminal especializada para manejo de fluidos ➤ Terminal especializada para granel mineral ➤ Programa de infraestructura portuaria ➤ Licitación del centro de cruceros en el área turística ➤ Licitación en el área turística de la instalación para la prestación del servicio de alimentos y bebidas ➤ Inversiones basadas en estudios de mercado

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
TAMAULIPAS	Integrarse al Sistema Portuario Nacional como un puerto en operación eficiente y competitivo, que contribuya al desarrollo económico regional mediante su inserción en las cadenas de transporte asociadas con la ejecución de negocios y proyectos en los sectores comercial (minera, agropecuaria y carga general), turístico (turismo náutico) y pesquero (flota pesquera de altura del golfo), que demuestren su rentabilidad financiera y sustentabilidad ambiental, dándole al puerto una vocación comercial, turística y pesquera respectivamente.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inversión en obras de Infraestructura Portuaria. ➤ Realizar los concursos para la adjudicación de áreas e instalaciones y servicios en el recinto portuario. ➤ Establecer un esquema de tarifas competitivas. ➤ Gestionar la introducción de servicios básicos al puerto y el mejoramiento de las vías de acceso al puerto. ➤ Llevar a cabo un programa de regularización o reubicación de usuarios irregulares. ➤ Promoción del Puerto el Mezquital. ➤ Cambiar las dimensiones del recinto incluyendo las adecuaciones de la Terminal de la Secretaria de Marina y al nuevo proyecto de canal de navegación y áreas de agua y terreno federal del API. ➤ Reconstruir escolleras, balizas de señalamiento, azolve del canal y oficinas dañadas por el ciclón Emily ➤ Desarrollar un estudio de las cadenas productivas de la región y promover su participación en el puerto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promover la instalación de terminales marítimas ➤ Gestión para la Instalación de una Terminal de PEMEX ➤ Inversiones basadas en estudios de mercado ➤ Desarrollar un estudio de las cadenas productivas de la región y promover su participación en el puerto. ➤ Reconstruir escolleras, balizas de señalamiento, azolve del canal y oficinas dañadas por el ciclón Emily
ALTAMIRA	Ser la mejor alternativa de negocios industriales y portuarios de México.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración del recurso humano. ➤ Desarrollo de tecnología de información. ➤ Desarrollo de operación portuaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo Comercial ➤ Desarrollo de Infraestructura ➤ Integración al entorno

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>TAMPICO</p>	<p>Ser una empresa portuaria sustentable, a través de la generación de negocios, de forma autosuficiente con imagen óptima ante la comunidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo de nuevos negocios ➤ Desarrollar la relación Puerto-Ciudad ➤ Coordinación con el GUA en materia de operación, tarifas, equipamiento, mantenimiento de la infraestructura portuaria y de sustentabilidad. ➤ Buscar mecanismos de información y participación con la comunidad portuaria ➤ Desarrollo de la Ruta de Cruceros del Golfo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudio de factibilidad para el desarrollo turístico portuario ➤ Infraestructura y servicios portuarios competitivos ➤ Rehabilitación del canal de navegación (Dragado del río Pánuco) ➤ Construcción de espigones y protección marginal para la escollera Sur ➤ Instalación de una Terminal de Usos Múltiples ➤ Ampliación del recinto fiscalizado en los muelles de metales y minerales ➤ Desarrollo de una escalera náutica y de una marina turística ➤ Desarrollo de la Ruta del Golfo ➤ Identificación de proyectos alternativos en el recinto ➤ Estudio para desarrollar una zona de actividades logísticas ➤ Estudio de factibilidad para el desarrollo turístico portuario ➤ Promover con los municipios de Pueblo Viejo y Pánuco, la declaratoria de uso de suelo portuario a los terrenos colindantes con la zona federal marítimo terrestre ➤ Atracción de inversión ➤ Mecanismos de financiamiento ➤ Regularización de áreas federales

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
TUXPAN	La mejor alternativa portuaria en el golfo de México para el turismo y la integración de cadenas logísticas para el manejo de contenedores, vehículos, productos derivados del petróleo y graneles minerales y agrícolas.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener y/o mejorar los rendimientos operativos THBO y THM. ➤ Plan de Atracción de Clientes ➤ Posicionamiento del Puerto a nivel nacional e internacional. ➤ Programa Relación Puerto-Ciudad ➤ Formalización de contratos con cesionarios ➤ Modernización de la Plataforma Tecnológica de Sistemas y Comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ampliación de la Infraestructura Portuaria ➤ Integración al desarrollo de la ruta de cruceros en el Golfo de México ➤ Atención de los aspectos de desarrollo urbano ➤ Atención de los aspectos ecológicos ➤ Atención de los aspectos militares ➤ Nuevas inversiones privadas ➤ Formalización de contratos con cesionarios y prestadores de servicios portuarios
VERACRUZ	Ser el puerto líder en la generación de oportunidades de negocio por su integración en cadenas de logística internacional en el Golfo de México; coadyuvando al desarrollo y fortalecimiento del Sistema Portuario Nacional.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Optimización del Uso de la infraestructura portuaria. ➤ Fortalecimiento del comité de corredores multimodales del puerto de Veracruz. ➤ Estudio de mercado del precio integrado de los productos mas importantes movidos por el puerto de Veracruz y la competencia (Otros puertos y medios de transportes) ➤ Modernización de la Plataforma Tecnológica de Sistemas y Comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificar los proyectos estratégicos de inversión para el puerto y promover su desarrollo en el mismo ➤ Determinar esquemas de inversión y desarrollar programas de captación de inversión privada en negocios portuarios ➤ Estudio para la ampliación y desarrollo del puerto de Veracruz, Ver., en la zona Federal de Bahía de Vergara.
COATZACOALCOS	Ser la mejor alternativa logística de la zona Sur del país y articulador del tráfico internacional en la plataforma logística del Istmo de Tehuantepec.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar sistema de atención a clientes (CRM). ➤ Crear la reserva territorial e infraestructura requeridas para propiciar la expansión del puerto mediante la ampliación del puerto en la Laguna de Pajaritos. ➤ Implantación de mejoras a la productividad de las maniobras en el puerto ➤ Proyecto de mejora de procesos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Expansión del puerto en la laguna de pajaritos ➤ Programa de mantenimiento a la infraestructura ➤ Proyecto zoológico fuera del recinto portuario & liberación de la reserva ecológica ➤ Recuperar los terrenos cesionados a PEMEX

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
DOS BOCAS	Sea identificado como un centro de negocios moderno, que ofrezca opciones y alternativas de servicios a sus clientes en la industria petrolera en términos de calidad, seguridad, eficiencia y competitividad, que crezca y genere nuevos ingresos, reteniendo a sus clientes actuales y la atracción de nuevos clientes, prestadores de servicios y cesionarios.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Poner en operación la zona comercial e industrial. ➤ Poner en Operación la Terminal petrolera. ➤ Programa mínimo de mantenimiento de infraestructura portuaria en el Puerto. ➤ Concluir el Área Comercial e industrial. ➤ Programas de Comercialización y de diversificación de servicios. ➤ Programa de reducción de costos y gastos. ➤ Elaborar e instrumentar plan Estratégico para la automatización de procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestionar y obtener áreas de Reserva para nuevos desarrollos ➤ Programa de Comercialización
TABASCO	Transformar el Sistema Portuario de Tabasco en el eje de los servicios de apoyo a las plataformas petroleras, en el Litoral del Estado de Tabasco, y ser el promotor del desarrollo costero y ribereño del Estado.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Celebrar Contratos de Cesión Parcial de Derechos y para la Prestación de los Servicios Portuarios y Regularizar Concesiones y Permisos Federales establecidos en el Recinto Portuario de Frontera. ➤ Inserción de Frontera en el circuito turístico de cruceros del Golfo de México. ➤ Modernizar e implementar las reglas de operación de los puertos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer Tarifas Portuarias de Eficiencia ➤ Replantear el recinto portuario

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>CAMPECHE</p>	<p>El Sistema Portuario de Campeche será reconocido por ser auto-financiable, estar a la vanguardia en la satisfacción de las necesidades de infraestructura y servicios para la industria petrolera, y operar la carga comercial de productos y servicios que genere el Estado contando con una administración profesional vinculada con su comunidad portuaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actualizar las reglas de operación del puerto de CAMPECHE para dar cumplimiento a las disposiciones de la Ley de Puertos y su reglamento. ➤ Analizar el nuevo sistema tarifario por productividad para determinar la rentabilidad de la infraestructura de los puertos de Campeche. ➤ Aumentar los ingresos del sistema portuario campechano. ➤ Desarrollar infraestructura portuaria para atraer tráficos turísticos. ➤ Desarrollo de una cultura de trabajo en equipo y planeación en los puertos del Estado. ➤ Interactuar con las autoridades municipales estatales y representantes sociales para implementar programas de operación conjunta puerto-ciudad. ➤ Integración de puertos pesqueros menores a los puertos de Isla del Carmen, Lerma y Seybaplaya, y complementación interportuaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo de infraestructura para ser la mejor opción en la operación de los tráficos a las plataformas costa afuera e incorporar nuevos tráficos de la industria maquiladora y gráneles agrícolas ➤ Vinculación con PEMEX para impulsar sus proyectos de inversión ➤ Desarrollar sistemas de información para la toma de decisiones y mejora de la comunicación ínter portuaria ➤ Zonificación, reestructuración y ordenamiento del sistema portuario de Campeche considerando el uso público o particular de la infraestructura las obligaciones contractuales los aspectos ambientales y otros ➤ Promover los puertos del estado de Campeche con clientes potenciales a nivel local, regional e internacional con el objetivo de establecer y consolidar relaciones comerciales

Puerto	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>PROGRESO</p>	<p>Contribuir al desarrollo del comercio y del turismo marítimo mediante la administración y operación eficiente y segura del Puerto. Construir infraestructura y generar servicios de clase mundial necesarios para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes, creando oportunidades y promoviendo el desarrollo económico de la región y del país en un marco de ordenamiento ecológico, fomentando la superación continua de su personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar política tarifaria. ➤ Estudio para identificar el mercado potencial de la carga y cruceros. ➤ Incrementar inversiones en el puerto. ➤ Proveer de infraestructura adecuada y mantener en condiciones de operación la existente. ➤ Participar en los programas puerto – ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudios y proyectos de viabilidad ➤ Otorgar contratos de cesión parcial de derechos
<p>QUINTANA ROO</p>	<p>Devenir en un sistema de puertos y terminales que provean eficientes, oportunas y accesibles conexiones portuarias siendo a la vez altamente reconocidos por su consideración y respeto por el medio ambiente costero, lo que le permitirá mantener su nivel de actividades, y asegurar la preservación de los frágiles ecosistemas de los cuales por su belleza, depende gran parte de la industria turística estatal</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proyectos de construcción de nueva infraestructura ➤ Ejecutar el programa de Promoción y Comercialización ➤ Programa de motivación de personal 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Definición del procedimiento de planeación de proyectos ○ Ejecutar el programa de promoción y comercialización ○ Definición del procedimiento de planeación de proyectos

ACIS	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>COZUMEL</p>	<p>Desarrollar una zona costera, la cual sea manejada con los mas altos criterios de integración y sustentabilidad, con el desarrollo de la costa y su entorno marino, que permitan su preservación; donde se provean servicios turísticos costeros y náuticos de alta calidad, que contribuyan al desarrollo económico de Cozumel y al aumento en la calidad de vida de los cozumeleños, donde para lo cual, se tenga garantizada la protección del medio ambiente marino y la preservación de los procesos costeros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regularización de los cesionarios y prestadores de servicios en las áreas concesionadas. ➤ Gestionar las áreas concesionadas con el modelo de Manejo Integrado de la Zona Costera. ➤ Formulación de proyectos de construcción de nueva infraestructura náutica – portuaria, en concordancia con el POET y el Programa de Desarrollo Urbano de Cozumel. ➤ Licitación de las áreas concesionadas para terminales náuticas, así como áreas comerciales, para garantizar la equidad en la provisión de servicios portuarios y conexos. ➤ Formular y Ejecutar el programa de promoción y comercialización. ➤ Definir, desarrollar e implementar un programa de reclutamiento de personal capacitado. ➤ Desarrollar e implementar sistemas de gestión estratégica y administrativa, a través de Implementar un sistema de gestión estratégica (BSC). ➤ Mejorar la conectividad de los enlaces terrestres para cada recinto. ➤ Establecer un sistema de protección ambiental de la zona costera, y de seguridad y vigilancia de las áreas concesionadas. ➤ Coadyuvar en la formulación del Programa de Ordenamiento Marítimo y Costero (POC) de Cozumel. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Licitación de las áreas concesionadas ➤ Proyectos de equipamiento y modernización de infraestructura costera ➤ Establecer un esquema de tarifas competitivas para cesionarios y prestadores de servicios

ACIS	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
COATZACOALCOS	<p>La zona concesionada a la ACIS de Coatzacoalcos será un polo de desarrollo turístico que promoverá proyectos en armonía con su medio ambiente y de alto impacto social y económico para la región, que logre atraer al turismo nacional e internacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar la metodología de evaluación financiera de los proyectos de inversión basada en costo beneficio. ➤ Establecer un sistema de gestión de calidad en los servicios que ofrece la ACIS ➤ Impulsar el desarrollo de servicios complementarios a los principales que ofrece la ACIS ➤ Desarrollar un programa de mejoramiento de la imagen ambiental de la ACIS y de su entorno. Aplicar los estándares de calidad y eficiencia que establecen las reglas de operación de la ACIS. ➤ Implantar un modelo para establecer las tarifas de los servicios. ➤ Llevar a cabo el programa de promoción de los servicios que ofrece la ACIS. ➤ Elaboración del Programa de vinculación Costa – Ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar programa de privatización de los servicios de la ACIS ➤ Impulsar la inversión privada mediante un esquema de coparticipación que ofrezca la ACIS

ACIS	Visión	Iniciativas	Estrategia de Inversión
<p>BOCA DEL RIO</p>	<p>Ser el principal promotor del desarrollo turístico de la ciudad, que contribuya al crecimiento económico y al embellecimiento de la zona de influencia, con plena armonía y respeto al medio ambiente colindant”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aplicar análisis financiero de la ACIS de Boca del Río por centro de negocio. ➤ Estructurar el esquema de licitación de los proyectos de la ACIS. ➤ Sistematizar procesos operativos de la ACIS. ➤ Identificación de la situación jurídica de los prestadores de servicios establecidos previamente en áreas concesionadas a la ACIS. ➤ Promover un programa de estandarización de tarifas por tipo de servicio. ➤ Elaborar y difundir procedimientos para la elaboración de trámites. ➤ Monitorear el cumplimiento de la legislación y normatividad en materia de seguridad, higiene y contaminación aplicable a la ACIS. ➤ Crear programas de especialización del personal de la ACIS. ➤ Preservación del medio ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar proyectos que fomenten nuevos negocios en la zona de influencia. ➤ Desarrollar cartera de programas y proyectos de inversión 2007-2015.

© 2008

Secretaría de Comunicaciones y Transportes
Coordinación General de Puertos y Marina Mercante

México, D.F.

Responsables de la publicación:

Lic. Angel González Rul Alvidrez

Director General de Puertos

Ing. Alberto Azcona Gallardo

Director de Desarrollo Portuario