



# Propuesta para el desarrollo de la marina mercante en Costa Rica, desde la perspectiva de tres experiencias internacionales

## Proposal for the development of the merchant marine in Costa Rica, from the perspective of three international experiences

Miguel López García\*

María Alejandra Ramírez Ramírez\*\*

Recibido: 03 de diciembre 2023

Aceptado: 26 de abril 2024

### Resumen

*Este artículo tiene como propósito formular una propuesta para contribuir al desarrollo de la marina mercante costarricense, fundada en las experiencias del Reino Unido (Europa), Filipinas (Asia) y Panamá (América). Desde el punto de vista metodológico, el estudio se basa en el enfoque cualitativo, ya que el objeto de estudio ha sido escasamente investigado. Por ello, la estrategia de análisis se centra en la inducción, aplicada a las experiencias de tres países con amplio desarrollo en el sector marítimo. Entre los resultados más significativos alcanzados, destacan los siguientes: los tres casos estudiados presentan fortalezas distintivas que determinan el progreso de la industria marítima en esas naciones; el conjunto de beneficios socioeconómicos que produciría la mejora de esa industria y las características que identifican la situación deseada.*

**Palabras claves:** administración marítima, buque, economía, transporte marítimo.

### Abstract

*The purpose of this article is to formulate a proposal to contribute to the development of the Costa Rican merchant marine, based on the experiences of the United Kingdom (Europe), the Philippines (Asia) and Panama (America). From the methodological point of view, the study is based on the qualitative approach since the object of the study has been scarcely investigated. Therefore, the analysis strategy focuses on induction, applied to the experiences of*

---

\* Doctor en Estudios del Desarrollo. Profesor en la Universidad de Costa Rica.

\*\* Magister en Evaluación Educativa. Profesora en la Universidad de Costa Rica.

*three countries with extensive development in the maritime sector. Among the most significant results achieved, the following stand out: the three cases studied present distinctive strengths that determine the progress of the maritime industry in those nations; the set of socioeconomic benefits that the improvement of that industry would produce, and the characteristics that identify the desired situation.*

**Keywords:** *maritime administration, ship, economy, maritime transport.*

## 1. Introducción

El artículo revisa tres experiencias internacionales exitosas en el desarrollo de la marina mercante, analizando sus fortalezas, estrategias y políticas, y propone estrategias específicas para aplicarlas al contexto costarricense con el fin de promover el crecimiento sostenible del sector.

Costa Rica, ubicada en América Central, se destaca por su estabilidad política y económica, con una población de aproximadamente 5 millones de habitantes. Ha logrado avances significativos en desarrollo humano, con un alto índice de educación y calidad de vida, y un compromiso destacado con la protección del medio ambiente y la conservación de su biodiversidad única.

En el ámbito económico, el turismo y la agricultura son los principales motores, contribuyendo de manera significativa al PIB nacional. Sin embargo, el país enfrenta desafíos en legislación marítima, formación de profesionales para la operación de buques, actividades relacionadas con la Administración Marítima, implementación del Estado de Pabellón y adhesión a convenios internacionales marítimos, aspectos que limitan el desarrollo de la marina mercante.

Para lograr el nivel de profundidad del artículo, se realizó un análisis comparativo exhaustivo de las experiencias internacionales en el desarrollo de la marina mercante, identificando similitudes, diferencias, tendencias y patrones en las estrategias y políticas. Se incluyó un análisis detallado de datos cuantitativos y cualitativos relevantes, como estadísticas del comercio marítimo internacional, flota mundial y empleos a bordo a nivel internacional. Además, se exploraron factores externos e internos de Costa Rica, como el comercio exterior, la balanza de pagos trimestral para 2022, las regulaciones marítimas nacionales y la formación de profesionales para el sector.

Como complemento, se presenta un conjunto específico de estrategias y acciones que podrían aplicarse a nivel gubernamental para impulsar el desarrollo de la marina mercante en el país, considerando las experiencias internacionales y la realidad nacional.

Según el informe de MaritimeUK de 2019, en el Reino Unido, el empleo en el sector marítimo fue de 1,07 millones de puestos de trabajo en 2017, mientras que el estudio sobre el transporte

marítimo de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) de 2021b, indica que Filipinas aporta alrededor de 230.000 tripulantes, lo que configura la población más numerosa de oficiales y marineros en la flota internacional.

Por otro lado, una vigente publicación (IHS Markit citado por la Autoridad Marítima Panameña, 2022) muestra que Panamá posee una flota mercante de 8.587 buques, y el paso de buques por el Canal de Panamá generó 3.028 millones de dólares estadounidenses a la economía (El País, 2022).

El transporte marítimo para el comercio exterior costarricense es importante, en este sentido, Costa Rica “es un país altamente dependiente de las exportaciones e importaciones, como lo demuestra el hecho de que la relación comercio exterior/Producto Interno Bruto se acerque al 90%” (Comisión para Promover la Competencia [COPROCOM] 2021:42).

Asimismo, datos de la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) (citados por COPROCOM, 2021:43) indican que “el 50% de las exportaciones de bienes del país se realizan mediante el uso del transporte marítimo”. Además, es relevante para la importación de productos, ya que para el año 2019, el 66% del valor de las importaciones se realizó utilizando este medio de transporte (COPROCOM, 2021). Estas cifras y datos permiten valorar la importancia de desarrollar la marina mercante costarricense.

Este estudio examina tres experiencias internacionales para identificar fortalezas y oportunidades que puedan contribuir al progreso del sector marítimo del país. Es importante tener en cuenta que hay ausencia de un único esquema estandarizado para el desarrollo de la marina mercante en todos los países.

El Reino Unido adopta un enfoque integral, Filipinas se centra en la formación masiva de personal marítimo para la flota mundial, y Panamá se enfoca en el abanderamiento de flota mercante como país con registro abierto de naves. Estas experiencias, provenientes de Europa, Asia y América, presentan enfoques diversos en el desarrollo del sector marítimo.

Este estudio contribuye al analizar y comparar estas experiencias, identificando estrategias y políticas exitosas que podrían adaptarse a la realidad costarricense. Proporciona una guía para formuladores de políticas públicas y líderes empresariales del sector, permitiendo la toma de decisiones informadas y estratégicas para promover el crecimiento sostenible del sector marítimo. Además, desarrollar el sector no solo beneficiaría la economía costarricense, sino también la conectividad regional y la proyección internacional del país como actor clave en el transporte marítimo.

## 2. Marco teórico

El Secretario General de la Organización Marítima Internacional (OMI), aseveró que: “Actualmente, alrededor del 90% del comercio mundial se transporta a través del transporte marítimo internacional. Sin él, no sería posible la importación y exportación de mercancías en la escala necesaria para mantener el mundo actual” (Sekimizu, 2015:1). Además, con relativa coincidencia en cuanto al dato, se señala que aproximadamente el 80% del volumen del comercio mundial se transporta por vía marítima (UNCTAD, 2021a).

Aunque se encuentran registros de información actualizada, en el siglo XVIII, Adam Smith anticipó con notable perspicacia las ventajas del transporte marítimo. Realizó una comparación entre un carruaje terrestre tirado por ocho caballos y un buque, resaltando tanto la capacidad de carga como la distancia recorrida por cada medio, además de señalar los costos más bajos asociados al transporte por mar (Stopford, 2009).

Es tan notable la evolución del transporte marítimo y, por ende, su importancia para la población mundial, que al comparar datos de 2005, estos indican que se transportaron en buques mercantes 7.000 millones de toneladas de carga entre 160 países (Stopford, 2009). Al contrastarlo con los 11.000 millones de toneladas transportadas por mar en 2021 (UNCTAD, 2022), se evidencia el crecimiento significativo.

Lo expuesto anteriormente, para una mejor comprensión, requiere definir qué es el transporte marítimo. En este sentido, hace referencia al traslado de mercancías y pasajeros por mar (Rodríguez, 2020). Sin embargo, se puede complementar la definición anterior agregando dos aspectos fundamentales: en primer lugar, que sea seguro tanto para las personas como para las mercancías, y en segundo lugar, que se realice mediante un pago denominado flete.

Comúnmente, se cree que la marina mercante es lo mismo que el transporte marítimo; no obstante, según López y Montes de Oca (2004:16), la marina mercante es “un sistema o unidad cohesionada de personas, buques, empresas navieras, puertos y actividades conexas que permiten la realización del transporte por agua de cargas y pasajeros.” Debido a ello, el transporte marítimo forma parte de la marina mercante.

Aunque se suele pensar que transportar cargas en buques mercantes es muy costoso, el transporte marítimo es el medio para trasladar mercancías desde un punto geográfico a otro de manera más económica. Esto se determina en función de variables como el valor de la carga, el volumen transportado y la distancia recorrida. Por ello, al aplicar la economía de escala, el transporte marítimo resulta ser el medio en el cual el valor de la carga es el de menor costo. Véase la Tabla 1.

**Tabla 1. Valor de la carga para siete países latinoamericanos, año 2000  
(Dólares norteamericanos -USD- por tonelada de carga)**

PAÍSES	MARÍTIMO	AÉREO	TERRESTRE Y OTROS
Argentina	328	9.687	639
Brasil	237	29.869	1.094
Chile	283	7.891	455
Colombia	215	11.608	862
México	268	26.889	293
Perú	416	17.837	586
Uruguay	487	30.343	839
PROMEDIO	319,14	19.162	681,14

Fuente: Elaboración propia con datos de la Comisión Económica para América Latina el Caribe [CEPAL], (2002, Julio). Boletín FAL No. 191 - The cost of international transport.

La Tabla 1 detalla el promedio del valor de la carga por tonelada métrica en USD, transportada por vía marítima, aérea y terrestre, para siete países latinoamericanos. Se muestra que, en los países en estudio, el costo del valor de la carga por vía marítima es el más bajo en comparación con el transporte aéreo y terrestre. El promedio del valor de la carga transportada por mar para estos países es de 319,14 USD/Ton., lo cual representa aproximadamente un 6.000% y un 200% más costoso que el valor de la carga en transporte aéreo y terrestre, respectivamente.

En este contexto, es necesario explicar el sintagma “desarrollo de la marina mercante”, ya que para que este se produzca, debe haber una transformación, pero de ninguna manera este cambio ocurre al azar o de manera accidental. Se trata de un cambio planificado por la Administración Pública costarricense, que Robbins y Judge (2009:621) definen como: “Actividades para el cambio que son intencionales y están orientadas a alguna meta”.

En la misma línea de pensamiento, un estudio sugiere que la transformación es un procedimiento dinámico que implica ajustes continuos, emergiendo en respuesta a la necesidad de satisfacer las demandas del entorno o de la propia organización (Vesga et al., 2020:91).

Relacionándose con las definiciones previamente mencionadas sobre cambio organizacional, emerge la noción de desarrollo organizacional (DO), principalmente concebido como una estrategia de cambio controlado (Hernández et al., 2011). Esta perspectiva coincide con la de otros autores (Audirac Camarena et al., 2012) al afirmar que el DO es una estrategia adoptada por la organización con el propósito de alcanzar un cambio planificado.

El desarrollo del sector marítimo implica que la División Marítimo-Portuaria del MOPT (Administración marítima costarricense) lidere y planifique el proceso de cambio. Aunque la implementación puede enfrentar contratiempos, como dice Antonio Machado en una estrofa de su poesía: “Caminante, no hay camino, se hace camino al andar”. El desarrollo de la marina mercante se comprende a través del cambio institucional, que equilibra dos sistemas interrelacionados: el social y el técnico.

### 3. Metodología

El propósito metodológico se centra en desarrollar un marco conceptual basado en datos confiables obtenidos durante la investigación, para fundamentar el desarrollo de la marina mercante en el país. Se considera pertinente el enfoque cualitativo, dada la escasez de estudios sobre el tema, lo que ha llevado a la falta de propuestas concretas.

La recolección de datos cualitativos se realizó a través de documentos, utilizando técnicas de codificación para identificar temas y conceptos clave. Esta etapa implicó la organización sistemática de la información para facilitar su análisis e interpretación.

A partir de la codificación de los datos, se desarrollan categorías analíticas que capturan los aspectos significativos del fenómeno estudiado, que es el desarrollo de la marina mercante costarricense. Estas categorías no estaban predefinidas, sino que emergieron del proceso de análisis.

*Parámetros para la interpretación de la valoración respecto a la presencia del criterio de cada categoría para el desarrollo de la marina mercante en el país:*

Se ajusta a lo deseable (5,0 puntos): El criterio observado es percibido como presente para el desarrollo de la marina mercante en el país:

Requiere refuerzo (3,0 puntos): El criterio se observa en un grado aceptable, sin embargo debe ser reforzado.

Requiere intervención (1,0 punto): El criterio no se observó presente para el desarrollo de la marina mercante en el país.

**Tabla 2. Relación de la categorías, conceptualización y criterios**

CATEGORÍAS	CONCEPTUALIZACIÓN (Marco Teórico)	CRITERIOS
Marina Mercante	Un sistema o unidad cohesionada de personas, buques, empresas navieras, puertos y actividades conexas que permiten la realización del transporte por agua de cargas y pasajeros.	1. Conjunto de aspectos que debe incluir el desarrollo de la marina mercante en Costa Rica.
Administración Marítima	Entidad gubernamental, que en Costa Rica es la División Marítimo-Portuaria del MOPT, encargada de regular y supervisar las actividades marítimas dentro del país.	2. Institución responsable de impulsar el desarrollo de la marina mercante.
Transporte Marítimo	Medio para trasladar mercancías y personas por mar desde un punto geográfico a otro mediante el pago de un flete.	3. Cantidad de buques mercantes de navegación internacional abanderados en el país.
Estado de Pabellón	Todo Estado ejercerá de manera efectiva su jurisdicción y control en cuestiones administrativas, técnicas y sociales sobre los buques que enarbolan su pabellón (Art. 94 del Convenio de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar).	4. Implementación del Estado de Pabellón.
Puertos	El lugar de la costa o ribera habilitado como tal por el Ejecutivo Federal para la recepción, abrigo y atención de embarcaciones, compuesto por el recinto portuario y, en su caso, por la zona de desarrollo, así como por accesos y áreas de uso común para la navegación interna y afectas a su funcionamiento; con servicios, terminales e instalaciones, públicos y particulares, para la transferencia de bienes y transbordo de personas entre los modos de transporte que enlaza (Art. 2 de la Ley de Puertos de México).	5. Instalaciones donde ocurre la interfaz buque-puerto, para las operaciones de carga y descarga de mercancías, y embarque, y desembarque de pasajeros.
Convenios Internacionales Marítimos	Acuerdo formal entre estados soberanos que establece normas y regulaciones para regular diversas actividades relacionadas con el transporte marítimo a nivel global. Estos convenios son desarrollados y adoptados bajo los auspicios de organizaciones internacionales especializadas en el ámbito marítimo, como la Organización Marítima Internacional (OMI).	6. Adhesión del país a los Convenios Internacionales Marítimos.
Normativa Marítima Nacional	Conjunto de leyes, regulaciones, normas y disposiciones que Costa Rica debe establecer para regular las actividades marítimas dentro de su jurisdicción nacional. Esta normativa se desarrolla y promulga para garantizar la seguridad marítima, proteger el medio ambiente marino, promover el comercio marítimo, regular las operaciones portuarias y salvaguardar los intereses nacionales en el ámbito marítimo.	7. Aprobación e implementación de la normativa nacional marítima.
Oficiales de Marina Mercante	Profesionales que tienen la responsabilidad de gestionar y operar los buques mercantes, en el puente de mando y sala de máquinas.	8. Formar profesionales para la gestión y operación de buques.
Actividades conexas	Aquellas actividades que están relacionadas de manera directa o indirecta con el transporte marítimo de mercancías y pasajeros. Estas actividades son importantes para el funcionamiento eficiente y efectivo de la marina mercante y su industria asociada. Algunas de las actividades conexas más comunes incluyen: operaciones portuarias, servicios de agenciamiento marítimo, comercialización, administración marítima, seguros marítimos, servicios de logística y transporte terrestre, servicios de inspección y certificación, diques y astilleros, educación y formación marítima, investigación y desarrollo	9. Funcionamiento de actividades conexas propias de la marina mercante.
Comercio Marítimo Internacional	Son las transacciones para la compra o venta de productos o servicios de un país a otro, mediante el traslado por vía marítima.	10. Balanza de pagos de Costa Rica en el renglón transportes.

Fuente: Elaboración propia a partir de la codificación de los datos.

Para tomar decisiones sobre el desarrollo de la marina mercante en Costa Rica, se establecen tres niveles: “Ajustado a lo deseable” (40 a 50 puntos), “Requiere refuerzo” (20 a 39,99 puntos) y “Requiere intervención” (1 a 19,99 puntos).

Se construyó un marco conceptual inductivo basado en datos analíticos, abarcando aspectos como formación del personal marítimo, expansión de la flota, comercio marítimo, infraestructura portuaria y políticas regulatorias.

La estrategia de reflexión utilizada es la inducción, partiendo de experiencias particulares para establecer condiciones deseadas que promuevan el desarrollo de la marina mercante costarricense, centrándose el trabajo en analizar tres casos de estudio: Reino Unido, Filipinas y Panamá, empleando un enfoque cualitativo para investigar las experiencias de desarrollo marítimo en cada país.

Aunado a esto, la investigación se fundamenta en lo que (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) se denomina el desarrollo del punto de vista teórico. El estudio, además, se fundamenta en diversas cifras e información provenientes de fuentes primarias de instituciones reconocidas, tales como el BCCR, la CEPAL, EMSA, ISC, MaritimeUK, la OMI y la UNCTAD. Esto implicó la presentación y el análisis de los datos, las conceptualizaciones, las investigaciones previas y los antecedentes que se consideran legítimos para delimitar este trabajo.

Por lo expuesto, surge la interrogante a dilucidar, ¿Cuáles serán las estrategias principales que debe contener una propuesta para impulsar el desarrollo de la marina mercante en Costa Rica?

#### **4. Resultados**

Los resultados de este estudio ofrecen una visión detallada de las experiencias internacionales en el desarrollo de la marina mercante, destacando su relevancia para el país. Un análisis de las fortalezas, estrategias y políticas de estas experiencias, junto con las categorías analíticas y criterios derivados, proporciona un conjunto de conocimientos que guía la formulación de estrategias para fortalecer la marina mercante en el país.

##### **Reino Unido**

En cuanto a los antecedentes del desarrollo de la marina mercante, cabe destacar el caso emblemático del Reino Unido, que durante décadas ha valorado el papel de este sector en su economía. Según un informe del Departamento de Transporte (Gardner, 2004), en 2003 el sector marítimo empleaba a 131.850 personas en el Reino Unido, cifra que ha ido en aumento

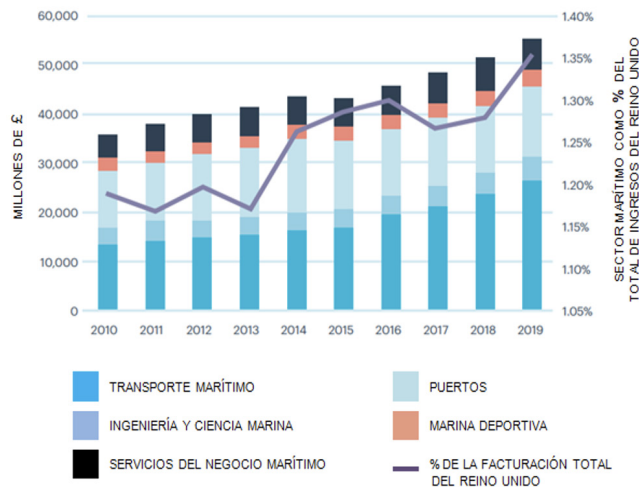


con el tiempo. Además, un informe de MaritimeUK (2019) resalta la importancia de la marina mercante en la economía británica, evidenciado por su contribución al valor agregado bruto de £17 mil millones en 2017, un crecimiento del 25% desde 2010 (£13,6 millones). Esto subraya la fortaleza de esta actividad para el progreso y la prosperidad de esa nación.

Además, un informe con datos relevantes sobre el empleo en la marina mercante señala que “el sector marítimo apoya directamente 220.100 puestos de trabajo en el Reino Unido, un aumento de 24.000 puestos de trabajo desde 2010 y 88.250 desde 2003” (MaritimeUK, 2019:22). También es importante destacar que, por cada trabajo proporcionado por la marina mercante en 2017, se generaron 4,85 puestos de trabajo en la economía británica. Esto significa que el aporte general del sector fue de 1,07 millones de puestos de trabajo en 2017, un crecimiento del 13% en comparación con 2010 (MaritimeUK, 2019). La marina mercante maneja el 95% de todo el comercio británico. El sector no solo cuenta con una alta productividad e impacto económico, sino que también contribuye a las finanzas públicas de esa nación.

El más reciente de los informes “Estado de la Nación Marítima”, realizado en 2022, muestra datos alentadores hasta 2019. Al respecto, MaritimeUK (2022), expresó que era reconfortante destacar que el sector sostiene alrededor de 1,1 millones de puestos de trabajo y más de 46.000 millones de libras esterlinas para la economía británica. El informe recalca el rol clave que desempeña la marina mercante para facilitar el comercio y fomentar la prosperidad. Para más detalles, véase la Gráfica 1.

**Gráfica 1. Ingresos estimados del sector marítimo, expresados como parte de los totales del Reino Unido del negocio no financiero, 2010 a 2019 (Millones de £ / Sector marítimo como % del total de ingresos del Reino Unido)**



Fuente: Traducción propia en cuadro de FAME et al. (citado por MaritimeUK, 2022:11).

La Gráfica 1 indica la segregación del negocio producido por el sector marítimo y actividades conexas entre 2010 y 2019, expresado como porcentaje total del negocio no financiero del Reino Unido. En total, la marina mercante aportó unos ingresos estimados de 55.500 millones de libras esterlinas en 2019, lo que equivale al 1,35% de la facturación total británica. Esto representa un aumento de poco más o menos de £20 mil millones con respecto al nivel de ingresos de 2010 (£35,9 mil millones). En términos nominales, los ingresos del sector han ido aumentando en el último lustro.

En cuanto a la flota, los británicos ocuparon el lugar 11 entre los propietarios de la flota mundial, con un total de 1.344 buques, de los cuales 317 tienen bandera nacional y 1027 tienen banderas de registros abiertos (UNCTAD, 2020:41).

Entonces, sobre el desarrollo de la marina mercante británica, debe destacarse que la evolución del sector es integral; sin embargo, en modo alguno, se puede pensar que este modelo de desarrollo del sector se aplica en todos los países por igual.

## Filipinas

Otra práctica que destaca por su incidencia positiva en la economía de ese país es el caso particular del desarrollo de la marina mercante en Filipinas, cuya fortaleza ha sido la formación de personal marítimo para la flota mundial; la cual a inicios de 2022, aumentó hasta alcanzar “102.899 buques con un arqueo bruto igual o superior a 100” (UNCTAD, 2022:2).

Estudios recientes señalan un futuro déficit global de oficiales mercantes. Según el nuevo Informe de la Fuerza Laboral de la Gente de Mar del Baltic and International Maritime Council (BIMCO) y la International Shipping Chamber (ISC), se recomienda aumentar la graduación en centros de formación marítima para evitar una escasez pronunciada de oficiales en los buques para 2026. Se proyecta un déficit estimado de 89.510 oficiales en tres años debido a la creciente demanda de personal calificado. En 2021, el informe identificó un déficit actual de 26.240 oficiales certificados, superando la oferta disponible (ISC, 2021).

El futuro laboral en la industria marítima parece prometedor para los graduados de instituciones de formación marítima. En Filipinas, en particular, se ha destacado en las últimas tres décadas por su amplia formación de gente de mar a gran escala. Según el ISC, aproximadamente 1.647.500 tripulantes trabajan a bordo de la flota mundial, con 774.000 oficiales y 873.500 marineros. Filipinas se destaca como el principal proveedor de marineros, seguido de China, Indonesia, Rusia y Ucrania. Por otro lado, China lidera como el mayor proveedor de oficiales, seguido por Filipinas, India, Indonesia y Rusia, representando conjuntamente el 44% de la fuerza laboral mundial (ISC, 2022a).

Solo Filipinas contribuye con aproximadamente 230.000 personas, que representan alrededor del 14.4% de los tripulantes en la flota mundial, tanto oficiales como marineros. Según la UNCTAD en 2019, los trabajadores filipinos en el extranjero generaron ingresos de 30.100 millones de dólares estadounidenses (USD), equivalente al 9.3% del PIB y al 7.3% del ingreso nacional bruto (INB) del país, de los cuales las tripulaciones filipinas contribuyeron con 6.500 millones de USD (UNCTAD, 2021b).

Este sector es tan relevante que incluso el Presidente del país interviene directamente cuando es necesario para proteger los intereses nacionales. Según Deutsche Welle, la Agencia Europea de Seguridad Marítima (EMSA) emitió un informe en 2022 señalando deficiencias en los procedimientos de formación desde 2006. Supuestamente, el informe destacaba que los centros de formación marítima filipinos no cumplían ciertos aspectos del Convenio Internacional sobre Normas de Formación, Titulación y Guardia para la Gente de Mar, STCW (Panorama Marítimo y Logístico, 2022).

Si bien es cierto que la nota de prensa proviene de un medio de comunicación reconocido, una revisión exhaustiva del “Resumen Anual de Siniestros e Incidentes Marítimos de 2022” (European Maritime Safety Agency [EMSA], 2022a) y del “Informe Europeo de Seguridad Marítima [EMSAFE] 2022” (EMSA, 2022b) evidencian la ausencia de mención puntual a las aludidas insuficiencias de las tripulaciones filipinas.

La Agencia Europea de Seguridad Marítima parece haber ejercido cierta presión, lo que llevó al propio Presidente de Filipinas, Ferdinand Marcos Jr., a prometer medidas durante su gira de política exterior en Europa. Esto se debe a preocupaciones sobre posibles sanciones de EMSA que afectarían a los armadores, ya que hasta 50.000 marinos podrían enfrentar la prohibición de trabajar en buques con bandera de la Unión Europea debido a problemas de calificación. Los armadores se tranquilizaron al escuchar a Marcos asegurar que su administración abordaría las deficiencias identificadas por EMSA para evitar la pérdida de empleos de marinos filipinos (ISC, 2022b). Este episodio subraya la relevancia de las remesas de los tripulantes para la economía filipina, tanto en la flota europea como en la mundial.

## **Panamá**

Panamá ha sido un referente en el desarrollo de la marina mercante por más de un siglo, gracias al Canal de Panamá, inaugurado en 1904 (Autoridad del Canal de Panamá, 2023), y al primer registro internacional de buques, establecido por la “Ley 63 de 15 de diciembre de 1917” (Jiménez Piris, 2017:73), aspectos fundamentales para su economía.

En 2022, la Administración del canal reportó ingresos por el paso de buques por un total de 3.028 millones de dólares estadounidenses. Durante ese año, transitaron por el canal 14.239 buques (EIPaís, 2022). Además, como resultado de los pagos realizados por los buques que cruzaron el canal, la Administración entregó al Ejecutivo Nacional una suma récord de 2.494,4 millones de dólares estadounidenses al fisco, según informó la Presidencia panameña (Revisita Summa, 2022).

Otro pilar del desarrollo de la marina mercante panameña es el abanderamiento de buques, que según datos de IHS Markit citados por la Autoridad Marítima Panameña (2022), señala que para final del mes de julio de 2022, la flota panameña estaba conformada por 8.587 buques. Esto representa que la bandera panameña es aquella que ondea en la popa de la mayor cantidad de buques en el mundo, véase la Tabla 3, para 2020 ya la bandera panameña ondeaba en 7.886 buques.

**Tabla 3. Banderas líderes en registro de buques por tonelaje de peso muerto, 2020  
(Banderas de registro / Número de buques)**

	Flag of registration	Number of vessels	Share of world vessel total (percentage)	Dead-weight tonnage (thousand dead-weight tons)	Share of total world dead-weight tonnage (percentage)	Cumulated share of dead-weight tonnage (percentage)	Average vessel size (dead-weight tonnage)	Growth in dead-weight tonnage 2020 over 2019 (percentage)
1	Panama	7 886	8	328 950	16	16.0	41 713	-1.3
2	Liberia	3 716	4	274 786	13	29.3	73 947	13.0
3	Marshall Islands	3 683	4	261 806	13	42.0	71 085	6.5
4	Hong Kong, China	2 694	3	201 361	10	51.7	74 744	1.3
5	Singapore	3 420	3	140 333	7	58.5	41 033	8.3
6	Malta	2 207	2	115 879	6	64.2	52 505	4.7
7	China	6 192	6	100 086	5	69.0	16 164	3.0
8	Bahamas	1 381	1	77 869	4	72.8	56 386	0.1
9	Greece	1 294	1	68 632	3	76.1	53 039	-0.7
10	Japan	5 041	5	40 323	2	78.1	7 999	3.4

Fuente: Cálculos de UNCTAD (2020), basados en datos de Clarksons Research (citado en UNCTAD, 2020:44).

Obsérvese que en dos años (2020-2022), aumentó el número de buques abanderados en Panamá de 7.886 a 8.587 naves, lo que representa un crecimiento del 8.17%.

### **Análisis de los criterios derivados de las categorías**

*Conjunto de aspectos que debe incluir el desarrollo de la marina mercante en Costa Rica.*

Se requiere intervenir para abordar fragilidades y fortalecer el sector marítimo nacional. A pesar de la posición geográfica estratégica y el potencial económico, hay desafíos como la falta de flota mercante, regulación marítima, adhesión a convenios internacionales, formación de

profesionales y promoción del transporte marítimo. La falta de políticas claras indica la necesidad de intervención del ejecutivo nacional y otras partes interesadas.

*Institución responsable de impulsar el desarrollo de la marina mercante.*

El criterio necesita refuerzo debido a la falta de profesionales con las competencias técnicas requeridas para liderar la organización de manera efectiva. La escasez de especialistas en áreas como inspección y auditorias de buques, investigación de accidentes marítimos, certificaciones de buques y gestión de convenios internacionales limita la capacidad de la institución para impulsar el desarrollo del sector mediante políticas efectivas.

*Cantidad de buques mercantes de navegación internacional abanderados en el país.*

El criterio requiere intervención, ya que existe una total ausencia de buques mercantes de navegación internacional abanderados en el país. Esta situación indica una falta de participación activa en el ámbito del transporte marítimo internacional y una pérdida de oportunidades económicas y comerciales asociadas con la operación de buques mercantes.

*Implementación del Estado de Pabellón.*

El criterio necesita intervención debido a la falta de mecanismos y procedimientos para implementar el Estado de Pabellón en el país. Esto implica registrar un buque bajo la bandera de un país específico, lo que lo sujeta a las leyes y regulaciones de esa jurisdicción.

Instalaciones donde ocurre la interfaz buque-puerto, para las operaciones de carga y descarga de mercancías, y embarque, y desembarque de pasajeros.

Este criterio requiere refuerzo, ya que es necesario la mejora en la infraestructura portuaria para adaptarse a las demandas específicas de las operaciones marítimas modernas. En el país, está limitada la capacidad para manejar diferentes tipos de cargas y pasajeros, como buques Roll On-Roll Off y terminales de buques de pasajeros.

*Adhesión del país a los Convenios Internacionales Marítimos.*

El criterio requiere intervención debido a la ausencia de ratificación por parte del país de varios convenios esenciales de la Organización Marítima Internacional (OMI). Entre estos convenios se encuentran el MARPOL 73/78, el Convenio de Líneas de Carga de 1966 y su Protocolo de 1988, el Convenio sobre el Reglamento Internacional para prevenir los abordajes de 1972 en su forma enmendada, el Convenio Internacional sobre el Control de Sistemas Antiincrustantes

Perjudiciales en los Buques de 2001, el Convenio de Responsabilidad Civil nacida de daños debidos a contaminación por hidrocarburos de 1969 (Protocolo CLC de 1992) y el Convenio internacional para el control y la gestión del agua de lastre y los sedimentos de los buques de 2004.

*Aprobación e implementación de la normativa nacional marítima.*

El criterio necesita intervención por la ausencia de leyes marítimas clave, como la Ley de Navegación y la Ley de Puertos. Estas leyes son fundamentales para establecer un marco regulatorio completo que norme todas las actividades marítimas y portuarias. La falta de legislación nacional específica crea incertidumbre legal y dificulta la aplicación efectiva de normas internacionales en el ámbito marítimo nacional.

*Formar profesionales para la gestión y operación de buques.*

El criterio necesita intervención debido a la escasez de personas graduadas como oficiales de marina mercante en el país, quienes aún están adquiriendo experiencia en la industria. Aunque se han realizado esfuerzos para formar profesionales en este campo, la oferta de graduados en la Universidad de Costa Rica no es suficiente para cubrir la demanda del sector marítimo.

*Funcionamiento de actividades conexas propias de la marina mercante.*

El criterio necesita refuerzo debido a las ausencias o debilidades en diversas actividades relacionadas con el transporte marítimo de mercancías y pasajeros, lo cual es crucial para el funcionamiento óptimo de la marina mercante y su industria asociada. Estas deficiencias pueden afectar significativamente el desarrollo del sector marítimo en el país.

*Balanza de pagos de Costa Rica en el renglón transportes.*

El criterio necesita refuerzo debido a un déficit significativo en el país. Una balanza de pagos deficitaria en el sector de transporte indica que el país gasta más en servicios de transporte marítimo de los que recibe en ingresos por servicios prestados. Esto puede atribuirse a la contratación de empresas navieras extranjeras, altos costos operativos, ineficiencias logísticas e infraestructura, y baja competitividad en el mercado internacional de transporte marítimo.

En razón de los análisis realizados en esta sección y con el propósito de ponderar los criterios identificados en la metodología, se presenta en la siguiente tabla el resumen de resultados.

**Tabla 4. Criterios y su valoración**

CRITERIOS	SE AJUSTA A LO DESEABLE	REQUIERE REFUERZO	REQUIERE INTERVENCIÓN
Conjunto de aspectos que debe incluir el desarrollo de la marina mercante en Costa Rica.			1
Institución responsable de impulsar el desarrollo de la marina mercante.		3	
Cantidad de buques mercantes de navegación internacional abanderados en el país.			1
Implementación del Estado de Pabellón.			1
Instalaciones donde ocurre la interfaz buque-puerto, para las operaciones de carga y descarga de mercancías, y embarque, y desembarque de pasajeros.		3	
Adhesión del país a los Convenios Internacionales Marítimos.			1
Aprobación e implementación de la normativa nacional marítima.			1
Formar profesionales para la gestión y operación de buques.			1
Funcionamiento de actividades conexas propias de la marina mercante.		3	
Balanza de pagos de Costa Rica en el renglón transportes.		3	
TOTAL :	18 puntos < 19,99 puntos, por tanto requiere intervención		

Fuente: Elaboración propia con los parámetros para la interpretación de la valoración respecto a la presencia del criterio.

El análisis de los criterios revela una brecha significativa entre el desarrollo actual y deseado de la marina mercante costarricense. Con un puntaje total de 18 puntos, muy por debajo del rango óptimo de 40 a 50 puntos, se destaca la necesidad de una intervención. Para abordar estas deficiencias y promover un desarrollo sostenible, se requiere una acción coordinada entre el gobierno, instituciones pertinentes y actores de la industria marítima.

## 5. Discusión y propuesta

La marina mercante costarricense debe fortalecer su carácter estratégico para impulsar el comercio internacional y contribuir al desarrollo económico y social del país. Se sugiere una coordinación entre los sectores público y privado, con el Ejecutivo Nacional estableciendo estructuras organizativas para garantizar el cumplimiento de políticas y metas.

En la actualidad, la ausencia de flota mercante con bandera costarricense es evidente. Se analiza la balanza de pagos trimestral del país para los períodos mencionados, utilizando datos del Banco Central de Costa Rica [BCCR], (2023). La Tabla 5 muestra la balanza de pagos trimestrales para cada rubro de la cuenta corriente, junto con su monto en millones de dólares.

Se consideran como secciones objeto de estudio los montos en millones de dólares correspondientes a los bienes de exportación e importación, así como los servicios de exportaciones / transporte y servicios de importaciones / transporte, al totalizarse por un lado los bienes de exportación / importación se obtiene una cantidad de 36.831 millones de dólares (MM/US\$) y por otro lado, los servicios exportaciones-importaciones transporte, se determina un monto de 2.294,2 MM/US\$ para el período estudiado.

**Tabla 5. Balanza de pagos trimestral - solo renglones que interesan enunciar  
(En millones de dólares americanos)**

CUENTA CORRIENTE	TRIMESTRE 4/2021	TRIMESTRE 1/2022	TRIMESTRE 2/2022	TRIMESTRE 3/2022	TOTAL
Bienes: Exportaciones	3.821,3	4.078,1	4.124	4.044,6	16.068
Bienes: Importaciones	5.178,5	5.302,2	4.675,8	5.606,4	20.763
Servicios: Exportaciones/ Transporte	93,3	175	131,9	107,8	508
Servicios. Importaciones/ transporte	460	441,7	555,3	329,2	1786,2

Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Central de Costa Rica [BCCR], (2023). Balanza de pagos trimestral: 4/2019 – 3/2022.

La Tabla 5 muestra que en un año, los costos de transporte ascendieron a 2.294,2 MM./US\$, entre el 4to trimestre de 2021 y el 3er trimestre de 2022. Considerando que el 50% de las exportaciones y el 66% de las importaciones del país se realizan por vía marítima, el promedio es del 58%. Por lo tanto, aproximadamente 1.330,64 MM./US\$ fueron pagados a empresas navieras extranjeras para exportar o importar productos esenciales para la población costarricense, como alimentos y combustibles. El abanderamiento de buques en el país permitiría que una parte de este monto se quedara en la economía costarricense.

#### *Fortalezas del desarrollo de la marina mercante en el Reino Unido, Filipinas y Panamá*

Véase a continuación la Tabla 6, que muestra las fortalezas del desarrollo de la marina mercante en los tres países en estudio.



**Tabla 6. Fortalezas del desarrollo de la marina mercante en los países estudiados****(Flota, aporte a la economía y puestos de trabajo)**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>REINO UNIDO</b>	<b>FILIPINAS</b>	<b>PANAMÁ</b>
Tipo de desarrollo	Integral	Formación gente de mar	Abanderamiento de buques y Canal de Panamá
Flota	Buques con bandera nacional: 317 Buques con banderas de otros registros: 1027 Total: 1.344 buques	Ausencia de identificación entre los 35 más importantes registros de buques. Tampoco identificada entre los 35 más importantes propietarios de buques.	Para julio de 2022, tenía registrado un total de 8.587 buques. Ocupa primer lugar mundial en abanderamiento de buques.
Aporte a la economía	Aporta 46.000 millones de libras esterlinas a la economía británica.	Aporta 6.500 millones de US\$ por concepto de remesas de las tripulaciones filipinas	Aportó un total de 3.028 MM./US\$ en 2022, de los cuales 2.494,4 fueron al fisco nacional panameño por concepto de paso de buques por el Canal de Panamá. Además, 70 MM./US\$ por certificaciones de buques en el registro.
Puestos de trabajo	Entre puestos de trabajo directos e indirectos 1,1 millones de puestos.	Aporta 230.000 (alrededor del 14,4 %) personas, entre oficiales y marineros, lo que los convierte en la población más numerosa de tripulantes en la flota mundial.	No identificado.

Fuente: Elaboración propia con datos de diversas fuentes citadas en este estudio.

Según las experiencias del Reino Unido, Filipinas y Panamá en el desarrollo de la marina mercante, se deducen beneficios socioeconómicos para Costa Rica.

El abanderamiento de buques en el país favorece el saldo en la balanza de pagos por servicios de transporte, según el porcentaje de buques con bandera nacional que transportan el comercio internacional costarricense.

Genera empleos directos e indirectos. Por ejemplo, en el Reino Unido, cada puesto de trabajo en el sector marítimo apoya un total de 5 empleos en la economía.

Las actividades conexas del sector marítimo incluyen operaciones portuarias, agenciamiento naviero y aduanal, suministro de provisiones y reparación de naves, además de actividades como corretaje, seguros, transporte terrestre y almacenamiento, entre otras.

Sin detrimento de los incentivos fiscales razonados para las empresas navieras con flota nacional, estos deben asumir los tributos (prestaciones en dinero de impuestos, tasas y contribuciones especiales) para el fisco nacional.

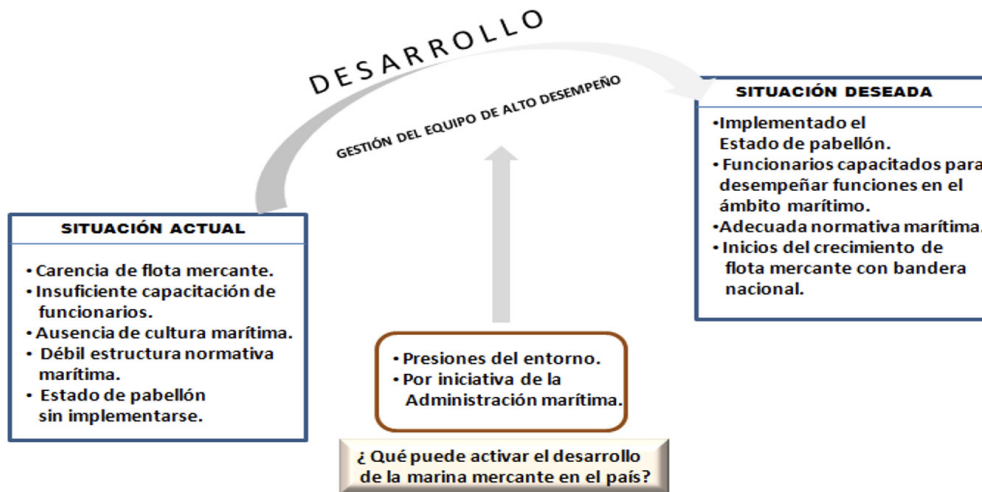
Proyección de Costa Rica en el ámbito de la Comunidad Marítima Internacional.

Formación y capacitación de talento humano costarricense para la gestión y operación a bordo de buques mercantes, operadores de terminales y puertos, compañías navieras, agencias navieras, funcionarios públicos que laboran en el sector, fletadores de buques, corredores de cargas, entre muchos otros.

*Situación deseada como etapa culminante del desarrollo de la marina mercante costarricense*

Es necesario aclarar que lo que se propone como situación deseada del desarrollo de la marina mercante será una etapa cuya planificación e implementación conduzca a ese resultado. A continuación, se presenta la Figura 1, que muestra el escenario anhelado al concluir el proceso de transformación.

**Figura 1. Esquema que muestra la situación actual de la marina mercante en Costa Rica y la deseada**



Fuente: Elaboración propia como parte de la propuesta de este estudio.

## **Estrategias para contribuir con el desarrollo de la marina mercante costarricense**

Conjunto de aspectos que debe incluir el desarrollo de la marina mercante en Costa Rica.

- a. Establecer políticas y programas que incentiven la inversión privada en el sector naviero, como exenciones fiscales, subsidios y facilidades para la obtención de financiamiento. Esto ayudará a aumentar la competitividad del sector y atraer inversiones necesarias para la operación de buques con bandera nacional.
- b. Fortalecer la regulación y supervisión del sector marítimo para garantizar la seguridad, la conservación del medio ambiente y la protección marítima. Se deben establecer normas, así como mecanismos efectivos de control y cumplimiento para asegurar la observancia de las regulaciones por parte de las partes interesadas del sector.

Institución responsable de impulsar el desarrollo de la marina mercante.

- c. Diseñar programas de formación y capacitación específicos para el personal de la institución responsable del desarrollo de la marina mercante. Estos programas pueden abarcar áreas como la gestión de procesos de certificación de buques y de gente de mar, inspección de buques, auditorías marítimas, investigación de accidentes marítimos, convenios internacionales marítimos, seguridad marítima y la regulación del transporte marítimo.
- d. Colaboración con instituciones académicas y organizaciones internacionales: se pueden establecer alianzas y convenios de colaboración con instituciones académicas y organizaciones internacionales especializadas en temas marítimos.
- e. Priorizar el reclutamiento de profesionales con experiencia y conocimientos sólidos en el ámbito marítimo para aportar su experiencia y liderazgo a fin de guiar las iniciativas y proyectos de desarrollo del sector marítimo.

Cantidad de buques mercantes de navegación internacional abanderados en el país.

- f. Revisar exhaustivamente la legislación y regulación marítima nacional para identificar y eliminar las barreras que actualmente impiden la inscripción de buques de navegación internacional en el país. Esto podría implicar la simplificación de los procedimientos de registro, la reducción de los costos asociados y la armonización de las leyes y regulaciones con los estándares internacionales.

Implementación del Estado de Pabellón.

- g. Proponer un marco normativo para la implementación del Estado de Pabellón en el país. Esto implica la elaboración y promulgación de una Ley de Puertos y la Ley Navegación, que contenga la figura del registro de naves. Además, deben establecerse los procedimientos y requisitos para el registro de buques mercantes bajo la bandera costarricense.
- h. Crear una autoridad competente que esté adscrita a la División Marítima Portuaria del MOPT, para administrar el registro de buques. Esta autoridad sería responsable de recibir, evaluar y aprobar las solicitudes de registro.

Instalaciones donde ocurre la interfaz buque-puerto, para las operaciones de carga y descarga de mercancías, y embarque, y desembarque de pasajeros.

- i. Realizar inversiones en la expansión y modernización de los muelles y terminales portuarios. Particularmente, se deben construir muelles especializados para buques Ro-Ro, que faciliten la carga y descarga eficiente de vehículos y mercancías rodantes. Además, se requiere la construcción de terminales específicamente diseñadas para el embarque y desembarque de pasajeros, con instalaciones modernas y servicios adecuados para garantizar una experiencia cómoda y segura para los viajeros.

Adhesión del país a los Convenios Internacionales Marítimos.

- j. Realizar el ejecutivo nacional, en colaboración con la Asamblea Nacional, los trámites necesarios para ratificar los convenios internacionales marítimos pertinentes. Esto implica revisar y evaluar los convenios pendientes de ratificación y presentarlos para su aprobación ante el órgano legislativo correspondiente.

Aprobación e implementación de la normativa nacional marítima.

- k. Aprobar la legislación nacional marítima, que debe impulsar el Ejecutivo Nacional, incluyéndose la Ley de Navegación y la Ley de Puertos, mediante la presentación de proyectos de ley ante el órgano legislativo correspondiente. Esto requerirá la coordinación y colaboración entre el poder ejecutivo y el legislativo para discutir, revisar y aprobar los proyectos de ley de manera oportuna y eficiente.
- l. Implementar la normativa nacional marítima aprobada. Esto implica la elaboración de los reglamentos y procedimientos necesarios para poner en práctica las disposiciones de la nueva legislación, así como la asignación de recursos y capacidades institucionales para garantizar su cumplimiento y aplicación adecuados.

Formar profesionales para la gestión y operación de buques.

- m. Incrementar la cantidad de personas graduadas y reforzar la capacitación de los profesionales, se debe enfocar en aumentar el número de personas graduadas en áreas relacionadas con la gestión y operación de buques, como inspecciones y auditorías marítimas, administración marítima y convenios internacionales marítimos.

Funcionamiento de actividades conexas propias de la marina mercante.

- n. Implementar políticas y programas específicos, destinados a fortalecer las actividades conexas de la marina mercante en el país.

Balanza de pagos de Costa Rica en el renglón transportes.

- o. Implementar medidas para el abanderamiento de buques en el país, el ejecutivo nacional puede implementar políticas y regulaciones que fomenten el abanderamiento de buques en el país, lo que reduciría la erogación de dólares a empresas navieras foráneas y fortalecería la balanza de pagos en el sector de transporte, especialmente el marítimo. Esto podría incluir incentivos fiscales y financieros para las empresas que registren sus buques bajo bandera costarricense.

## 6. Conclusiones

El Reino Unido tiene un desarrollo integral de la marina mercante, con una sólida tradición marítima que abarca siglos. Filipinas se destaca por su enfoque en la formación de personas de mar y su empleo en la flota mundial como base para el desarrollo del sector marítimo. Panamá ha consolidado su marina mercante durante casi un siglo, apoyándose en el Canal de Panamá y el registro abierto de naves como pilares fundamentales.

Los resultados del estudio muestran una brecha significativa entre el nivel actual y el deseado de desarrollo de la marina mercante en el país. Tras un análisis exhaustivo de los criterios establecidos, se identificó una discrepancia sustancial, con un puntaje para el desarrollo de la marina mercante considerablemente bajo en comparación con el estándar deseable. Esta disparidad subraya la urgencia de una intervención para impulsar el sector marítimo nacional.

Dada la importancia estratégica, económica y social de contar con un sector marítimo desarrollado, se argumenta la necesidad imperativa de una intervención coordinada entre el gobierno,

las instituciones pertinentes y las partes interesadas de la industria marítima. La propuesta para alcanzar el desarrollo de la marina mercante costarricense se centra en quince estrategias específicas.

## 7. Fuentes de Consulta

Audirac Camarena, Carlos Augusto; De León Estavillo, Verónica; Domínguez González, Alberto; López García, María Elena y Puerta Negrete, Lourdes Isabel (2012), *ABC del desarrollo organizacional*, México: Editorial Trillas.

Autoridad del Canal de Panamá (2023), *Reseña histórica del canal de Panamá*, disponible en: <https://pancanal.com/es/resena-historica-del-canal-de-panama/>. (fecha de consulta: 18 de julio del 2023).

Autoridad Marítima de Panamá (8 de Agosto del 2022), *El registro de buques de Panamá, ha crecido 9,6% durante la actual Administración*. [Comunicado de prensa], disponible en: <https://amp.gob.pa/notas-de-prensa/el-registro-de-buques-de-panama-ha-crecido-9-6-durante-la-actual-administracion/>. (fecha de consulta: 19 de junio del 2023).

Banco Central de Costa Rica (2023), *Balanza de pagos trimestral: 4/2019 – 3/2022*, disponible en: <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%202463>. (fecha de consulta: 04 de julio del 2023).

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2002), *El costo del transporte internacional, y la integración y competitividad de América Latina y el Caribe*, disponible en: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/36235>. (fecha de consulta: 10 de julio del 2023).

Comisión para Promover la Competencia (2021), *Regulación y Competencia en el Transporte Marítimo*. Ministerio de Economía, Industria y Comercio, disponible en: [https://www.coprocom.go.cr/publicaciones/estudios\\_mercado/EM\\_Inf\\_TransMaritimo\\_010921.pdf](https://www.coprocom.go.cr/publicaciones/estudios_mercado/EM_Inf_TransMaritimo_010921.pdf). (fecha de consulta: 28 de julio del 2023).

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2020), *Review of maritime transport*, disponible en: [https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2020\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2020_en.pdf). (fecha de consulta: 18 de julio de 2023).

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2021a), *El transporte marítimo durante el COVID-19: por qué se han disparado los fletes de los contenedores*, disponible en: <https://unctad.org/es/news/el-transporte-maritimo-durante-el-covid-19-por-que-se-han-disparado-los-fletes-de-los-contenedores>. (fecha de consulta: 08 de junio del 2023).

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2021b), Informe sobre el transporte marítimo, disponible en: <https://unctad.org/es/webflyer/informe-sobre-el-transporte-maritimo-2021>. (fecha de consulta: 10 de marzo del 2023).

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2022), Review of maritime transport, disponible en: [https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2022\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2022_en.pdf). (fecha de consulta: 05 de julio del 2023).

EIPaís (2022), Destacan ingresos y tránsito de buques por Canal de Panamá [Noticia de prensa], disponible en: <https://www.elpais.cr/2022/11/09/destacan-ingresos-y-transito-de-buques-por-canal-de-panama/>. (fecha de consulta: 11 de abril del 2023).

European Maritime Safety Agency (2022a), Annual overview of marine casualties and incidents 2022, disponible en: <https://www.emsa.europa.eu/newsroom/latest-news/item/4867-annual-overview-of-marine-casualties-and-incident-2021.html>. (fecha de consulta: 16 de septiembre del 2023).

European Maritime Safety Agency (2022b), Informe europeo de seguridad marítima (EMSAFE) 2022, disponible en: <https://emsa.europa.eu/publications/reports.html?start=10>. (fecha de consulta: 22 de mayo del 2023).

Gardner, B; Marlow, Peter ; Naim, Mohamed ; Nair, Rawindaran y Pettit, Stephen (2004), The UK economy's requirements for people with experience of working at sea 2003 [Project Report], Department for Transport, disponible en: <https://orca.cardiff.ac.uk/id/eprint/39857/>. (fecha de consulta: 10 de octubre del 2023).

Guízar Montúfar, Rafael (2008), "Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones", México: McGraw-Hill, disponible en: [https://estudiandocontaduria.weebly.com/uploads/5/5/8/4/55841217/desarrolloorganizacional\\_principios\\_y\\_aplicaciones..pdf](https://estudiandocontaduria.weebly.com/uploads/5/5/8/4/55841217/desarrolloorganizacional_principios_y_aplicaciones..pdf). (fecha de consulta: 7 de octubre del 2023).

Hernández Palomino, Jorge; Gallarzo, Manuel y Espinoza Medina, José (2011), "Desarrollo organizacional: enfoque latinoamericano", México: Pearson Educación S.A., disponible en: <https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/3Desarrollo-organizacional.pdf>. (fecha de consulta: 18 de noviembre del 2023).

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar (2014), "Metodología de la investigación", México: McGraw-Hill, disponible en: <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>. (fecha de consulta: 28 de mayo del 2023).

International Chamber of Shipping (2021), El nuevo informe de la fuerza laboral de la gente de mar de BIMCO/ICS advierte sobre una grave escasez potencial de oficiales [Comunicado de prensa], disponible en: <https://www.ics-shipping.org/press-release/new-bimco-ics-seafarer-work-force-report-warns-of-serious-potential-officer-shortage/>. (fecha de consulta: 11 de mayo del 2023).

International Chamber of Shipping (2022a), Transporte marítimo y comercio mundial: oferta y demanda mundial de marinos, disponible en: <https://www.ics-shipping.org/shipping-fact/shipping-and-world-trade-global-supply-and-demand-for-seafarers/>. (fecha de consulta: 17 de julio del 2023).

International Chamber of Shipping (2022b), La industria naviera y los sindicatos dan la bienvenida a la acción del presidente Marcos Jr. sobre cuestiones clave de la gente de mar [Comunicado de prensa conjunto], disponible en: <https://www.ics-shipping.org/press-release/shipping-industry-unions-welcome-action-from-president-marcos-jr-on-key-seafarer-issues/>. (fecha de consulta: 10 de junio del 2023).

Jiménez Piris, Victoria (2017), “Los registros abiertos de buques: un análisis general” [Tesis de graduación de maestría, Universidad Pontificia de Comillas], disponible en: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/146533/retrieve>. (fecha de consulta: 08 de agosto del 2023).

López García, Miguel y Montes de Oca Rivera, Reynaldo (2004), “Lineamientos estratégicos para coadyuvar al desarrollo de la marina mercante venezolana”, en *Revista Marítima de Investigación – UMC*, vol.7 núm. 3, pp. 9-24, disponible en: [http://www.umd.edu/pepdf/doctum/Doctum\\_Vol7%20No1.pdf](http://www.umd.edu/pepdf/doctum/Doctum_Vol7%20No1.pdf). (fecha de consulta: 08 de agosto del 2023).

MaritimeUK (2019), “State of the maritime nation”, en *Revista digital*, disponible en: <https://www.maritimeuk.org/media-centre/publications/state-maritime-nation-report-2019/>. (fecha de consulta: 22 de julio del 2023).

MaritimeUK (2022), “State of the maritime nation”, en *Revista digital*, disponible en: <https://www.maritimelondon.com/wp-content/uploads/2022/06/CEBR-report-2022pdf.pdf>. (fecha de consulta: 03 de agosto del 2023).

Panorama Marítimo y Logístico (2022, Diciembre 30), En peligro puestos de trabajos de marinos filipinos [Medio de comunicación especializado], disponible en: <https://www.panoramamaritimoylogistico.com/en-peligro-puestos-de-trabajos-de-marinos-filipinos/>. (fecha de consulta: 05 de abril del 2023).

Revista Summa. (2022, 15 de Diciembre), “El Canal de Panamá entrega un aporte histórico al fisco de US\$ 2.494,4 millones”, en *Revista editorial para América Latina y el Caribe*,



disponible en: <https://revistasumma.com/el-canal-de-panama-entrega-un-aporte-historico-al-fisco-de-us2-4944-millones/>. (fecha de consulta: 14 de octubre del 2023).

Robbins, Stephen y Judge, Timothy (2009), "Comportamiento Organizacional", México: Pearson Education, S.A., disponible en: [https://fr.rq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS\\_%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://fr.rq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS_%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf). (fecha de consulta: 14 de octubre del 2023).

Rodrigue, Jean Paul (2020), "Transporte y geografía", en Revista la Geografía de los *Sistemas de Transporte*, disponible en: [doi.org/10.4324/9780429346323](https://doi.org/10.4324/9780429346323). (fecha de consulta: 11 de noviembre del 2023).

Sekimizu, Koji (15 de Noviembre del 2015), El transporte marítimo: indispensable para el mundo. [Presentación en el Consejo de la Organización Marítima Internacional OMI) en su 28<sup>a</sup> periodo de sesiones extraordinario], disponible en: <https://www.imo.org/es/PressBriefings/Paginas/47-WMD-theme-2016-.aspx>. (fecha de consulta: 03 de agosto del 2023).

Simons, Helen (2009), "El estudio de caso: Teoría y práctica", Madrid: Ediciones Morata, S.L., disponible en: <https://books.google.co.cr/books?Id=WZxyAgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>. (fecha de consulta: 09 de noviembre del 2023).

Stopford, Martin (2009), "Maritime Economics", USA y Canadá: Taylor & Francis e-Library, disponible en: <https://logistics.nankai.edu.cn/upload/article/50/93/1cf2097840e8af90af4b19979773/9ce547df-a3e1-493c-a4a3-0ebbf0669b9.pdf>. (fecha de consulta: 03 de junio del 2023).

Vesga, Juan Javier; García Rubiano, Mónica; Quiroz González, Eliana; Castaño González, Esther Julia; Aguilar Bustamante, María Constanza; Andrade Jaramillo, Verónica; Gómez Vélez, María Alejandra; Forero Aponte, Carlos y Ángel Jaramillo, Jairo (2020), "Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional", Universidad Católica de Colombia", disponible en: <https://repository.ucatolica.edu.co/erver/api/core/bitstreams/af3193a0-d323-40c9-bdad-e18512c67149/content>. (fecha de consulta: 17 de agosto del 2023).

Propuesta para el desarrollo de la marina mercante en Costa Rica, desde la perspectiva de tres experiencias internacionales

Miguel López García y María Alejandra Ramírez Ramírez

DOI: <http://dx.doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2024.48.87296>



ENCRUCIJADA  
REVISTA ELECTRÓNICA DEL  
CENTRO DE ESTUDIOS EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

No. 48° SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2024

Revista Electrónica del  
Centro de Estudios en Administración Pública de la  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales,  
Universidad Nacional Autónoma de México



Centro de Estudios en  
Administración Pública  
FCPyS UNAM



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Rector: *Dr. Leonardo Lomelí Vanegas*

Secretario General: *Dra. Patricia Dolores Dávila Aranda*

Secretario Administrativo: *Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez*

Abogado General: *Mtro. Hugo Alejandro Concha Cantú*

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Directora: *Dra. Carola García Calderón*

Secretaria General: *Lic. Patricia G. Martínez Torreblanca*

Secretario Administrativo: *Lic. Jesús Baca Martínez*

Coordinador del Centro de Estudios en Administración Pública:  
*Dr. Ricardo Uvalle Berrones*

Coordinador de Informática:  
*Ing. Alberto Axcaná de la Mora Pliego*

LA REVISTA

**Director de la Revista:**  
Dr. Maximiliano García Guzmán

**Editor de la Revista:**  
Mtro. Eduardo Leal Hernández

**Consejo Editorial:**  
Dr. Alejandro Navarro Arredondo  
Dr. Arturo Hernández Magallón  
Dr. Carlos Juan Núñez Rodríguez  
Dra. Fiorella Mancini  
Dr. Eduardo Villarreal Cantú  
Dr. Roberto Moreno Espinosa

**Diseño, integración y publicación electrónica:** Coordinación de Informática, Centro de Investigación e Información Digital, FCPyS-UNAM. Coordinación de producción: Alberto A. De la Mora Pliego. Diseño e Integración de la publicación: Rodolfo Gerardo Ortiz Morales. Programación y plataforma Web: Guillermo Rosales García.

ENCRUCIJADA REVISTA ELECTRÓNICA DEL CENTRO DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Año 15, No.48, septiembre-diciembre 2024, es una publicación cuatrimestral editada por la Universidad Nacional Autónoma de México a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y el Centro de Estudios en Administración Pública, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México, D.F., Tel.(55)56229470 Ext.84410, <http://ciid.politicas.unam.mx/encrucijadaCEAP/>, [ceap@politicas.unam.mx](mailto:ceap@politicas.unam.mx). Editor responsable: Dr. Maximiliano García Guzmán. Reserva de Derechos al uso Exclusivo No. 04-2011-011413340100-203, ISSN: 2007-1949. Responsable de la última actualización de este número, Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Mtro. Eduardo Leal Hernández, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México D.F., fecha de la última modificación, 23 septiembre de 2024.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados siempre y cuando se cite la fuente completa y la dirección electrónica de la publicación.