TRAIN FOR TRADE

UNITED NATIONS
UNCTAD

Curso de Puertos Resilientes ante las Pandemias

Manual del participante
Sección 4 – Continuidad del flujo de carga

Fortalecimiento de los conocimientos
y habilidades a través de enfoques innovadores
para el desarrollo económico sostenible

Development Account
Department of Economic and Social Affairs

Irish Aid
Government of Ireland
Rialtas na hÉireann

learn.unctad.org

Índice de Contenidos

4.1 Flujos de mercancías 1
4.1.1 Rastreo de bienes y personas 1
4.1.2 Evaluar las posibles interrupciones de las operaciones portuarias 7
4.2 Prioridad de las mercancías, medidas de facilitación y control 8
4.2.1 Desarrollar una matriz de perfiles para los tipos de carga 9
4.2.2 Garantizar la fluidez del transporte de suministros médicos y alimentos 10
4.2.3 Asignar una zona especial para el paso de la carga 11
4.3 Interacción con los intereses del transporte marítimo y de la carga 11
4.3.1 Comunicación con el personal de aduanas y de seguridad 11
4.4 Estrategia de almacenamiento a nivel operativo 12
4.4.1 Definir zonas específicas de mitigación en las inmediaciones del puerto 12
4.4.2 Asegurar las existencias y las piezas de recambio 14
4.5 Repercusión sobre los contratos en curso 14
4.5.1 Fuerza mayor 15
4.5.2 Gestión del riesgo legal como consecuencia de los efectos de una pandemia en los contratos en vigor 15
4.6 Evaluación y previsión del impacto financiero 16
4.6.1 Analizar el impacto financiero y definir los escenarios financieros 17
4.6.2 Desafíos a los que se enfrentan las partes interesadas y posibles acciones 18
4.7 Escenarios de interrupción portuaria 19
4.7.1 Impacto de las pandemias en las operaciones portuarias 19
4.7.2 Evaluación de riesgos para orientar las acciones a corto plazo y comprender las posibles repercusiones a medio plazo 20
4.7.3 Asignar la gestión de la continuidad de la actividad y desarrollar la gestión de riesgos 21
Conclusión 23
Anexo I 25

Lista de Figuras y Tablas

Figura 14: Ejemplo de formulario para pasajeros elaborado por el Gobierno de España 4
Figura 15: Protocolo del Centro de Emergencia de la Autoridad Portuaria de Valencia 6
Figura 16: Ejemplo de declaración marítima de salud 7
Tabla 4: Ejemplo de matriz de perfiles para los diferentes tipos de carga 11
Figura 17: Propuesta de una zona de despacho de aduanas especial en la Terminal CSP de Valencia 12
Figura 18: Ejemplo de zona de mitigación para Valenciaport 14
Figura 19: Escenarios de impacto financiero 18
Figura 20: Gestión de la continuidad de la actividad 23
Figura 21: Ejemplo de directrices del Departamento de Transporte de Filipinas 27
Figura 22: Ejemplo de aviso marítimo de la Agencia de Administración y Seguridad Marítima de Nigeria 28

Copyright @ Naciones Unidas 2022
Todos los derechos reservados

Foto: Tom Fisk / Pexel

4. CONTINUIDAD DEL FLUJO DE CARGA

Cabe la posibilidad de que, en situaciones de pandemia, se antepongan aquellas actividades portuarias esenciales para garantizar el suministro de bienes esenciales hacia la comunidad y la sociedad, y para ayudar a contener la pandemia.

Esta sección presenta algunas directrices para garantizar la continuidad del flujo de carga y pasajeros a través del puerto. Para tal fin, los objetivos de la sección son:

- Evaluar y anticipar los escenarios de interrupción de la carga y los pasajeros;
- Identificar los riesgos legales y financieros relacionados con estos escenarios; y
- Planificar y diseñar medidas de mitigación adecuadas contra la interrupción del flujo de carga.

4.1 Flujos de mercancías

En situaciones de pandemia, la gente sigue necesitando suministros de ropa, alimentos, medicamentos, equipos médicos, productos químicos y, en algunos casos, transporte de un lugar a otro. Estas necesidades dependen de las cadenas de suministro marítimas internacionales, que a su vez dependen en gran medida de las actividades portuarias, y de cómo se conduzcan los flujos de mercancías en los puertos.

En este sentido, es sumamente importante establecer acciones que garanticen que el flujo de carga a través de los puertos del mundo siga siendo fluido. Las acumulaciones en los almacenes, la falta de camioneros y las mercancías ya importadas que las empresas no pueden vender, pueden hacer que los propietarios de la carga la dejen en los puertos. Este hecho, a su vez, provoca retrasos e interrupciones que se convierten en un cuello de botella en la cadena de suministro y desencadenan nuevos retrasos o interrupciones en otros lugares, afectando gravemente el movimiento de alimentos y suministros críticos. En este sentido, la fiabilidad de la cadena de suministro mundial depende del flujo continuo de mercancías, especialmente en los puertos. Si los puertos se congestionan, todo el sistema se desmorona.

Las compañías navieras y otros agentes logísticos pueden ofrecer soluciones para apaliar las consecuencias (como, por ejemplo, ampliar los tiempos de tránsito, almacenar en tránsito, etc.), pero toda la comunidad portuaria debe comprometerse a mantener la carga en movimiento a través de los puertos.

4.1.1 Rastreo de bienes y personas

Las actividades de la cadena de suministro y de la logística requieren de un seguimiento permanente y de la capacidad de rastrear las mercancías para garantizar la gestión segura de las diferentes operaciones logísticas y el control de la ubicación de la carga hasta que llegue a su destino final. En las terminales portuarias, especialmente en las de contenedores, el seguimiento y la trazabilidad de la carga es ya una actividad esencial para la prestación de los servicios.

Durante una pandemia, el rastreo de bienes y personas se convierte en un factor crítico por varias razones:

UN Copyright © 2022

- Hay una mayor necesidad a la hora de identificar y controlar mercancías específicas, tales como los alimentos o suministros médicos.
- Existe un mayor riesgo de interrupciones en el flujo de la carga y en los sistemas de operación de la terminal.
- Cabe la posibilidad de que la carga pueda estar infectada, lo que pondría en marcha un protocolo de inspecciones dirigidas a la cadena de suministro afectada. En el caso de los pasajeros o de la tripulación, este rastreo es aún más importante: dependiendo de la tasa de contagio de la enfermedad, hacer un correcto seguimiento de los pasajeros de riesgo en los días posteriores a su salida del puerto será clave con el fin de evitar contagios masivos.

Así pues, ante un escenario de pandemia, el Comité de Seguridad y Salud, tal y como se define en el apartado 1, deberá definir las medidas para:

1. Asegurarse de que el sistema de rastreo y monitoreo sea lo suficientemente robusto

Ya sea en una terminal de carga o en una de pasajeros, los sistemas de información deben reforzarse para garantizar que la información de rastreo nunca se pierda ni se corrompa.

En las terminales pequeñas o de carga a granel, la tarea de localización puede depender de muy pocas personas (a veces de una sola) y de sistemas de información sencillos (por ejemplo, una hoja de cálculo de Excel guardada en el ordenador de alguien). En estos casos, la preparación tecnológica y la capacidad de recuperación del personal que se abordan en las secciones 2 y 3 son probablemente más fáciles de implementar. Sin embargo, a menudo se da el caso de que el rastreo no se considera una cuestión importante, hecho que puede dar lugar a interrupciones en la información de rastreo.

En grandes terminales de pasajeros, y en las de contenedores o Ro-Ro, con miles de pasajeros embarcando y desembarcando, o cientos de unidades de carga diferentes que se cargan y descargan en cada escala del buque, se debe realizar una evaluación de los riesgos para determinar qué parte de las operaciones deberían de reforzarse para evitar interrupciones en el flujo de carga y personas.

Los riesgos relativos a la interrupción del flujo de mercancías y personas deben tenerse en cuenta en la evaluación:

- Indisponibilidad de la(s) persona(s) habitualmente encargada(s) de los sistemas de rastreo, debido a enfermedades o a restricciones de movilidad relacionadas con la pandemia
- Fallos en los sistemas de información, así como retrasos en su recuperación, debido a los problemas que la pandemia puede causar al proveedor de TI.
- Cambios inesperados en la planificación de las operaciones, debido al aumento del absentismo laboral.
- Errores cometidos por personal sin experiencia, los cuales puede que se encuentren sustituyendo a compañeros ausentes.
- Falta de comunicación con la autoridad sanitaria, la cual es responsable de la aplicación de las decisiones sanitarias de acuerdo con el Reglamento Sanitario Internacional y la evaluación de la Declaración Marítima de Salud (MDH).

UN Copyright © 2022

2. Aplicar medidas adicionales para el seguimiento de las mercancías y las personas que transitan por la terminal

Dependiendo de las características específicas de la pandemia en cuestión, es posible que haya que tomar medidas para seguir la trayectoria de la carga y las personas durante un número de días determinado. Este tipo de medidas suelen estar integradas en un sistema de seguimiento importante como:

- El sistema de la compañía naviera, cuando se trata de la carga.
- Los procesos de seguimiento de las autoridades sanitarias cuando se trata de personas. En este caso, los formularios relativos a los datos de contacto podrían ser obligatorios para los pasajeros que desembarcan y los navegantes.

UN Copyright © 2022

Figura 14: Ejemplo de formulario para pasajeros elaborado por el Gobierno de España

Formulario de salud pública para localizar a los pasajeros: Para proteger su salud, los funcionarios de salud pública necesitan que usted conteste este formulario cuando sospechen la existencia de una enfermedad contagiosa a bordo de un vuelo. La información que proporcione ayudará a los funcionarios de salud pública a ponerse en contacto con usted en caso de que haya estado expuesto a una enfermedad contagiosa. Es importante que conteste este formulario en forma completa y exacta. **La información solicitada se conservará de conformidad con la legislación aplicable y se utilizará exclusivamente para fines de salud pública.** *"Gracias por ayudarnos a proteger su salud".*

Cada pasajero deberá contestar un formulario. Escribir en MAYUSCULAS. Dejar casillas en blanco para los espacios entre palabras.

INFORMACION DE VUELO:

1. Linea aérea
2. Núm. de vuelo
3. Núm. de asiento
4. Fecha de llegada (aaaa/mm/dd) 2 0

INFORMACIÓN PERSONAL:

5. Apellido
6. Nombre de pila
7. Sexo ☐ Masculino ☐ Femenino
8. Número Pasaporte/DNI/NIE

NÚMERO(S) DE TELEFONO donde se le puede encontrar, de ser necesario. Incluir el código del país y de la ciudad.

9. Móvil
10. Otro
11. Correo electrónico

DIRECCIÓN PERMANENTE:

12. Número y calle *(Separar con una casilla vacía, los números y el nombre de la calle)*
13. Núm. de apto/piso
14. Ciudad
15. Estado/Provincia
16. País
17. Código postal

DIRECCIÓN ESTANCIA: Si es visitante, sólo escriba el lugar que visitará primero.

18. Nombre del hotel (si es el caso)
19. Número y nombre de la calle *(separar con una casilla vacía, los números y el nombre de la calle)*
20. Núm. de apto/piso
21. Ciudad
22. Estado/Provincia
23. País
24. Código postal

CUESTIONARIO SANITARIO OBLIGATORIO PARA ENTRAR EN ESPAÑA

EN RELACIÓN CON LA EMERGENCIA SANITARIA DECLARADA POR EL COVID-19, es obligatorio que responda a las siguientes preguntas. Si es necesario se realizará una evaluación médica a su llegada.

25. ¿Ha tenido contacto con un caso confirmado de enfermedad por nuevo coronavirus (COVID-19) en los últimos 14 días?

SI ☐ NO ☐

26. ¿Usted presenta fiebre, tos o dificultad respiratoria?. Por favor, marque con una X el o los síntomas que presenta.

SI ☐ NO ☐ Fiebre ☐ Dificultad respiratoria ☐ Tos ☐

27. ¿Ha acudido/visitado un hospital en los últimos 14 días?

SI ☐ NO ☐

ANTECEDENTES DE VIAJES

28. Por favor indique, todos los países por los que ha viajado/transitado en los últimos 14 días
(1)
(2)
(3)
(4)

29. ¿Ha visitado algún mercado de animales vivos, en los últimos 14 días?

SI ☐ NO ☐

30. Motivo del viaje. Por favor, marque una opción

Turismo ☐ Trabajo ☐ Visita Familiar ☐ Misión Especial ☐ Cooperación ☐

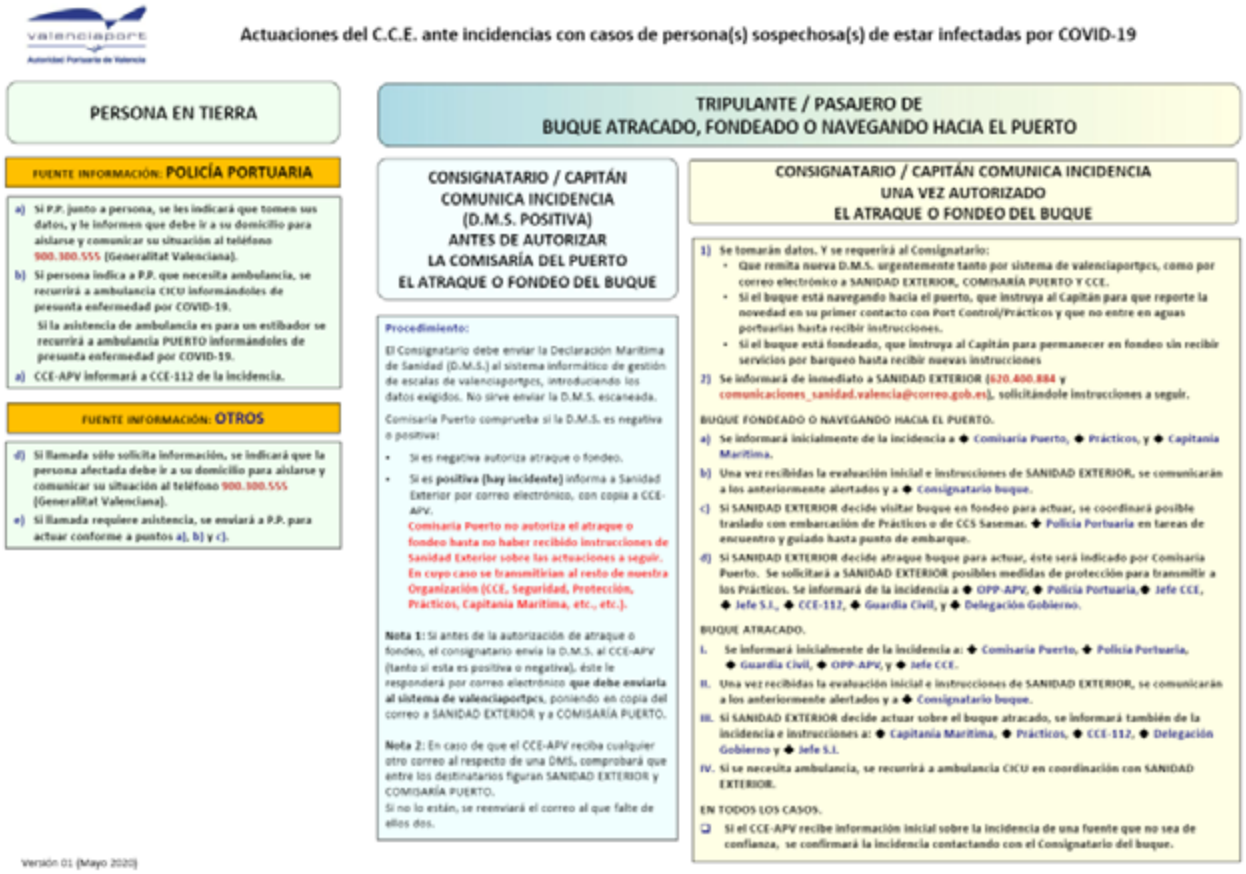
Me comprometo a que si durante los 14 días posteriores a la entrada en España presento síntomas de infección respiratoria aguda (fiebre, tos o dificultad respiratoria), me auto aislaré en el domicilio/lugar de residencia, realizando una auto vigilancia de los síntomas del coronavirus y me pondré en contacto telefónicamente con las autoridades sanitarias competentes

Me comprometo a llevar a cabo aquellas indicaciones y medidas que me indiquen las autoridades sanitarias.

Y para que así conste a los efectos oportunos, firmo la presente declaración responsable.

UN Copyright © 2022

Figura 15: Protocolo del Centro de Emergencia de la Autoridad Portuaria de Valencia



Dependiendo de las características de la pandemia, y siguiendo las directrices de las autoridades sanitarias, habrá zonas designadas (dentro o fuera del puerto) y protocolos para el aislamiento de las mercancías o para la cuarentena de las personas.

Además, podrán aplicarse otras condiciones o restricciones, en función del escenario pandémico, de las instrucciones de las autoridades sanitarias y del contenido de la Declaración Marítima de Salud (MDH), como, por ejemplo:

- Animar a toda la tripulación del barco a permanecer a bordo y a no desembarcar a menos que sea absolutamente necesario o en caso de emergencia (por ejemplo, para buscar tratamiento médico).
- Desplegar un equipo para realizar un control de la temperatura corporal en la pasarela del buque.
- Proporcionar el transporte para que la tripulación del barco presente los documentos pertinentes en persona y obtenga la autorización para bajar a tierra en la oficina de la Autoridad de Inmigración, que suele estar situada fuera del puerto.

UN Copyright © 2022

Figura 16: Ejemplo de declaración marítima de salud

DECLARACIÓN MARÍTIMA DE SANIDAD

Debe ser cumplimentada y presentada a las autoridades competentes por los capitanes de las embarcaciones procedentes de puertos extranjeros.

Presentada en el puerto de.....Fecha……
Nombre de la embarcación …….... Matrícula /N° OMI.……
Procedencia…..... ……Destino.....
Pabellón de la embarcación……
Nombre y apellido del capitán……
Tonelaje bruto (embarcaciones navegación marítima).....Tonelaje (embarcaciones navegación interior).....
¿Lleva a bordo certificado válido de exención del control de sanidad o de control de sanidad? Sí... No…
Expedido en..... ……..Fecha.....
¿Se requiere reinspección? Sí... No...
¿Ha tocado la embarcación una zona que la OMS haya declarado afectada? Sí... No...
Puerto y fecha de la visita.....
Enumere los puertos de escala desde el comienzo de la travesía internacional, o en los treinta últimos días si este periodo fuera más corto, con indicación de las fechas de salida:
……
……
……
Cuando lo solicite la autoridad competente del puerto de llegada, enumere los tripulantes, pasajeros u otras personas que se hayan embarcado desde el comienzo de la travesía internacional, o en los treinta últimos días si este periodo fuera más corto, indicando todos los puertos/países visitados en ese periodo (en caso necesario, añada nuevas anotaciones a las planillas adjuntas):
1) Nombre..... embarcado desde: 1).....2).....3).....
2) Nombre..... embarcado desde: 1).....2).....3).....
3) Nombre..... embarcado desde: 1).....2).....3).....
Número de tripulantes a bordo.....
Número de pasajeros a bordo.....

Cuestionario de sanidad

1) ¿Ha fallecido a bordo durante la travesía alguna persona por causas distintas de un accidente? Sí… No…
En caso afirmativo, consigne los detalles en la planilla adjunta. Nº total de defunciones.....

2) ¿Existe a bordo o se ha producido durante la travesía internacional algún presunto caso de enfermedad infecciosa? Sí.... No… En caso afirmativo, consigne los detalles en la planilla adjunta.

3) ¿Ha sido mayor de lo normal/previsto el número total de pasajeros enfermos durante la travesía? Sí… No….
¿Cuál es el número de personas enfermas?.....

4) ¿Hay a bordo algún enfermo en el momento actual? Sí.... No.... En caso afirmativo, consigne los detalles en la planilla adjunta.

5) ¿Se consultó a un médico? Sí... No... En caso afirmativo, consigne los detalles del dictamen médico en la planilla adjunta.

6) ¿Tiene usted conocimiento de alguna otra condición existente a bordo que pueda dar lugar a una infección o a la propagación de una enfermedad? Sí... No... En caso afirmativo, consigne los detalles en la planilla adjunta.

7) ¿Se ha adoptado a bordo alguna medida sanitaria (cuarentena, aislamiento, desinfección, descontaminación)? Sí…
No…En caso afirmativo, especifique el tipo, el lugar y la fecha……

8) ¿Se han encontrado polizones a bordo? Sí… No…
En caso afirmativo, ¿dónde embarcaron (si se tiene esa información)? ……

9) ¿Se ha encontrado algún animal/animal de compañía enfermo a bordo? Sí… No…
Nota: En ausencia de un médico, el capitán deberá considerar que los siguientes síntomas son base suficiente para sospechar de la presencia de una enfermedad infecciosa:

a) fiebre, persistente durante varios días o acompañada de *i*) postración; *ii*) disminución del nivel de conciencia; *iii*) inflamación ganglionar; *iv*) ictericia; *v*) tos o disnea; *vi*) hemorragia inusitada o *vii*) parálisis; *b*) con o sin fiebre: *i*) cualquier erupción cutánea o sarpullido agudos; *ii*) vómitos intensos (no debidos a mareo); *iii*) diarrea intensa; o *iv*) convulsiones recurrentes.

Los datos y respuestas que se consignan en la presente Declaración de Sanidad y en la planilla adjunta son, según mi leal saber y entender, exactos y conformes a la verdad.

Firmado ……
Capitán

Refrendado……
Médico de a bordo (si lo hubiere)

Fecha.....

UN Copyright © 2022

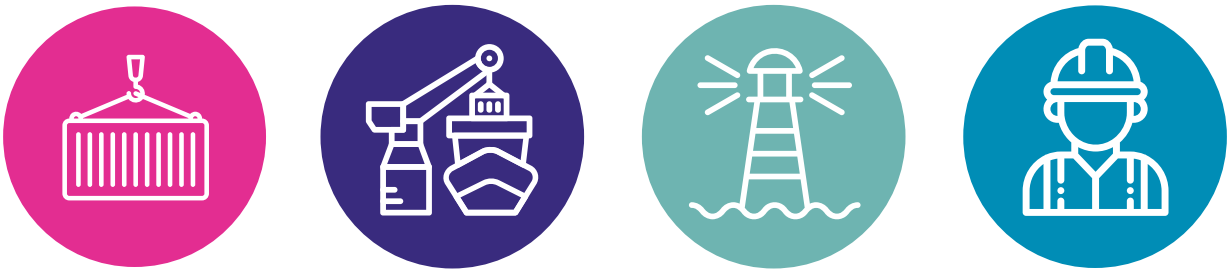
4.1.2 Evaluar las posibles interrupciones de las operaciones portuarias

Las operaciones portuarias son un componente fundamental del flujo de carga, por lo que deben garantizarse en una situación de pandemia. Aunque el atraque de los buques y las operaciones de carga puedan tardar más de lo habitual, el flujo de carga no debe detenerse o ralentizarse hasta el punto de que la cadena de suministro se vuelva insostenible.

Es importante destacar que todos los actores de la comunidad portuaria están implicados en el reto, no sólo las terminales o las compañías navieras; cualquier fallo en cualquier parte de las operaciones portuarias puede provocar una interrupción en la cadena de suministro.

Antes de que se dé una situación de pandemia (en una situación normal) debe realizarse una evaluación general de los riesgos teniendo en cuenta a todas las partes interesadas y los factores. De este modo, posteriormente, los equipos de respuesta a la crisis deberán ajustarse a la situación específica, orientando las acciones a corto plazo y entendiendo el impacto a medio plazo.

Agentes a considerar en el análisis



Agentes portuarios y transitarios	Pilotos, remolcadores y empresas de amarre	Fuerzas de seguridad, aduanas y autoridades de control de acceso	Empresas, estibadoras y pools de suministro de mano de obra
	Otros servicios portuarios (marpol, proveedores de combustibles, etc.)	Autoridades portuarias y capitanía del puerto	
	Empresas de transporte por carretera y ferrocarr	Autoridades sanitarias, estibadores y pools de suministro de mano de obra	

Las evaluaciones no sólo deben tener en cuenta la actividad principal de la organización, sino también la actividad realizada por todos sus servicios contratados, como la seguridad, el mantenimiento, los proveedores de informática, la limpieza y desinfección, etc.

En la evaluación hay que tener en cuenta diferentes factores, identificando los retos a los que se enfrentan las diferentes partes interesadas del puerto, y qué acciones podrán llevarse a cabo por parte de la organización para maximizar los beneficios colectivos.

UN Copyright © 2022

Factores de perturbación a tener en cuenta en la evaluación:

- Ausencia inesperada de personal clave (director de operaciones, piloto, etc.), por enfermedad o restricciones de movilidad civil.
- Indisponibilidad, temporal o permanente, de los sistemas de información.
- Rentención de buques en el puerto debido a un MDH positivo o a cualquier medida sanitaria.
- Retrasos causados por los requisitos de cualquier autoridad (por ejemplo, que los funcionarios del departamento de salud suban al barco para comprobar la tripulación, que los funcionarios de inmigración apliquen restricciones a determinados países de origen, que las aduanas comprueben información adicional sobre la carga, etc.).
- Protocolos de limpieza exhaustiva de maquinaria e instalaciones durante los cambios de turno.
- Restricciones al tráfico rodado.
- Acumulación de volúmenes de carga en el puerto, imposibilidad de los importadores de llevar la carga a sus almacenes, y en consecuencia, un posible colapso por falta de espacio.
- Averías en la maquinaria.

Para llevar a cabo la evaluación pueden aplicarse diferentes métodos, como una matriz de evaluación de riesgos, una metodología de "qué pasaría si...", un AMFE (Análisis Modal de Fallos y Eficacia) o cualquier otro análisis elegido por los equipos de respuesta a la crisis. Sea cual sea la herramienta elegida, debe conducir a una propuesta de acción clara.

4.2 Prioridad de las mercancías, medidas de facilitación y control

A lo largo de esta sección se ha destacado la importancia de los puertos en la cadena de suministro, especialmente en tiempos de pandemias. Una pandemia tiene diversas repercusiones en la sociedad tales como efectos sobre la salud y la seguridad de la población mundial y consecuencias para las diferentes industrias y la economía en general. Por ello, además de las medidas sanitarias y de apoyo básico, no hay que perder de vista el impacto en otras actividades que conforman el tejido productivo, industrial y comercial de un mundo globalizado.

Debido a la complejidad de las operaciones e interacciones de los sistemas productivos, es difícil establecer prioridades de unos bienes sobre otros (por ejemplo, en los diferentes componentes que pueden intervenir en la elaboración de medicamentos e instrumentos de aplicación). Por lo tanto, priorizar el paso de unos bienes sobre otros no es una decisión sencilla de tomar, aunque puede resultar inevitable en una pandemia con el fin de evitar retrasos en el tiempo de entrega, interrupciones en el flujo de carga y cuellos de botella que puedan darse en las cadenas de suministro de bienes y componentes que sean particularmente vitales en ese momento.

Ante tal situación, cabe la posible de tomar medidas para mitigar los efectos sobre los productos esenciales y básicos, como los alimentos, los medicamentos o el equipo médico. Debido a las implicaciones que conllevan este tipo de decisiones y a que

UN Copyright © 2022

afectan a múltiples intereses y compromisos previamente establecidos, el establecimiento de prioridades en la actividad de carga debe tener una sólida base legal y estar respaldado por disposiciones normativas y/o decisiones gubernamentales que apoyen estas elecciones ante posibles reclamaciones por parte de los afectados.

Una posible medida a implementar podría ser la siguiente: en los lugares con terminales de contenedores, puede crearse un "carril verde" para priorizar la carga a lo largo de toda la cadena logística portuaria, incluyendo la preferencia de atraque del barco en la cola, la disponibilidad de prácticos y remolcadores, la manipulación de la carga, el acceso a los camiones y la autorización para que los vehículos avancen. Este procedimiento puede ampliarse a diferentes tipos de carga, dependiendo de la demanda de bienes que sean urgentes para responder a la pandemia.

4.2.1 Desarrollar una matriz de perfiles para los tipos de carga

Hay una gran variedad de artículos moviéndose a través de los puertos, y en particular en los buques y terminales de contenedores: alimentos frescos y congelados, productos agrícolas, ropa, medicamentos, productos electrónicos, productos químicos, papel y suministros industriales que dan soporte y hacen posible la fabricación en todo el mundo, etc.

En este sentido, se puede desarrollar una matriz para clasificar los diferentes tipos de carga, identificando aquellos productos que deben ser priorizados en la cadena de suministro debido a su importancia para la gestión de la pandemia e identificar diferentes niveles de priorización.

Si bien los alimentos, las medicinas y el equipo médico son siempre susceptibles de ser calificados como "esenciales", dependiendo del tipo de pandemia y de su evolución, este simple razonamiento podría no ser suficiente. Para caracterizar con precisión los diferentes bienes en función de la urgencia de las necesidades de la sociedad, el puerto debe incluir en su análisis de diagnóstico a las organizaciones encargadas de gestionar la pandemia. En este sentido, cualquier intento de clasificar la carga sin la participación de las autoridades nacionales de gestión de crisis, y de las autoridades sanitarias y aduaneras, será inútil.

Además, la clasificación inicial puede cambiar a lo largo de la pandemia, por lo que la elaboración de los perfiles de carga debe actualizarse al menos semanalmente.

Si la pandemia se encuentra en una fase o estado que no es especialmente grave, sólo pueden identificarse dos categorías: carga esencial (admitida a través del "carril verde") y carga no esencial (sujeta a un flujo regular). Sin embargo, en situaciones graves, en las que los retrasos y cuellos de botella existentes hacen necesario limitar el tránsito de la carga a través de la infraestructura, se puede definir una tercera categoría de carga temporalmente limitada. Si este es el caso, deberá planificarse un área de mitigación para evitar acumulaciones en las terminales de carga, tal y como se describe en el apartado 4.4.1.

UN Copyright © 2022

Tabla 4: Ejemplo de matriz de perfiles para los diferentes tipos de carga

CATEGORÍA	MEDIDAS APLICADAS	CARGA
I - Carga altamente esencial	Carril prioritario verde Escolta policial al centro logístico A partir de las 6.00	Medicamentos Ventiladores
II - Carga esencial	Carril prioritario verde A partir de las 8.00	Mascarillas Alimentación
III - Carga regular	Carril normal Los camiones que vayan a recoger carga regular sólo serán admitidos en la terminal cuando el tiempo de espera en el carril verde sea inferior a 10 minutos	Ropa Productos de droguería

4.2.2 Garantizar la fluidez del transporte de suministros médicos y alimentos

Pueden establecerse diversas medidas en el puerto para garantizar la prioridad del movimiento de carga esencial dentro de las instalaciones portuarias.

En el caso de los buques a granel o de carga fraccionada que transportan alimentos o equipos médicos, podría establecerse una normativa, en coordinación con las autoridades aduaneras y sanitarias, para dar a estos buques prioridad en el atraque sobre el resto de escalas.

En el caso de los buques con una gran cantidad contenedores y de carga variada, este tipo de prioridad a la hora de atracar puede no ser posible debido a la dificultad de conocer y analizar todo el contenido de los contenedores que se van a descargar. Dada la distribución de los contenedores a bordo, establecer una prioridad en la operación de descarga puede tampoco ser posible. En este caso, priorizar el tratamiento y la retirada de los contenedores con carga esencial una vez descargados es técnica y operativamente más fácil y factible.

Para establecer el carril verde, hay que tener en cuenta los siguientes elementos:

1. Hay que definir los criterios de lo que se considera carga esencial.
2. Las autoridades aduaneras deben identificar los contenedores que pertenecen a cualquiera de las categorías definidas anteriormente, y:
   - Acelerar el proceso de importación de las mercancías del “carril verde”, de acuerdo con los procedimientos aduaneros, y en coordinación con las inspecciones sanitarias de las importaciones.
   - Pasar la información sobre los contenedores del “carril verde” a las terminales de contenedores y a la autoridad portuaria.
3. La terminal de contenedores debe colocar los contenedores del “carril verde” en posiciones fácilmente accesibles para los camiones y los equipos de expedición de la terminal. Puede tratarse de posiciones superiores en las pilas habituales, o de una zona específica diferenciada.
4. Los carriles rápidos para los camiones que recogen y retiran la carga del “carril verde” deben estar dispuestos en:
   - La entrada y salida del puerto.
   - La entrada y salida de la terminal de contenedores.

UN Copyright © 2022

En función del nivel de digitalización tanto de las partes interesadas como de la administración implicada, el seguimiento de los contenedores que transportan cargas esenciales puede hacerse electrónicamente (por ejemplo, identificando el número del contenedor y la matrícula del camión vinculado a él, e integrando esa información en los sistemas de entrada del puerto y de la terminal), o por medios físicos (indicando los contenedores del "carril verde" con una placa específica, o un sello, una vez que hayan sido procesados por la aduana).

4.2.3 Asignar una zona especial para el paso de la carga

Siempre y cuando sea necesario para facilitar el flujo de la carga, y que sea posible dada la disposición de la terminal, las terminales podrán asignar áreas específicas para depositar aquellos contenedores que tengan "vía verde" y que tengan que salir del puerto de manera prioritaria. Estas zonas deben estar lo más cerca posible de las puertas de la terminal. También debe haber suficiente personal y maquinaria para mantener a los camiones que lleguen a recoger los contenedores. En este sentido, pueden establecerse puertas y carriles de tráfico específicos, para separar el flujo del "carril verde" del flujo ordinario.

Dependiendo de la situación de la pandemia, y con el fin de acelerar la entrega de los productos prioritarios a la población, podría ser necesario un turno de 24 horas al día durante 7 días a la semana.

Figura 17: Propuesta de una zona de despacho de aduanas especial en la Terminal CSP de Valencia

4.3 Interacción con los intereses del transporte marítimo y de la carga

4.3.1 Comunicación con el personal de aduanas y de seguridad

Después de las experiencias vividas en situaciones de crisis anteriores, se aconseja en gran medida crear un método transparente, ágil y proactivo para comunicarse con las distintas partes implicadas, tanto internas como externas. En este sentido, los esfuerzos

UN Copyright © 2022

deben centrarse en proporcionar información clara y concisa sobre el estado de las operaciones portuarias, los sistemas de respuesta implementados y las medidas de contingencia, así como la atención prestada a los miembros de la comunidad portuaria. Además, hay que intentar mejorar el compromiso permanente de la comunidad y promover el diálogo.

Para ello, se puede utilizar una amplia variedad de herramientas de comunicación. Los puertos deben esforzarse por garantizar que la comunicación sea rápida y transparente con su público interno, así como con los actores estratégicos. Deben enviarse informes diarios con actualizaciones, incluyendo las recomendaciones de los organismos públicos encargados de dar una respuesta ante la pandemia.

En concreto, se deben diseñar protocolos de comunicación adecuados para los principales actores, tales como los funcionarios de aduanas, las fuerzas de seguridad, los agentes de carga, los armadores, etc., en materia de seguridad y garantía en el flujo de mercancías.

Estas partes interesadas pueden tener requisitos de información específicos relacionados con su papel en la respuesta a la pandemia:

- Los funcionarios de aduanas y de seguridad deben tener acceso inmediato a los sistemas de seguimiento de la carga para poder seguir las mercancías bajo su competencia.
- Si la carga o el buque necesitan controles especiales, en función de su origen o características, los agentes y el armador deben estar al corriente de la situación de la carga/buque y de los requisitos correspondientes.

En estos casos, deberá de designarse al menos una persona como contacto específico en la organización para facilitar tanto el flujo de información con los agentes de aduanas y de seguridad, como con los agentes de carga o los armadores. Al mismo tiempo, estas personas deberán comunicar su función a las partes interesadas.

4.4 Estrategia de almacenamiento a nivel operativo

La estrategia de almacenamiento en el puerto responde tradicionalmente a diferentes necesidades:

- La necesidad de almacenar el exceso de carga cuando el ritmo de entrega de la carga en el puerto es superior a la entrega directa por los modos de transporte.
- Lograr economías de escala durante el envío de la carga, o durante la compra de la mercancía.
- Mantener una fuente de suministro fiable.

Los puertos establecen su estrategia de almacenamiento en función del espacio disponible en el puerto, las necesidades logísticas del hinterland y la política de precios aplicable. Sin embargo, ahora hay que incluir otro factor en la estrategia de almacenamiento: la necesidad de aprovisionamiento adicional en caso de que en situaciones de pandemia se den interrupciones o cuellos de botella en la cadena de suministro.

4.4.1 Definir zonas específicas de mitigación en las inmediaciones del puerto

Como se explica en el apartado 4.1, el flujo de carga puede verse interrumpido por diferentes motivos por lo que es necesario planificar un almacenamiento adicional.

En los puertos en los que no hay escasez de espacio disponible, la solución a este problema es fácil: preparar zonas de terreno cercanas a las terminales de carga como

UN Copyright © 2022

almacén de carga en espacio abierto, con la posibilidad de levantar almacenes si es necesario.

Sin embargo, si hay un alto nivel de ocupación en el puerto, se necesitará todo el espacio disponible para resolver cuestiones como los retrasos y cuellos de botella de las operaciones portuarias, la clasificación de los tipos de carga y las zonas de carga de despacho especial; por lo tanto, se requerirá de una solución alternativa para el almacenamiento a medio y largo plazo.

Para ello, es necesario identificar áreas cercanas bien conectadas, adecuadas para el almacenamiento de grandes cantidades de carga, y si es posible establecer acuerdos para su uso. Los pasos a seguir para ello deberían ser los siguientes:

1. Identificar grandes áreas en las cercanías del puerto con las siguientes características específicas:
   - No estar actualmente en uso;
   - No prever su uso en los próximos 2 años;
   - Estar preparada para depositar la carga sin necesidad de grandes trabajos; y
   - A ser posible, situarse como máximo a una hora por carretera o por tren.
2. Ponerse en contacto con el propietario del terreno y redactar un preacuerdo por escrito, con un procedimiento rápido para ocupar la parcela en caso de que sea necesario. Si es posible, hay que negociar los precios y el plazo.
3. Diseñar la maquinaria necesaria para trabajar en la parcela, y cómo llevarla allí cuando se produzca una situación de pandemia. Esto podría llevar a sobredimensionar la maquinaria del puerto. Para ello se podría considerar un acuerdo con una empresa de alquiler.

Como parte de la planificación de las medidas de mitigación que se aplicarán, esta planificación del área de mitigación **debe actualizarse anualmente**, de acuerdo con la disponibilidad de terrenos en las inmediaciones del puerto que haya en el momento.

Figura 18: Ejemplo de zona de mitigación para Valenciaport

UN Copyright © 2022

4.4.2 Asegurar las existencias y las piezas de recambio

El mantenimiento y la reparación de la maquinaria de las operaciones portuarias suele planificarse en base a una cadena de suministro de piezas de repuesto que funcione bien. Sin embargo, ésta podría verse afectada por las interrupciones causadas por una pandemia, por lo que debe elaborarse un plan de existencias de piezas de repuesto. Este plan debe considerar un escenario de máxima demanda de maquinaria. Ya que, como se ha indicado anteriormente, la maquinaria se utilizará tanto para las operaciones regulares, así como en las operaciones de las zonas especiales de despacho de mercancías y en caso de que sea necesario, en las zonas de mitigación de las inmediaciones del puerto.

La planificación debe tener en cuenta:

- El número máximo de cada tipo de máquina trabajando en todas las áreas mencionadas;
- La importancia de las máquinas en la cadena de suministro;
- La disponibilidad y origen geográfico de las piezas de recambio (las piezas procedentes del extranjero deben tener prioridad en el stock)
- La probabilidad de fallo y precio de las piezas.

De nuevo, como parte de la planificación de las medidas de mitigación, este plan de existencias de piezas de repuesto debe actualizarse anualmente.

4.5 Repercusión sobre los contratos en curso

Algunas cláusulas de un contrato especifican cuándo y cómo se puede modificar o rescindir el contrato. Con una modificación es posible añadir, suprimir o corregir una parte del contrato sin sustituirlo por completo. Esto puede ser útil si, por ejemplo, el objetivo es posponer o reprogramar una obligación contractual debido a una pandemia, en lugar de rescindir el contrato. Cancelar o rescindir un contrato podría suponer una penalización o tener que enfrentarse a un proceso de litigio con el contratista, que podría beneficiarse de una causa de fuerza mayor, si procede.

En caso de extinción de una obligación contractual (por ejemplo, la asistencia a un evento que se ha suspendido a causa de la pandemia), la cancelación del contrato, si lo permite el acuerdo o si las partes lo acuerdan mutuamente, puede ser el resultado más favorable para todas las partes.

Sin embargo, en una situación de pandemia, la mayoría de los contratos en curso deben ejecutarse de forma diferente, adaptada a las circunstancias de la pandemia, por lo que se recomienda un procedimiento ágil para la modificación del contrato.

Dado que los contratos en curso se ven afectados por la imposibilidad o dificultad temporal de cumplir con las obligaciones, deben preverse mecanismos legales para modificarlos, tales como:

- Evitar la cancelación del contrato por la otra parte (contratista);
- Suspender la aplicación automática de las cláusulas de penalización en el contrato;
- Garantizar la ejecución del contrato con medidas adicionales de seguridad y salud.

Dicha modificación podría permitir la continuación del contrato, con el menor tiempo de interrupción posible, minimizando las pérdidas injustas para el contratista, así como los daños para la empresa contratante.

UN Copyright © 2022

4.5.1 Fuerza mayor

Los contratos también pueden tener una cláusula de fuerza mayor, o una referencia a lo que se considera como fuerza mayor en la normativa nacional, que ofrece una forma de rescindir un contrato o de excusar o aplazar algunas de las obligaciones de las partes.

En algunos contratos, una cláusula de fuerza mayor podría decir que una de las partes no tiene que continuar con sus obligaciones en virtud del contrato si su cumplimiento se vuelve inviable, ilegal, imposible o desaconsejable debido a ciertos acontecimientos que están fuera del control de cualquiera de las partes (como los actos fortuitos, la guerra o las huelgas, tal y como se menciona en las leyes estadounidenses). Algunas cláusulas de fuerza mayor incluyen de manera específica las epidemias o pandemias, y/o los acontecimientos derivados de leyes, reglamentos o acciones gubernamentales. Por otro lado, una cláusula de fuerza mayor puede excluir específicamente las pandemias, lo que hace mucho más difícil que las partes utilicen la cláusula de fuerza mayor para salirse del contrato.

La Unión Europea define la fuerza mayor como "*un acontecimiento que no puede preverse o que, si se prevé, es demasiado fuerte para controlarse, es decir, no puede eludirse mediante el debido cuidado, como una catástrofe natural*"; como tal, es discutible si los imprevistos y grandes trastornos causados por una pandemia podrían calificarse de "fuerza mayor".

Sin embargo, la legislación española define la fuerza mayor en un sentido muy restringido, dejando fuera las pandemias.

> *"Se considerarán casos de fuerza mayor los siguientes*
>
> *a) Incendios provocados por la electricidad atmosférica.*
>
> *b) Fenómenos naturales con efectos catastróficos, como maremotos, terremotos, erupciones volcánicas, movimientos de tierra, temporales marítimos, inundaciones o similares.*
>
> *c) Los daños causados con violencia en tiempos de guerra, robo tumultuoso o grave alteración del orden público."*

Todo lo anterior demuestra que una cláusula general de fuerza mayor no es suficiente para conseguir los objetivos mencionados de permitir que los contratos sigan adelante, con medidas de seguridad y salud reforzadas, y evitar pérdidas injustas para el contratista. Por lo tanto, se recomiendan las cláusulas a medida.

4.5.2 Gestión del riesgo legal como consecuencia de los efectos de una pandemia en los contratos en vigor

Una pandemia puede afectar gravemente a los contratos ya vigentes en un puerto. Para mitigar los efectos indeseables, se proponen a continuación una serie de medidas legales que podrían aplicarse.

Algunos contratos de servicios y de suministro que se prestan sucesivamente y cuya ejecución se hace imposible como consecuencia de la pandemia pueden ser suspendidos automáticamente. Otros contratos de servicios y suministros en los que, como consecuencia de la pandemia, el contratista se retrase en el cumplimiento de los plazos establecidos, podrán beneficiarse de una prórroga del plazo inicial si el contratista se ofrece a cumplir sus compromisos. Para los contratos de obras que estuvieran en vigor en el momento de la declaración del "Estado de pandemia", que no hayan perdido su objeto, y en los que la situación de pandemia imposibilite la continuación de la ejecución del contrato, el contratista podrá solicitar la suspensión del mismo desde el momento en que se produzca la situación de hecho que impida la ejecución del contrato.

UN Copyright © 2022

La suspensión de un contrato puede implicar que la parte contratante tenga que pagar al contratista los daños y perjuicios sufridos por éste durante el periodo de suspensión. Los daños por los que el contratista puede ser indemnizado son los siguientes:

1. Costes salariales pagados por el contratista al personal que asignado en la fecha de la declaración del "Estado de pandemia" durante el periodo de suspensión del contrato.
2. Costes de mantenimiento durante el periodo de suspensión del contrato.
3. Los gastos de alquiler o mantenimiento de la maquinaria, instalaciones y equipos directamente vinculados a la ejecución del contrato, durante el periodo de suspensión del mismo, siempre que el contratista pueda demostrar que éstos no han podido ser utilizados para otros fines durante la suspensión del contrato.
4. Los gastos correspondientes a los seguros previstos en el contrato que hayan sido contratados por el contratista y que estén vigentes en el momento de la suspensión del contrato.

Para facilitar lo anterior, en caso de suspensión, se recomienda levantar un acta firmada por el contratista y el director de las obras o suministros, en la que se haga constar la situación de hecho en la que queda el servicio o suministro y, en la medida de lo posible, se especifiquen los medios materiales y humanos que en ese momento estaban afectados por el contrato y no eran susceptibles de ser trasladados a otros contratos.

Por último, se pueden adoptar normas específicas, excepcionales y urgentes para agilizar y garantizar la ejecución de los siguientes tipos de contratos: contratos de servicios o suministros médicos, farmacéuticos o de otro tipo y cuyo objeto esté vinculado a la crisis sanitaria provocada por la pandemia; contratos de servicios de seguridad, limpieza o mantenimiento de sistemas informáticos; y contratos de servicios o suministros necesarios para garantizar la movilidad y la seguridad de los servicios e infraestructuras de transporte y cuyo objeto esté vinculado a la crisis sanitaria provocada por la pandemia.

4.6 Evaluación y previsión del impacto financiero

Cuando se produce una pandemia, podemos ver una tendencia a la baja en el crecimiento del PIB mundial previsto, y esto puede reflejarse en una interrupción de los flujos de carga. Las empresas de todos los sectores pueden verse afectadas y deben buscar herramientas para mitigar las consecuencias financieras. El sector portuario debe hacer frente a estos retos y buscar las oportunidades que plantean los nuevos flujos de carga.

Una buena iniciativa es modelar los escenarios y la exposición del modelo de negocio de la organización al impacto de los cambios en los volúmenes de carga, así como de otros ingresos, y al aumento de los costes operativos y otros gastos. La exposición al impacto financiero será diferente para una autoridad portuaria en comparación con una terminal de carga, la fuerza laboral del puerto o un transitario. Por lo tanto, dependiendo del tipo de organización, los escenarios de ingresos/gastos resultantes pueden diferir incluso en respuesta a la misma situación de pandemia.

UN Copyright © 2022

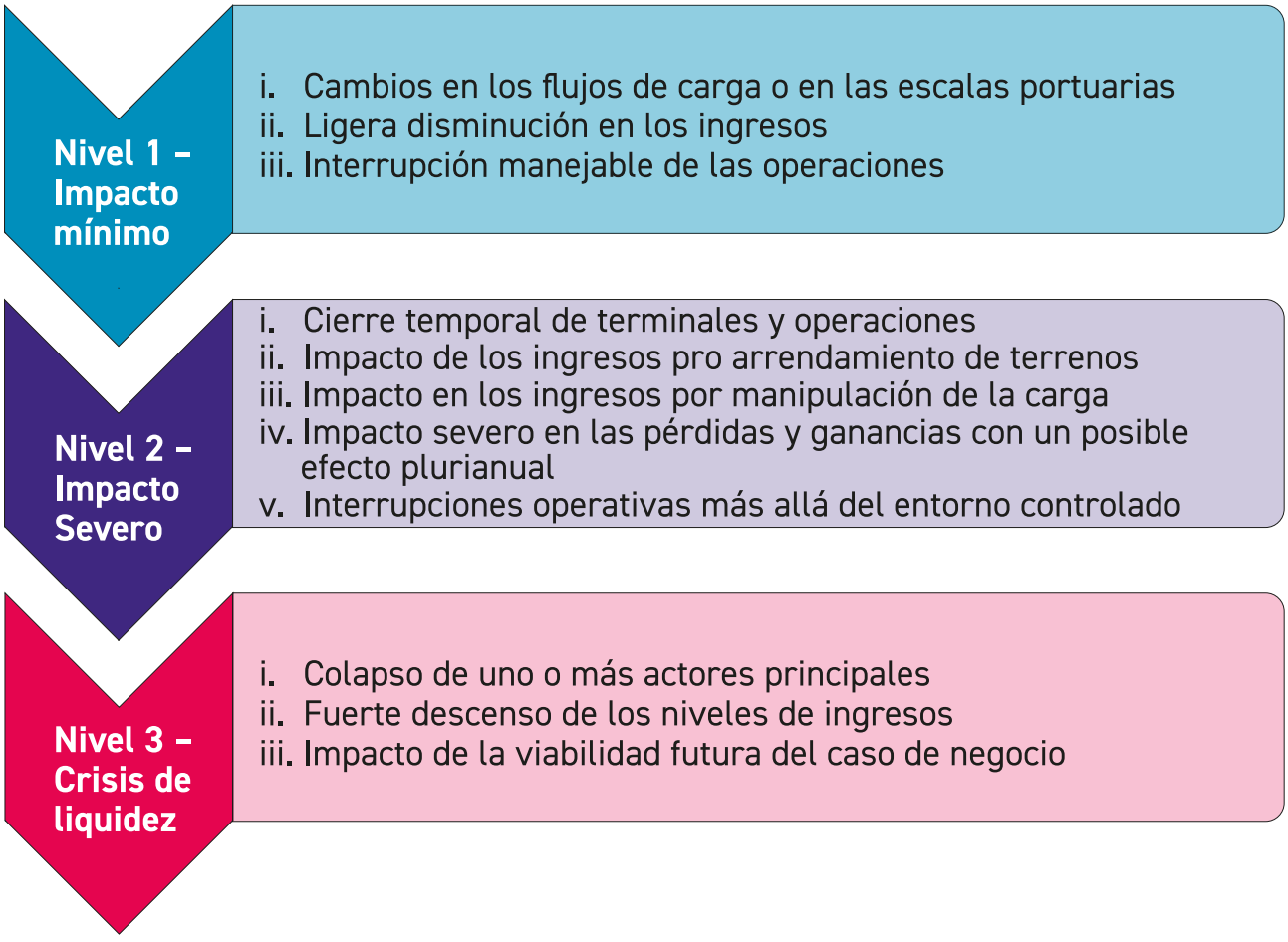
Algunos aspectos a tener en cuenta:

- **Terminal de carga**: el coste de las medidas de mitigación operativa (por ejemplo, limpieza, desinfección, refuerzo del EPI, cambios de turno más largos) puede situarse en el rango del 3%-15% de los ingresos, dependiendo del nivel de automatización y digitalización.
- **Bolsa de trabajo portuaria**: los gastos pueden crecer en un 2% debido a la adquisición de nuevos EPIs específicos para la pandemia, pero se puede esperar un aumento de la tasa de ingresos por tonelada, ya que las terminales necesitarían más mano de obra portuaria para la misma cantidad de carga, debido a la menor eficiencia de las operaciones.
- **Para la autoridad portuaria, un transitario o cualquier organización cuyas tareas principales consistan en el trabajo administrativo**: el principal factor a tener en cuenta es la reducción de los ingresos.

4.6.1 Analizar el impacto financiero y definir los escenarios financieros

Una buena idea es evaluar los riesgos financieros utilizando las herramientas clásicas: identificar, categorizar la probabilidad y el impacto, y asignar a los escenarios modelados, como: "Nivel 1 - Impacto mínimo, Nivel 2 - Impacto severo y Nivel 3 - Crisis de liquidez". Los parámetros sugeridos son los siguientes:

Figura 19: Escenarios de impacto financiero



UN Copyright © 2022

Las medidas de mitigación deben analizarse en función del nivel de impacto previsto, así como de los modelos empresariales individuales. No obstante, se pueden considerar medidas de referencia, tales como:

A. Personal:

- Congelar los planes de contratación
- Cancelar la formación que no sea fundamental
- Reasignar personal a los departamentos implicados de forma fundamental en la ejecución de las medidas de mitigación
- Poner al personal en paro temporal, conocido como ERTE (si es posible según la legislación laboral local)
- Prohibir las horas extras

B. Estabilidad financiera:

- Aplazar o suspender las inversiones en bienes de capital (CAPEX)
- Poner en espera la nueva contratación
- Reconsiderar y adaptar el gasto opcional (por ejemplo, el marketing y la publicidad)
- Negociar la ampliación de las condiciones de pago con los proveedores para reservar el dinero en efectivo
- Evaluar la situación de los costes y crear un plan de oportunidades de ahorro a medio y largo plazo (por ejemplo, optimizar los costes generales y administrativos, ejecutar programas de ahorro en las compras, aplicar una modalidad presupuestaria de crecimiento cero, etc.)

Para cada escenario, debe considerarse el impacto en los ingresos y gastos y el efecto de las medidas de mitigación que podrían aplicarse. Además, la necesidad de crédito debe evaluarse y compararse con las líneas de crédito reales que podría obtener la organización.

Se debe elaborar un mapa de riesgos financieros que defina el escenario de colapso de la viabilidad de la empresa.

Ante una situación de pandemia y con el fin de mitigar los posibles impactos, se deben tomar medidas de mitigación financiera y se deben supervisar y actualizar estrechamente cada semana, para determinar el nivel de impacto y el escenario adecuado.

4.6.2 Desafíos a los que se enfrentan las partes interesadas y posibles acciones

Los retos financieros y económicos son un importante y duro obstáculo para todos los miembros de la comunidad portuaria. Las principales acciones en ese campo las realiza el sector bancario, pero es posible desarrollar medidas de acompañamiento que ayuden a resolver los problemas a los que se enfrentan las partes interesadas.

En primer lugar, evitar los gastos adicionales podría ayudar a los miembros de la comunidad portuaria que se encuentran en una posición financiera frágil. Esto puede lograrse a través de la creación de un pool de compras y contrataciones de las partes interesadas, para la compra de los elementos requeridos por todos, como EPP (por ejemplo, mascarillas, guantes), combustibles, repuestos, asesoría legal, servicios de

UN Copyright © 2022

seguridad y limpieza, etc. La entidad legal del pool debe definirse antes de la pandemia para que pueda ponerse en marcha sin ningún retraso llegado el momento.

Existen otras medidas financieras y económicas que pueden ser adoptadas por las organizaciones financieramente más fuertes de la comunidad portuaria, como las grandes compañías navieras propietarias de terminales, o las empresas públicas (es decir, las autoridades portuarias, las aduanas). En cualquier caso, las siguientes medidas pueden aplicarse a terceros (este hecho se considerará en los escenarios financieros descritos en la sección 4.6.1).

Las posibles medidas financieras pueden incluir:

- Conceder aplazamientos de pago a los clientes por un periodo de 6 meses, sin aplicar intereses y sin necesidad de garantizar dichos aplazamientos.
- Conceder o ampliar líneas de crédito a los clientes.
- Retrasar la facturación de las liquidaciones semestrales de las tasas en el caso de los precios públicos o la facturación de los servicios prestados a los clientes en el caso de los precios privados.
- No aplicar las penalizaciones u otras consecuencias que puedan estar previstas en los títulos de concesión o arrendamiento por el incumplimiento de los compromisos de tráfico pactados con el propietario de los terrenos, cuando dicho incumplimiento se deba a la pandemia.
- Aplicar las bonificaciones o descuentos por alcanzar los volúmenes previstos antes del escenario pandémico, cuando el cliente no alcanza estos volúmenes debido a la crisis.
- Agilizar al máximo el periodo de pago a proveedores, sin superar en ningún caso los 30 días desde la recepción de la factura.
- Diseñar bonificaciones adicionales o estructuras “ad hoc” para las tasas y/o precios privados para los usuarios y clientes debido a la situación de crisis.

4.7 Escenarios de interrupción portuaria

La funcionalidad de los puertos es un aspecto relevante del flujo de mercancías, por lo que las interrupciones de la cadena de suministro relacionadas con los puertos pueden afectar a los costes totales de la cadena de suministro debido a la mayor integración de los puertos en los mismos. En particular, las interrupciones en el funcionamiento de la actividad portuaria de contenedores pueden ser perjudiciales para el comercio internacional. En esta línea, en secciones anteriores se ha identificado una lista de amenazas de interrupción de la cadena de suministro relacionadas con los puertos y se han desarrollado algunas directrices para hacer frente a estas amenazas.

Si se produce una situación de interrupción, hay que tener en cuenta tanto los escenarios operativos como los económicos.

4.7.1 Impacto de las pandemias en las operaciones portuarias

Como se ha explicado anteriormente, los impactos comunes de las pandemias en las operaciones portuarias pueden ser:

- Deterioro de la salud de los trabajadores
- Falta de trabajadores formados
- Retrasos en las operaciones

UN Copyright © 2022

- Fallos tecnológicos y del sistema de información
- Restricciones de tráfico y transporte
- Falta de espacio de almacenamiento
- Dificultades financieras
- Daños a la reputación
- Detención de buques en el puerto
- Falta de piezas de repuesto

4.7.2 Evaluación de riesgos para orientar las acciones a corto plazo y comprender las posibles repercusiones a medio plazo

Basándose en las mejores prácticas internacionales observadas, es importante actuar con rapidez para evitar la propagación del virus durante una pandemia, centrándose en la salud y la seguridad de la comunidad portuaria, al tiempo que se mantiene el puerto operativo. La comunicación rápida, transparente y proactiva con las distintas partes interesadas también es clave en este aspecto.

Para lograr ese objetivo, hay que realizar evaluaciones rápidas de los riesgos.

La evaluación de riesgos debe tener como objetivo anticipar el efecto de las interrupciones de las operaciones portuarias, considerando cómo cambian las prioridades, y debe orientar las acciones que sean eficaces y factibles de aplicar. La prioridad de las medidas a adoptar para garantizar la continuidad de las operaciones portuarias debe tener en cuenta el impacto económico de dichas interrupciones en una variedad de escenarios.

Objetivos de una evaluación de riesgos:

1. Determinar qué operaciones necesitan apoyo adicional para mantener el seguimiento de la carga y el flujo de personas (véase el apartado 4.1.1).
2. Identificar los retos a los que se enfrentan las diferentes partes interesadas del puerto y qué acciones puede emprender la organización para maximizar el beneficio colectivo (véase el apartado 4.1.2).
3. Realice una evaluación de los riesgos financieros (véase el apartado 4.6.1).

   La evaluación de riesgos debe realizarse teniendo en cuenta a todas las partes interesadas y los posibles factores de perturbación, y debe llevarse a cabo en circunstancias normales.

   En caso de pandemia, los equipos de respuesta a la crisis deben ajustar rápidamente la evaluación a la situación específica, para orientar las acciones a corto plazo y comprender el impacto a medio plazo.

   Es muy recomendable actualizar semanalmente la evaluación de riesgos y las medidas a adoptar.

Una evaluación de riesgos bien realizada será de gran ayuda para:

1. Evitar las interrupciones
2. Mitigar las interrupciones, o
3. Limitar la duración de la interrupción.

UN Copyright © 2022

4.7.3 Asignar la gestión de la continuidad de la actividad y desarrollar la gestión de riesgos

Como se ha comentado en la sección 3, en una situación de pandemia, las organizaciones intentan implementar el teletrabajo para el personal administrativo, sin embargo, se encuentran en diferentes etapas de implementación. En este sentido, las limitaciones de la infraestructura informática y de comunicaciones plantean problemas en algunas ocasiones. Además, el régimen de autorización del teletrabajo tiene sus características específicas y varía según el puerto. Algunos puertos pueden exigir que todo su personal administrativo trabaje desde casa, mientras que otros pueden tratar el asunto caso por caso.

La organización de los equipos operativos varía según el tamaño del puerto y el tipo de carga manipulada. Algunos puertos pueden no cambiar su plantilla operativa, aunque pueden aplicar protocolos para proteger a sus trabajadores antes de comenzar y durante sus actividades diarias. La mayoría de los puertos pueden operar con un sistema de rotación tras la formación de los equipos A y B, que no entran en contacto físicamente entre sí. Estos equipos deben alternarse diaria, semanal o quincenalmente. En las organizaciones más grandes, es posible reducir el número de personas que trabajan en los equipos A y B para crear un equipo C de reserva. Existe una alternativa aún más elaborada que consiste en operar con los equipos A y B, al tiempo que se crea el equipo C como un conjunto de profesionales multidisciplinares que pueden desplazarse por diferentes áreas operativas.

Para garantizar las operaciones de carga, facilitar la creación de equipos operativos de reserva y/o minimizar los riesgos de contagio, algunos puertos pueden cesar los servicios no esenciales para priorizar y garantizar la continuidad de sus actividades portuarias principales (tales como el acceso marítimo, el atraque y las operaciones de carga, entre otros). Las acciones deben centrarse en las operaciones principales, como el acceso marítimo, el atraque y las operaciones de carga, y en la elaboración de medidas operativas flexibles para apoyar las acciones de contingencia.

Para lograr estos objetivos, el equipo directivo del puerto debe nombrar o designar a una persona con la antigüedad y la autoridad adecuadas, que elegirá un equipo cercano para formar un Equipo de Gestión de la Continuidad de las Operaciones y que será responsable de la política de Gestión de la Continuidad de las Operaciones y de su aplicación.

Este equipo, al mismo tiempo, también se encargará de la asignación de equipos específicos como:

- Equipo Estratégico, para entregar y actualizar el plan de gestión de riesgos.
- Equipo Operativo, para aplicar todas las medidas propuestas relacionadas con el puerto y coordinar su aplicación con los actores de las operaciones.
- Equipo de gestión interna, para gestionar los recursos humanos y materiales de la organización.
- Equipo económico, para controlar el impacto económico de la pandemia.
- Equipo de Relaciones Exteriores, para gestionar las comunicaciones y los medios de comunicación

UN Copyright © 2022

Figura 20: Gestión de la continuidad de la actividad

UN Copyright © 2022

CONCLUSIÓN

Los puertos son actores clave en las cadenas de suministro globales. Por ello, cualquier perturbación, por pequeña que sea, puede tener un gran efecto negativo en la sociedad. En este sentido, como dice el proverbio chino, "el aleteo de las alas de una mariposa se puede sentir al otro lado del mundo".

La pandemia generada a raíz de la COVID-19 declarada en marzo de 2020 y su impacto resultante proporcionan una serie de lecciones que podrían permitir a los puertos estar mejor preparados para responder a situaciones de crisis sanitarias relacionadas con pandemias.

Muchas de las situaciones de emergencia derivadas de accidentes o actos terroristas, como incendios, explosiones, secuestros, inundaciones, etc., se incluyen en los planes de protección y contingencia de un puerto. Los planes de preparación y respuesta contienen instrucciones precisas para hacer frente a diferentes situaciones en las que tanto los actores de la comunidad portuaria como las autoridades locales, regionales y nacionales tienen que coordinar su respuesta. Entre las diferentes situaciones, muchos puertos incluyen las acciones a realizar en caso de una situación de riesgo sanitario causada por la enfermedad de un marino o un trabajador portuario.

Basándose en la experiencia y en la evidencia científica de los estudios realizados, es importante señalar que nada debe dejarse a la improvisación. Este manual presenta diferentes elementos a planificar y los divide en cuatro apartados, sirviendo así de guía sobre lo que se debe tener en cuenta en un puerto. Se han tratado los siguientes temas: la definición de los protocolos de actuación ante posibles situaciones de emergencia en un puerto; la identificación de todos los actores evaluando los que deben permanecer en el puerto y los que pueden trabajar a distancia; el diseño del proceso de toma de decisiones de una organización.

Además, las situaciones de pandemia generan mucho estrés y ansiedad en los trabajadores, que son esenciales para la continuidad de las actividades portuarias. Por ello, es necesario establecer una comunicación fluida, poner en marcha medidas que les protejan y les hagan sentir protegidos, y conocer en todo momento cómo están viviendo la situación para tomar las medidas necesarias que les permitan realizar su trabajo en las mejores condiciones posibles. Otros actores clave cuya situación es compleja son los marinos. A este respecto, el manual ofrece recomendaciones y protocolos de actuación en beneficio tanto de los marinos como de los trabajadores portuarios.

Además de lo anterior, la disponibilidad y gestión de la tecnología es otro reto en una situación de pandemia. Los recursos tecnológicos (por ejemplo, aplicaciones, procesos, sistemas de información y comunicación) se diseñan para una organización en circunstancias normales. Sin embargo, estas decisiones de diseño ya no son válidas en una situación de pandemia y deben ser reconsideradas, rediseñadas y repriorizadas. Es importante asegurarse de que la tecnología, la capacidad y las medidas de seguridad están preparadas para apoyar a una gran proporción de la plantilla que trabaja a distancia, implementar herramientas de productividad para los mismos, digitalizar los procesos en la medida de lo posible, y mejorar la seguridad y la resistencia de las TI.

UN Copyright © 2022

Por último, es crucial garantizar la continuidad del flujo de carga y de las cadenas logísticas para mantener el suministro de mercancías, incluidas las esenciales, durante una pandemia. Las organizaciones deben llevar a cabo evaluaciones de riesgos teniendo en cuenta todas las posibles interrupciones que afecten a la carga, al flujo de personas y a todas las partes interesadas de la comunidad portuaria. La evaluación de riesgos permite diseñar planes de acción en todos los ámbitos de la organización: económico, operativo y corporativo. La evaluación y el diseño del plan de acción deben realizarse durante las circunstancias normales, y luego ajustarse, actualizarse y supervisarse de manera rápida, a medida que evoluciona la pandemia.

UN Copyright © 2022

ANEXO I

Buenas prácticas en los puertos en respuesta a la COVID-19

El objetivo de este anexo es presentar, a través de una recopilación de buenas prácticas, las acciones realizadas por algunos puertos y empresas de la comunidad portuaria en la lucha contra la COVID-19. Estos ejemplos fueron recogidos la primera vez que se impartió este curso especial de TrainForTrade "Building Port Resilience Against Pandemics" en el mes de marzo de 2021. Las buenas prácticas identificadas abarcan varias secciones de este manual, desde la comunicación, los planes de contingencia, los protocolos, las medidas, etc. Este anexo recopila información útil, que puede servir de referencia a la hora de afrontar una pandemia en un puerto.

En el contexto de la pandemia de la COVID-19, los puertos y las organizaciones han aplicado numerosas medidas para prevenir y reducir el riesgo de infección. Estas medidas pueden clasificarse en tres grandes grupos: sanidad, movilidad y sensibilización.

Los grupos mencionados informan sobre **medidas sanitarias** comunes que se han convertido en obligatorias en muchos lugares, como la comprobación de la temperatura corporal antes de la entrada en el puerto, el lavado de manos, el aprovisionamiento de desinfectantes para manos en lugares estratégicos, la distribución de mascarillas y el fomento del uso de las mismas por parte del personal, la aplicación de una política de "no entrar sin mascarillas" y el emplazamiento de carteles en la mayoría de las puertas de las oficinas.

Además, en muchos puertos se han puesto en marcha **medidas centradas en la movilidad**, como la limitación de las visitas no esenciales a las horas y días de visita previamente aprobados, la reducción de los desplazamientos, el envío a casa del personal de determinadas categorías para que teletrabaje, la reducción de la capacidad de transporte, etc.

UN Copyright © 2022

Figura 21: Ejemplo de directrices del Departamento de Transporte de Filipinas

Por último, otras acciones se han centrado en la sensibilización **y la comunicación** con los trabajadores y en la actuación de acuerdo con las normas establecidas. En este sentido, algunos de los principales retos en los puertos han sido la sensibilización de personas de diferente procedencia cultural, como trabajadores portuarios, agentes marítimos, camioneros, automovilistas, agentes de carga, etc., que en ocasiones dudaban de la existencia de la COVID-19 o pensaban que se trataba de una conspiración. A algunas personas les resultaba difícil cumplir con los protocolos de prevención, poniéndose de este modo en peligro tanto a sí mismos como a los demás.

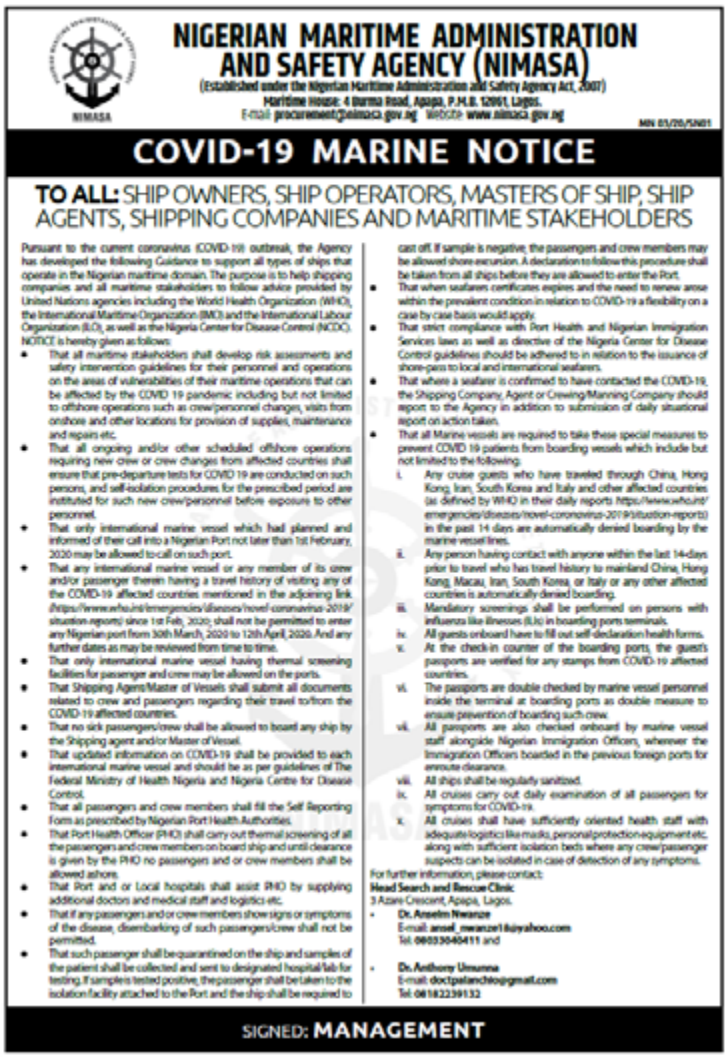
Aunque la mayoría parece haber seguido las medidas o los protocolos por miedo a la detención y al enjuiciamiento, a falta de imposición, muchos no observaron las medidas preventivas, convirtiéndose así en un posible conducto para la transmisión de la COVID-19. Por ello, los puertos han elaborado materiales de información, educación y comunicación sobre la COVID-19 siguiendo los protocolos establecidos por las autoridades sanitarias mundiales y nacionales para proporcionar información interna al personal, así como avisos marítimos a los marinos y trabajadores portuarios y a las partes interesadas relacionadas con el sector marítimo. Entre otros objetivos, se trataba de explicar la importante necesidad de realizar evaluaciones de riesgo, identificar áreas de alta vulnerabilidad y adoptar medidas colectivas e individuales.

Aparte del comportamiento estándar adoptado por los puertos y en línea con las recomendaciones de la OMS, algunos puertos definieron planes de acción y protocolos particulares. A este respecto, es importante mencionar otras medidas adoptadas por los puertos directamente relacionadas con la gestión de los buques y la tripulación. En este sentido, los buques que llegaban a un puesto de control portuario tenían la obligación de declarar el estado de salud de toda la tripulación y los pasajeros a bordo. En los casos en los que hubiera una persona enferma a bordo, la autoridad portuaria activó el plan de evacuación médica urgente llamando a las autoridades sanitarias pertinentes.

UN Copyright © 2022

Para que la industria marítima mundial siga desempeñando un papel fundamental a la hora de garantizar que los productos esenciales, como los alimentos y los suministros médicos, lleguen a la población, ha sido muy importante la clasificación de los marinos como actores clave. Así pues, los marinos fueron declarados trabajadores esenciales para facilitar los cambios de tripulación en muchos países. En este sentido, resulta importante destacar que se llevaron a cabo diferentes medidas preventivas para contener la propagación del virus. Además, el apoyo médico se extendió al personal que estaba expuesto tanto emocionalmente como psicológicamente.

Figura 22: Ejemplo de aviso marítimo de la Agencia de Administración y Seguridad Marítima de Nigeria



NIGERIAN MARITIME ADMINISTRATION AND SAFETY AGENCY (NIMASA)

(Established under the Nigerian Maritime Administration and Safety Agency Act, 2007)

Maritime House: 4 Burma Road, Apapa, P.M.B. 12061, Lagos.

E-mail: procurement@nimasa.gov.ng Website: www.nimasa.gov.ng

MN 01/20/SN01

COVID-19 MARINE NOTICE

TO ALL: SHIP OWNERS, SHIP OPERATORS, MASTERS OF SHIP, SHIP AGENTS, SHIPPING COMPANIES AND MARITIME STAKEHOLDERS

Pursuant to the current coronavirus (COVID-19) outbreak, the Agency has developed the following Guidance to support all types of ships that operate in the Nigerian maritime domain. The purpose is to help shipping companies and all maritime stakeholders to follow advice provided by United Nations agencies including the World Health Organization (WHO), the International Maritime Organization (IMO) and the International Labour Organization (ILO), as well as the Nigeria Center for Disease Control (NCDC). NOTICE is hereby given as follows:

- That all maritime stakeholders shall develop risk assessments and safety intervention guidelines for their personnel and operations on the areas of vulnerabilities of their maritime operations that can be affected by the COVID 19 pandemic including but not limited to offshore operations such as crew/personnel changes, visits from onshore and other locations for provision of supplies, maintenance and repairs etc.
- That all ongoing and/or other scheduled offshore operations requiring new crew or crew changes from affected countries shall ensure that pre-departure tests for COVID 19 are conducted on such persons, and self-isolation procedures for the prescribed period are instituted for such new crew/personnel before exposure to other personnel.
- That only international marine vessel which had planned and informed of their call into a Nigerian Port not later than 1st February, 2020 may be allowed to call on such port.
- That any international marine vessel or any member of its crew and/or passenger therein having a travel history of visiting any of the COVID-19 affected countries mentioned in the adjoining link (https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/situation-reports) since 1st Feb, 2020; shall not be permitted to enter any Nigerian port from 30th March, 2020 to 12th April, 2020. And any further dates as may be reviewed from time to time.
- That only international marine vessel having thermal screening facilities for passenger and crew may be allowed on the ports.
- That Shipping Agent/Master of Vessels shall submit all documents related to crew and passengers regarding their travel to/from the COVID-19 affected countries.
- That no sick passengers/crew shall be allowed to board any ship by the Shipping agent and/or Master of Vessel.
- That updated information on COVID-19 shall be provided to each international marine vessel and should be as per guidelines of The Federal Ministry of Health Nigeria and Nigeria Centre for Disease Control.
- That all passengers and crew members shall fill the Self Reporting Form as prescribed by Nigerian Port Health Authorities.
- That Port Health Officer (PHO) shall carry out thermal screening of all the passengers and crew members on board ship and until clearance is given by the PHO no passengers and or crew members shall be allowed ashore.
- That Port and or Local hospitals shall assist PHO by supplying additional doctors and medical staff and logistics etc.
- That if any passengers and or crew members show signs or symptoms of the disease, disembarking of such passengers/crew shall not be permitted.
- That such passenger shall be quarantined on the ship and samples of the patient shall be collected and sent to designated hospital/lab for testing. If sample is tested positive, the passenger shall be taken to the isolation facility attached to the Port and the ship shall be required to cast off. If sample is negative, the passengers and crew members may be allowed shore excursion. A declaration to follow this procedure shall be taken from all ships before they are allowed to enter the Port.
- That when seafarers certificates expires and the need to renew arose within the prevalent condition in relation to COVID-19 a flexibility on a case by case basis would apply.
- That strict compliance with Port Health and Nigerian Immigration Services laws as well as directive of the Nigeria Center for Disease Control guidelines should be adhered to in relation to the issuance of shore-pass to local and international seafarers.
- That where a seafarer is confirmed to have contacted the COVID-19, the Shipping Company, Agent or Crewing/Manning Company should report to the Agency in addition to submission of daily situational report on action taken.
- That all Marine vessels are required to take these special measures to prevent COVID 19 patients from boarding vessels which include but not limited to the following;
  - i. Any cruise guests who have traveled through China, Hong Kong, Iran, South Korea and Italy and other affected countries (as defined by WHO in their daily reports https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/situation-reports) in the past 14 days are automatically denied boarding by the marine vessel lines.
  - ii. Any person having contact with anyone within the last 14-days prior to travel who has travel history to mainland China, Hong Kong, Macau, Iran, South Korea, or Italy or any other affected countries is automatically denied boarding.
  - iii. Mandatory screenings shall be performed on persons with influenza like illnesses (ILIs) in boarding ports terminals.
  - iv. All guests onboard have to fill out self-declaration health forms.
  - v. At the check-in counter of the boarding ports, the guest's passports are verified for any stamps from COVID-19 affected countries.
  - vi. The passports are double checked by marine vessel personnel inside the terminal at boarding ports as double measure to ensure prevention of boarding such crew.
  - vii. All passports are also checked onboard by marine vessel staff alongside Nigerian Immigration Officers, wherever the Immigration Officers boarded in the previous foreign ports for enroute clearance.
  - viii. All ships shall be regularly sanitized.
  - ix. All cruises carry out daily examination of all passengers for symptoms for COVID-19.
  - x. All cruises shall have sufficiently oriented health staff with adequate logistics like masks, personal protection equipment etc. along with sufficient isolation beds where any crew/passenger suspects can be isolated in case of detection of any symptoms.

For further information, please contact;

Head Search and Rescue Clinic
3 Azam Crescent, Apapa, Lagos.

- **Dr. Anselm Nwanze**
  E-mail: **ansel_nwanze1@yahoo.com**
  Tel: **08033040411** and
- **Dr. Anthony Umunna**
  E-mail: **doctpalanchlo@gmail.com**
  Tel: **08182239132**

SIGNED: **MANAGEMENT**

Ejemplos concretos

Como ya se ha comentado, los puertos han aplicado varias medidas basadas en las recomendaciones de la OMS, pero también protocolos específicos destinados a prevenir y mitigar los impactos negativos en la actividad portuaria. A continuación, se presentan algunas medidas específicas.

El primer ejemplo es el del puerto de Kigoma, en Tanzania, que es la puerta de entrada a los países sin litoral de África Central y suministra mercancías a los consumidores a través del Corredor Central. Es miembro de la Comunidad de África Oriental (CAO) e incluye redes de carreteras, ferrocarriles y vías navegables interiores, todas ellas conectadas con un amplio territorio interior que comprende Burundi, la República Democrática del Congo oriental y Zambia.

UN Copyright © 2022

Para hacer frente a los numerosos retos que se derivan de la pandemia y que afectan a la logística del comercio y el transporte en la región, el Corredor Central y la Secretaría de la CAO pusieron en marcha una plataforma en línea para que las principales partes interesadas se reunieran y debatieran cuestiones relacionadas con el Corredor Central y la facilitación del comercio. Las reuniones reúnen a las partes interesadas de todos los Estados miembros del Corredor Central para compartir experiencias e intercambiar puntos de vista sobre los retos y las oportunidades derivadas de la pandemia. Además, la plataforma también proporciona información actualizada y en tiempo real sobre lo que ocurre en cada uno de los Estados miembros, especialmente en cada nodo de tránsito o transporte a lo largo del Corredor.

También se pusieron en marcha medidas de mitigación económica y financiera. En cuanto a las tasas portuarias, varios stakeholders que generan ingresos han solicitado una revisión de los pagos de los derechos portuarios, las tasas de concesión, etc. Las respuestas de los puertos a estas solicitudes variaron, ya que se aplica la legislación local (por ejemplo, las normas sobre ayudas estatales). La respuesta también dependía de las relaciones comerciales y del modelo de gobernanza del puerto.

Se realizaron ajustes en las condiciones de trabajo de las terminales, depósitos, almacenes, camiones, ferrocarriles y embarcaciones, que continuaron operando durante la crisis según lo permitido por la normativa gubernamental.

Otro ejemplo concreto es el de la Autoridad Portuaria de Nigeria (NPA), que adoptó protocolos genéricos y de emergencia en las instalaciones portuarias para garantizar la seguridad de los trabajadores y de todos los usuarios del puerto, así como minimizar las operaciones. Se creó un equipo de respuesta a emergencias en la sede corporativa, mientras que se formaron dos equipos en cada puerto: un equipo de gestión de emergencias portuarias y un equipo de respuesta a emergencias portuarias. Sin embargo y para hacer frente a los problemas de cambio de tripulación en los puertos como consecuencia del bloqueo anunciado por el Gobierno Federal, la NPA ordenó a todos los operadores de terminales que suspendieran todas las tasas de almacenamiento de terminales aplicables a los envíos mientras durara el bloqueo. Con ello se pretendía aliviar la carga de la pandemia para sus clientes.

Otro ejemplo son las medidas aplicadas en los puertos de Filipinas y Malasia, países con una gran diversidad de islas y una amplia gama de puertos. En estas situaciones, algunas medidas adoptadas se centraron en el fomento de las rutas marítimas cortas. La actividad esencial de los puertos en el suministro de provisiones, mercancías, etc., ha sido señalada en el manual, por lo que los puertos tienen que definir acciones para evitar cualquier interrupción de las actividades de suministro.

Por último, a continuación, se muestran las instrucciones dadas por el Comité Portuario de Ghana, formado por la Autoridad Portuaria y los usuarios del puerto, es decir, Inmigración de Ghana, Sanidad Portuaria, Seguridad Nacional, Aduanas, Meridian Port Services y la Marina de Ghana.

UN Copyright © 2022

Medidas puestas en marcha por el Comité Portuario de Ghana

1. Garantizar las reuniones virtuales.
2. Publicar material educativo, incluyendo carteles y pancartas en todo el enclave portuario.
3. Elaborar un documento de procedimiento operativo estándar para orientar a los usuarios del puerto sobre las medidas para evitar la propagación del virus.
4. La GPHA adoptó otras medidas para proveer la logística necesaria para transportar el personal sanitario perteneciente a los Servicios de Salud del Puerto y de la Marina de Ghana.
5. La GPH accedió a los barcos en el fondeadero para examinar a los miembros de la tripulación y/o tomar muestras de personas con casos sospechosos de COVID-19.
6. Los usuarios del puerto disponían de directrices de respuesta a emergencias de la COVID-19, los cuales incluían el suministro de agua corriente, desinfectantes para las manos, jabón, pañuelos de papel y pistolas termométricas.
7. Se facilitaron las direcciones de contacto de los responsables de los incidentes, es decir, de los representantes de Salud Portuaria de las Capitanías de Puerto y de los Jefes Pilotos, entre otros.
8. Todos los buques que se espera que entren en el Puerto de Tema y Takoradi deben proporcionar la información solicitada en el formulario médico COVID-19 por correo electrónico siete días antes de la hora prevista de llegada (ETA) de cualquier buque. Aquellos buques que no cumplan con este requisito serán retrasados o se le negará la entrada al puerto de Ghana.
9. Este formulario se envía a la Capitanía del Puerto y al Comandante de Incidentes, es decir, al Jefe de los Servicios Sanitarios del Puerto, con copia al Jefe de Señales y al Piloto Jefe. Diariamente se actualiza el estado de salud de toda la tripulación por correo electrónico.

Como conclusión, cabe señalar que los puertos han adoptado muchas de las medidas recomendadas por la OMS, como las destinadas a prevenir y reducir el contagio entre los trabajadores, fomentando el uso de equipos de protección y el cumplimiento de las medidas de distanciamiento social para continuar con la actividad portuaria. En este sentido, los puertos son actores esenciales para abastecer la demanda de la sociedad. Por lo tanto, es vital que sus actividades no se vean interrumpidas en el envío de alimentos, material sanitario, bienes de primera necesidad, etc. No cabe duda de que todos los puertos son conscientes de su importancia y por ello se han esforzado en aplicar medidas especiales para minimizar los impactos negativos de la pandemia de la COVID-19.

UN Copyright © 2022