



**Puerto de Huelva**

# **PLAN ESTRATÉGICO 2023-2030 DEL PUERTO DE HUELVA CON VISIÓN A 2050**

RESUMEN EJECUTIVO

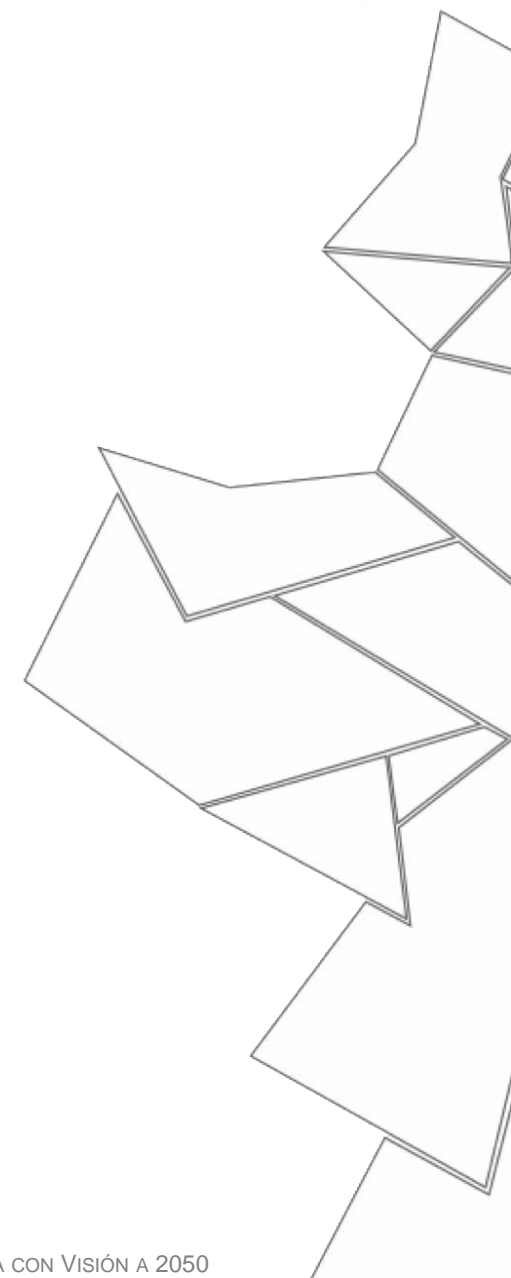


**TEIRLOG INGENIERIA**

V2. 24.04.2023



<b>EL PLAN ESTRATÉGICO DEL PUERTO DE HUELVA</b>	<b>3</b>
<b>1. MARCO DE SITUACIÓN</b>	<b>4</b>
1.1. CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2012-2017, CON VISIÓN A 2022	4
1.2. ANÁLISIS DE SITUACIÓN DE LA APH	9
<b>2. ANÁLISIS DAFO Y CAME</b>	<b>44</b>
2.1. DAFO SINTÉTICO	44
2.2. MANTENER Y CORREGIR	46
2.3. EXPLOTAR Y AFRONTAR	53
<b>3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA APH</b>	<b>60</b>
<b>4. ESCENARIOS DE TRÁFICOS</b>	<b>65</b>
4.1. ESCENARIO ESTRATÉGICO SINTÉTICO	65
4.2. FORMULACIÓN DE ESCENARIOS 2030 y 2050	77
<b>5. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	<b>85</b>
<b>6. DEFINICIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS</b>	<b>87</b>
<b>7. PLAN DE ACCIÓN</b>	<b>93</b>





El objeto del Plan Estratégico del puerto de Huelva es dotarse de un nuevo instrumento de planificación estratégica, actualizado y eficaz, que le permita afrontar con éxito los nuevos desafíos para desarrollar políticas y planes de acción correctos

## OBJETIVOS CONCRETOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

01

**Posicionar el puerto de Huelva** ante las nuevas tendencias generales: innovación, transformación digital e industria 4.0; descarbonización y transición energética; resiliencia y gestión de riesgos, así como ante las más tradicionales portuarias: eficiencia, competitividad, intermodalidad, conectividad y sostenibilidad; y ello en un marco de impulso de la transparencia y RSC y un **enfoque de servicio a la sociedad** y de generación de bienestar y prosperidad al entorno y orientación al cliente.

02

Desde la perspectiva estratégica definir cuál debe ser el **modelo de desarrollo especial del puerto** con un horizonte de largo plazo (2050) en función de su posicionamiento competitivo, las perspectivas de crecimiento de sus actividades y las tendencias generales del sector portuario.



**Puerto de Huelva**

## 1. MARCO DE SITUACIÓN



- 1.1. CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2012-2017, CON VISIÓN A 2022
- 1.2. ANÁLISIS DE SITUACIÓN DE LA APH

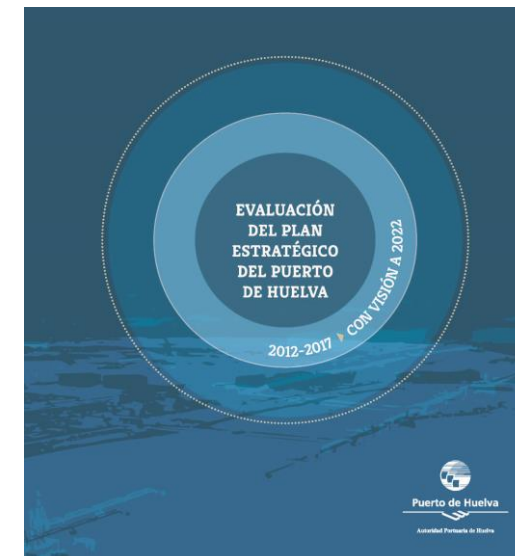




## El Plan Estratégico 2012-2017, con visión a 2022, alcanzó un grado de cumplimiento y avance global del **93%**

- El Plan Estratégico 2012-2017, con visión a 2022 se revisó en 2017 para comprobar su grado de avance y vigencia. Esta revisión fue la base para el Plan Estratégico del puerto de Huelva 2018-2022, estructurado en 4 Líneas Estratégicas, 14 Objetivos Estratégicos, 84 Actuaciones y 606 Iniciativas.
- Las 4 Líneas Estratégicas, sus objetivos y su nivel de cumplimiento se resumen en la tabla siguiente:

Líneas Estratégicas	Objetivos Estratégicos
<b>1.D</b> Consolidación y diversificación del Negocio  <b>Cumplimiento: 90%</b>	1.1 Incrementar el Volumen de Negocio
	1.2 Consolidar y desarrollar los tráficos
	1.3 Desarrollar los Instrumentos de Planificación como herramientas de gestión
	1.4 Desarrollar la Inteligencia de Negocio como herramienta de gestión
	1.5 Impulsar la promoción del Puerto de Huelva
<b>2.C</b> Competitividad  <b>Cumplimiento: 93%</b>	2.1 Maximizar la eficiencia y la eficacia de la gestión con sistemas de soporte de última generación
	2.2 Conseguir un capital humano capacitado, adaptado y motivado, orientado al cliente como elemento central de la actividad
	2.3 Adecuar y optimizar las inversiones portuarias
	2.4 Potenciar la investigación, desarrollo tecnológico y la innovación como elemento de competitividad
	2.5 Lograr criterios de excelencia en la oferta de servicios del Puerto, optimizando coste y calidad, y aportando la máxima seguridad y control
	2.6 Posicionar al Puerto de Huelva en las principales redes de transporte internacional apoyándose en la Multimodalidad
<b>3.R</b> Relación con el Entorno  <b>Cumplimiento: 96%</b>	3.1 Lograr una imagen reconocida, valorada y posicionada en el sector y su entorno, facilitando el desarrollo de su hinterland
	3.2 Impulsar y gestionar la integración del Puerto con la Sociedad
<b>4.I</b> Integración con el Medio Ambiente  <b>Cumplimiento: 76%</b>	4.1 Implantar una estrategia ambiental transversal



Deloitte.

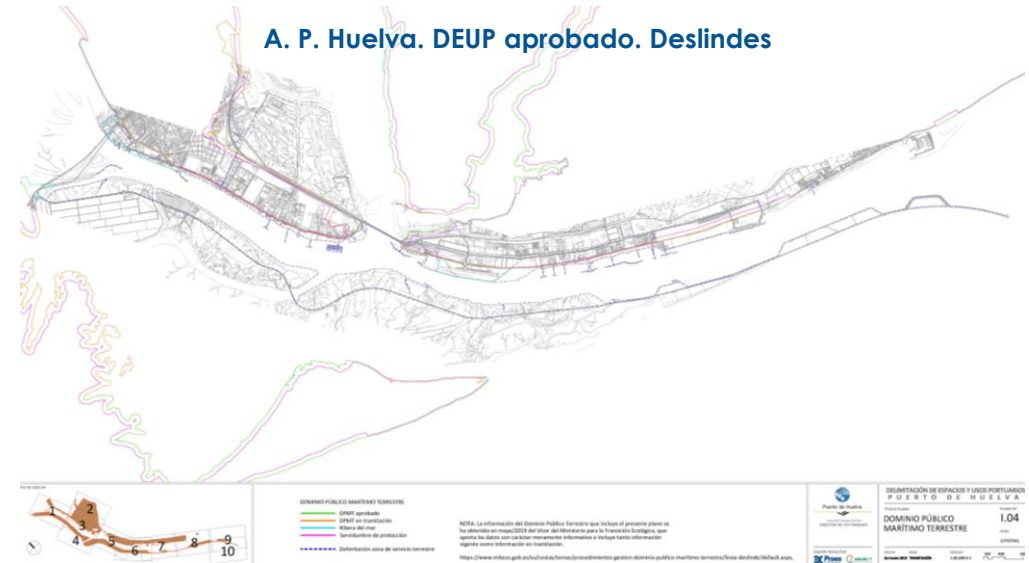
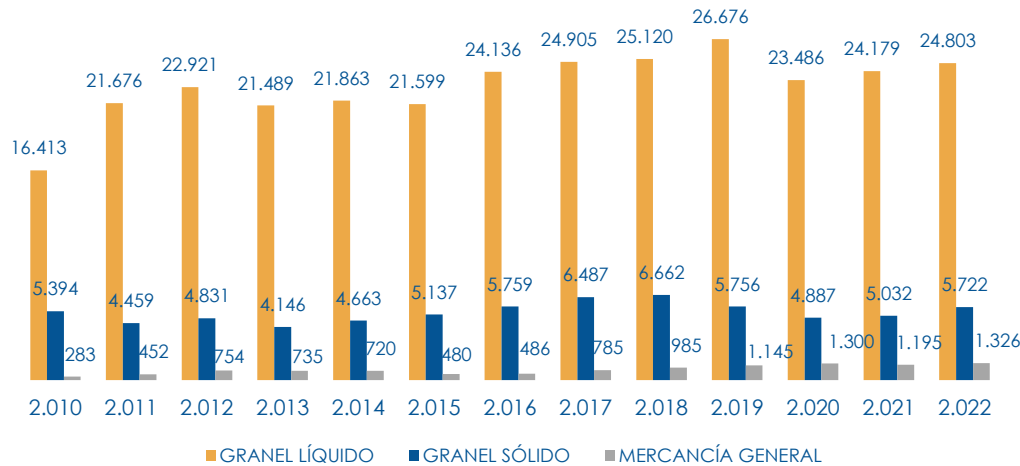


Plan Estratégico del  
Puerto de Huelva 2012-2017,  
con visión a 2022

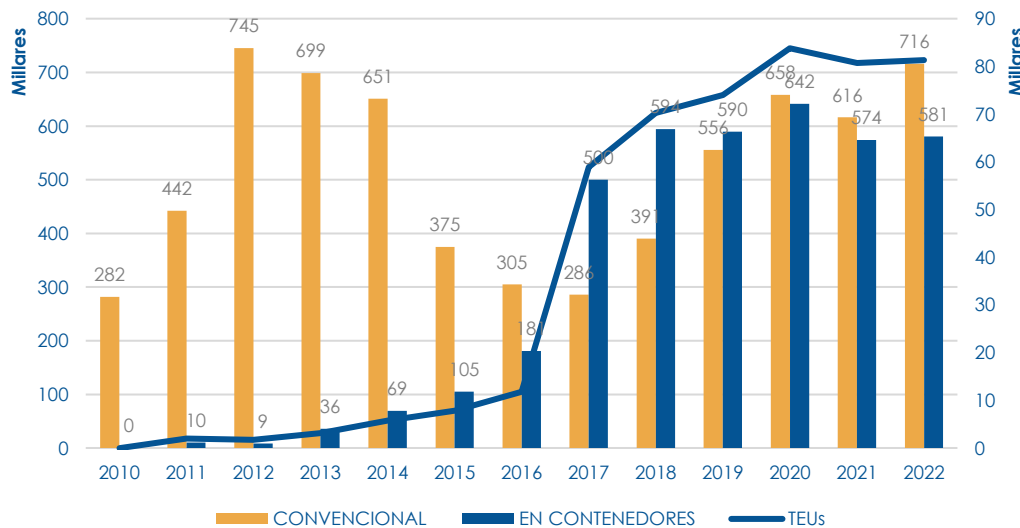


## Algunas evidencias y datos respaldan la conclusión de que el cumplimiento de la línea estratégica Consolidación y Diversificación de Negocio es muy satisfactorio

A. P. Huelva. Evolución del tráfico de Mercancías (miles Toneladas). 2010-2022.



A. P. Huelva. Evolución del tráfico de Mercancía General (Toneladas). 2012-2022.



A. P. Huelva. La ZAL. Características Generales

**La ZAL del Puerto de Huelva**

- €
- Truck icon
- ZAL ZONA DE ACTIVIDADES LOGÍSTICAS
- Puerto de Huelva

**“OPORTUNIDAD DE NEGOCIO MULTIMODAL EN UNA UBICACIÓN GEOESTRATÉGICA”**

- Espacio de 60 ha
- Concesión 35 años, hasta 50
- Uso logístico-industrial
- Precios competitivos
- Espacios urbanizados y equipados
- Escalabilidad
- Sostenibilidad y digitalización

Núcleo Urbano Huelva

HALL estacionamiento seguro y protegido

Z. Industrial Muelle Sur Hub de Frío

Espacio disponible: 140.000 m<sup>2</sup>

Parada de taxis y autobús urbano

PLATAFORMA INTERMODAL

Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía

Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades

Inversión prevista de 20 M€ (plan de empresa 2020-24)

- Posición central en el puerto
- Proximidad Núcleo Urbano (< 3 km)
- Proximidad Polo Industrial (el 2º más importante de España y el 1º de Andalucía)
- Accesibilidad variada (H-30)
- Sinergias con Muelle Sur (Huelva) y Puerto Seco de Majarabique (Sevilla)
- Desarrollo logístico con Canarias

Fuente: A. P. Huelva

El cumplimiento de la línea estratégica Competitividad es muy elevado

A. P. Huelva. Lonja de la Innovación.



Fuente: A.P. Huelva

A. P. Huelva. ISO 14001



A. P. Huelva. Plan RAπD



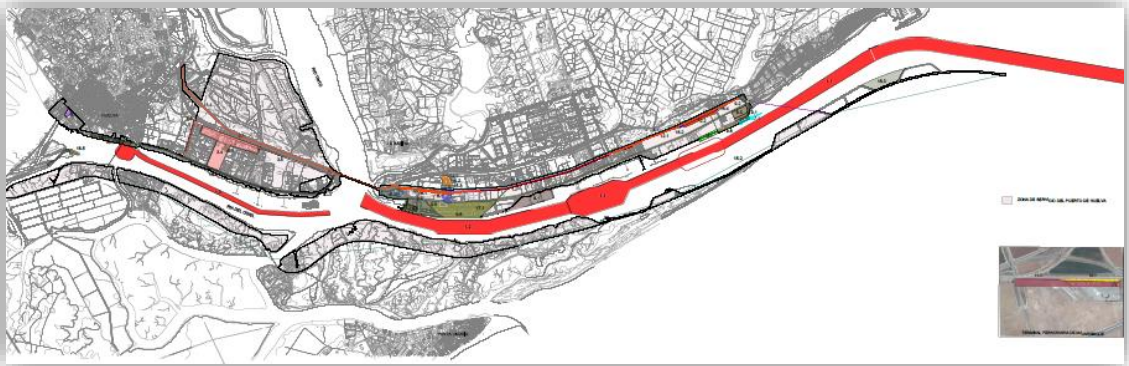
Fuente: A. P. Huelva

A. P. Huelva. Intermodalidad y conexión con Canarias.



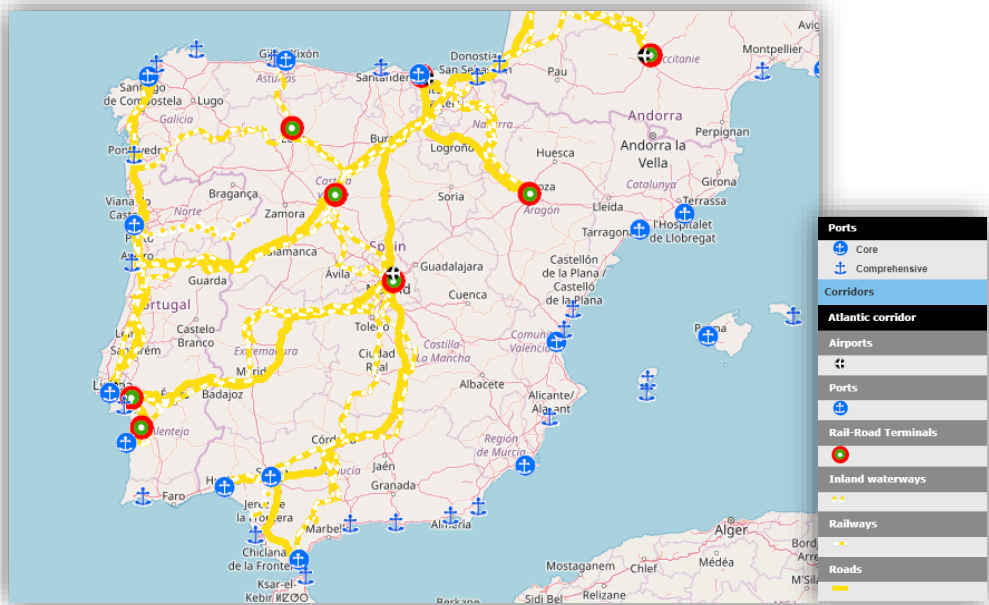
Fuente: A. P. Huelva

A. P. Huelva. Inversiones 2022-2026



Fuente: A.P. Huelva

Corredor Atlántico de la red Ten-T en la Península Ibérica



Fuente: Mapa UE

## El cumplimiento de la línea estratégica Relación con el Entorno es prácticamente total

Reunión A. P. de Huelva y la Cámara de Comercio



Fuente: A.P. Huelva

Paseo de la Ría de Huelva



Fuente: Salir.com

## El cumplimiento de la línea estratégica Integración con el Medio Ambiente es satisfactorio

Proyecto de recuperación de la margen izquierda del río Odiel



Fuente: Diario del Puerto

Recintos para residuos de dragado del Puerto de Huelva



Fuente: mazagonbeach.com





**Puerto de Huelva**

## 1. MARCO DE SITUACIÓN



- 1.1. CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2018-2022
- 1.2. ANÁLISIS DE SITUACIÓN DE LA APH



### El TRLPEMM reafirma el modelo landlord para los puertos que integran el Sistema Portuario de Titularidad Estatal

El Sistema de Puertos de Interés General está compuesto por **28 Autoridades Portuarias**, que engloban 46 puertos de interés general, entre los que se encuentra el **puerto de Huelva**. La norma básica que regula la actividad del Sistema Portuario Español de Interés General es el R.D. Legislativo 2/2011, de 5 de septiembre de 2011, por el que se aprueba el **Texto Refundido de la Ley de Puertos del Estado y de la Marina Mercante - TRLPEMM**.

El TRLPEMM reafirma un Modelo Landlord en el que el sector público mantiene la titularidad del espacio portuario y se encarga del desarrollo de infraestructuras, dejando que superestructura, equipamiento, operaciones portuarias y mano de obra puedan ser provistos por el sector privado.



Los instrumentos de planificación de las Autoridades Portuarias son: el Marco Estratégico del SPIG, el Plan Estratégico, el Plan Director de Infraestructuras y los Planes de Empresa.

El Puerto de Huelva es un puerto de la Red Básica de la TEN-T integrado en el Corredor Atlántico.

La planificación sectorial del Estado y autonómica incluyen en Huelva un centro logístico y una terminal logística intermodal.

La planificación del Estado en materia de red viaria incluye varias actuaciones que supondrán una mejora sustancial de la conectividad terrestre del puerto de Huelva.

## El alineamiento con el Marco Estratégico del Sistema Portuario de Interés General recién aprobado es obligado en la definición del Plan Estratégico

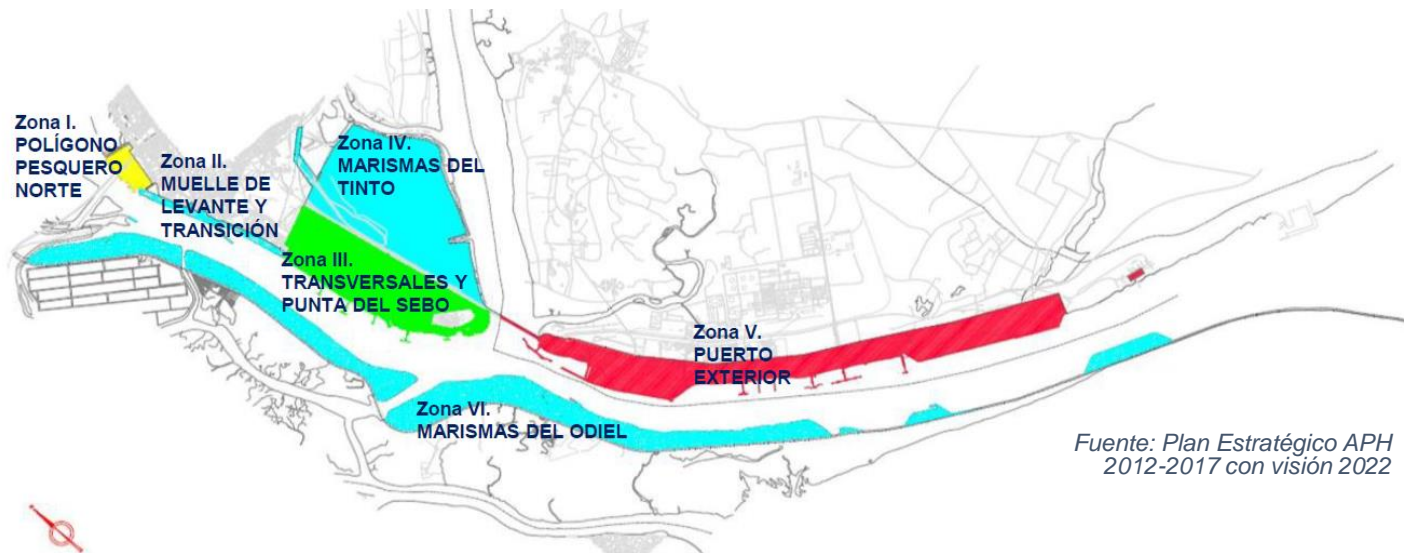
- ❑ El objetivo principal del Marco Estratégico es **definir qué tipo de puertos de interés general se desean para un futuro próximo en un contexto de transformación profunda con signos de ser disruptiva**. Por tanto debe ser considerado e incorporado a los Planes Estratégicos y objetivos de las AAPP en la parte que las atañe.
- ❑ Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son un **plan para lograr un futuro mejor y más sostenible para todos**, y deben estar presentes en el diseño del Plan estratégico.



El Marco Estratégico establece Objetivos de obligado cumplimiento por todas las AAPP, que deben ser considerados en el Plan Estratégico del puerto de Huelva.

## El Plan Especial del puerto de Huelva es el instrumento para ordenar la Zona de Servicio del puerto

- ❑ Los planes generales y demás instrumentos generales de ordenación urbanística deberán calificar la zona de servicio de los puertos estatales, así como el dominio público portuario afecto al servicio de señalización marítima, como **sistema general portuario** y no podrán incluir determinaciones que supongan una interferencia o perturbación en el ejercicio de las competencias de explotación portuaria y de señalización marítima.
- ❑ Dicho sistema general portuario se desarrollará a través de un plan especial o instrumento equivalente.
- ❑ El “**Plan Especial de Ordenación Portuaria (PEOP)**” del puerto de Huelva fue **aprobado** definitivamente **el 26 de julio de 2000**.
- ❑ La opción de revisión integral del PEOPH ha sido descartada tras haber hecho un análisis de alternativas de ordenación urbanística del puerto, ya que debido a su gran extensión y su variada casuística, se ha considerado más adecuado abordarlo desde diferentes instrumentos que tienen en cuenta los usos del suelo, una vez ha sido aprobada la DEUP, procediéndose a realizar modificaciones puntuales del Plan Especial vigente cuando resulte necesario. La DEUP y el Plan Especial vigente dan cobertura adecuada a los proyectos planificados y en marcha por la Autoridad Portuaria.

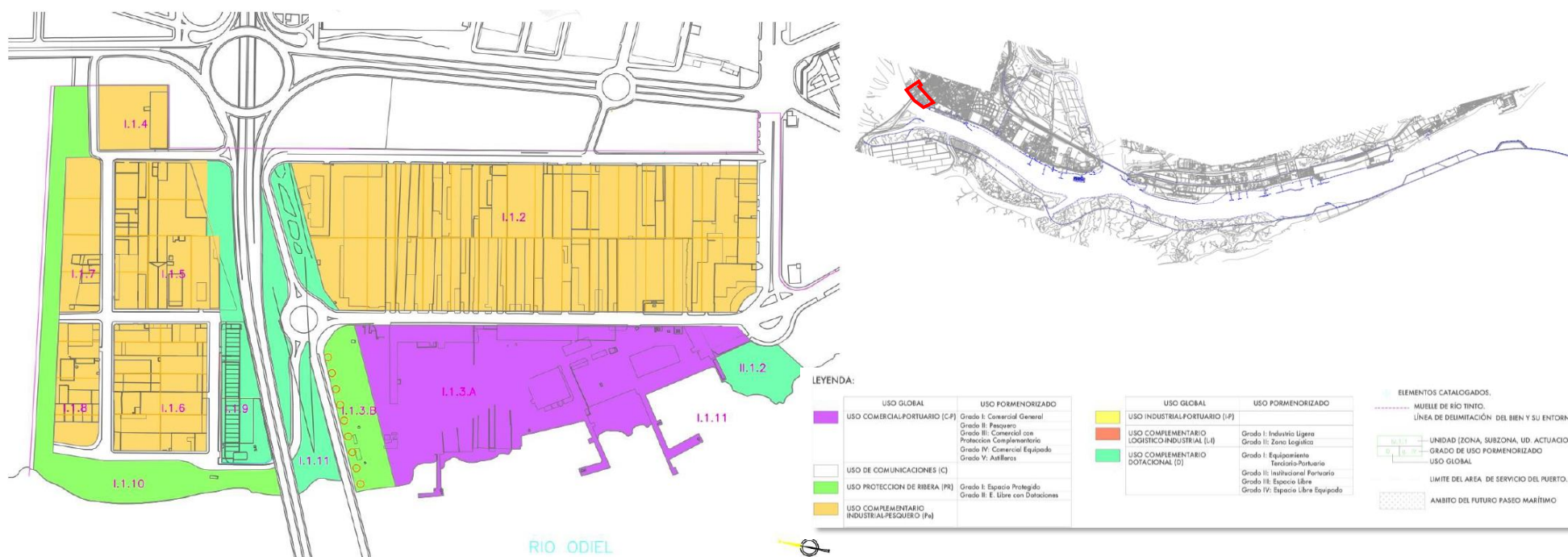


## El Plan Especial del puerto hace referencia a seis zonas que posteriormente divide en subzonas a las que asigna usos globales y pormenorizados

El Plan Especial contempla los siguientes Usos Previstos para cada zona:

### □ ZONA I. POLÍGONO PESQUERO NORTE:

- ✓ El Plan Especial asigna mayoritariamente a esta zona el Uso Complementario Industrial – Pesquero.
- ✓ El Polígono Pesquero Norte constituye una zona de concesiones de actividades de servicios y empresas de apoyo a la actividad pesquera del puerto, recogiendo usos de segunda (servicios a las actividades directamente portuarias) y de tercera línea (carga, almacenaje o transformación) y otra parte de Astilleros.
- ✓ Las carreteras de acceso al Nuevo Puento sobre el Odiel y al Puento de Santa Eulalia dividen el ámbito del Polígono en dos sectores al norte y sur de estos viales.
- ✓ El Plan Especial opta por la consolidación y recualificación urbanística del ámbito, atendiendo a lo especificado en el PGOU de Huelva, además establece una ordenación y tipologías edificatorias de fachada para los casos en que la gestión portuaria posibilite su aplicación.

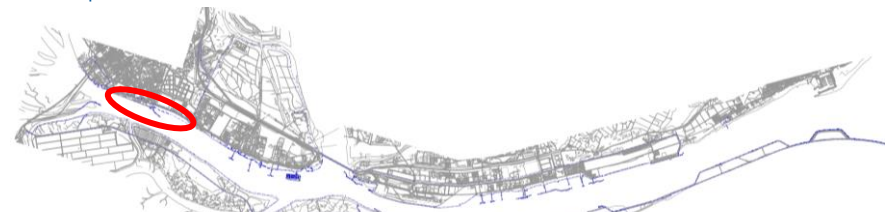
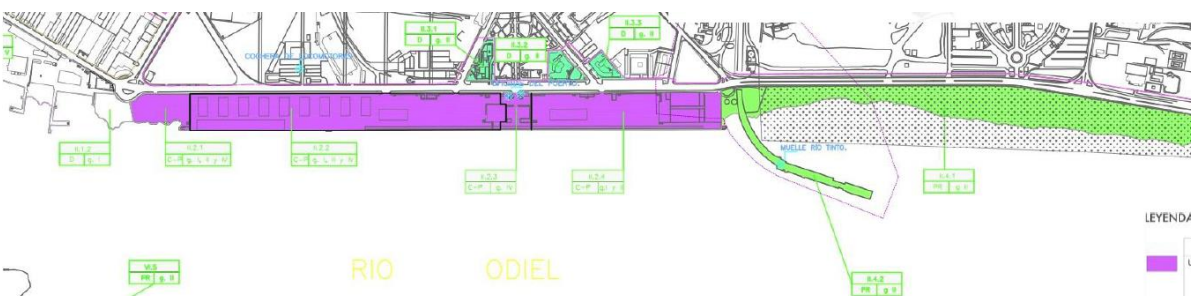


### En el Muelle de Levante y Transición se ubican usos de integración con la ciudad

#### ZONA II. MUELLE DE LEVANTE Y TRANSICIÓN:

- ✓ Acoge usos(\*) específicos portuarios relativos al tráfico de pesca en su parte norte y de mercancía general en la sur, con un espacio intermedio entre ambas para usos urbanos de índole dotacional y de carácter recreativo.
- ✓ La zona de transición hacia Punta del Sebo se encamina teniendo en cuenta su vocación de integración con la ciudad, dada la reestructuración urbanística que propone la ciudad para el PAU Ensanche Sur.

(\*) Muelle de Levante: los usos que recoge la DEUP para esta zona prevalecen sobre el Plan Especial.



LEYENDA:

USO GLOBAL	USO FORMENORIZADO	USO GLOBAL	USO FORMENORIZADO
USO COMERCIAL PORTUARIO (C-P)	Grado I: Comercial General Grado II: Pasajero Grado III: Comercial con Protección Complementaria Grado IV: Comercial Equipado Grado V: Astilleros	USO INDUSTRIAL-FORTUARIO (I-F)	Grado I: Industria Ligera Grado II: Zona Logística
USO DE COMUNICACIONES (C)		USO COMPLEMENTARIO LOGÍSTICO INDUSTRIAL (L-I)	Grado I: Equipamiento Terrestre-Portuario Grado II: Instalación Portuario Grado III: Espacio Libre Grado IV: Espacio Libre Equipado
USO PROTECCIÓN DE RIBERA (PR)	Grado I: Espacio Protegido Grado II: E. Libre con Dotaciones	USO COMPLEMENTARIO DOTACIONAL (D)	
USO COMPLEMENTARIO INDUSTRIAL-PESQUERO (I-P)			

ELEMENTOS CATALOGADOS:  
 MUELLE DE RÍO TINTO.  
 LÍNEA DE DELIMITACIÓN DEL BIEN Y SU ENTORNO.  
 UNIDAD (ZONA, SUBZONA, UD. ACTUACION)  
 GRADO DE USO FORMENORIZADO  
 USO GLOBAL  
 LIMITE DEL AREA DE SERVICIO DEL PUERTO.  
 AMBITO DEL FUTURO FASEO MARITIMO

#### ZONA III. TRANSVERSALES Y PUNTA DEL SEBO:

- ✓ Se estructura en dos subzonas funcionales y urbanísticamente diferenciadas: las Transversales y la Punta del Sebo.
- ✓ Se propone que las Transversales se vayan recalificando progresivamente y reafirmando como un polígono de servicios y actividades logístico-industriales de segunda y tercera línea.
- ✓ En Punta del Sebo se pretende una renovación progresiva que va a trasladar el uso industrial pesado en la mitad sur, en la mitad norte se va a ir transformando estos usos por otros logísticos industriales.



LEYENDA:

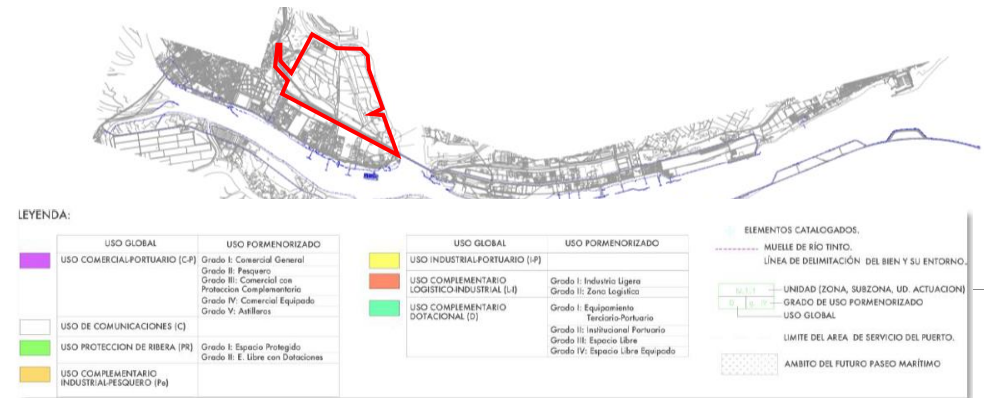
USO GLOBAL	USO FORMENORIZADO	USO GLOBAL	USO FORMENORIZADO
USO COMERCIAL PORTUARIO (C-P)	Grado I: Comercial General Grado II: Pasajero Grado III: Comercial con Protección Complementaria Grado IV: Comercial Equipado Grado V: Astilleros	USO INDUSTRIAL-FORTUARIO (I-F)	Grado I: Industria Ligera Grado II: Zona Logística
USO DE COMUNICACIONES (C)		USO COMPLEMENTARIO LOGÍSTICO INDUSTRIAL (L-I)	Grado I: Equipamiento Terrestre-Portuario Grado II: Instalación Portuario Grado III: Espacio Libre Grado IV: Espacio Libre Equipado
USO PROTECCIÓN DE RIBERA (PR)	Grado I: Espacio Protegido Grado II: E. Libre con Dotaciones	USO COMPLEMENTARIO DOTACIONAL (D)	
USO COMPLEMENTARIO INDUSTRIAL-PESQUERO (I-P)			

ELEMENTOS CATALOGADOS:  
 MUELLE DE RÍO TINTO.  
 LÍNEA DE DELIMITACIÓN DEL BIEN Y SU ENTORNO.  
 UNIDAD (ZONA, SUBZONA, UD. ACTUACION)  
 GRADO DE USO FORMENORIZADO  
 USO GLOBAL  
 LIMITE DEL AREA DE SERVICIO DEL PUERTO.  
 AMBITO DEL FUTURO FASEO MARITIMO

## Las Marismas del Tinto cuentan con capacidad para albergar equipamientos culturales, sociales y deportivos

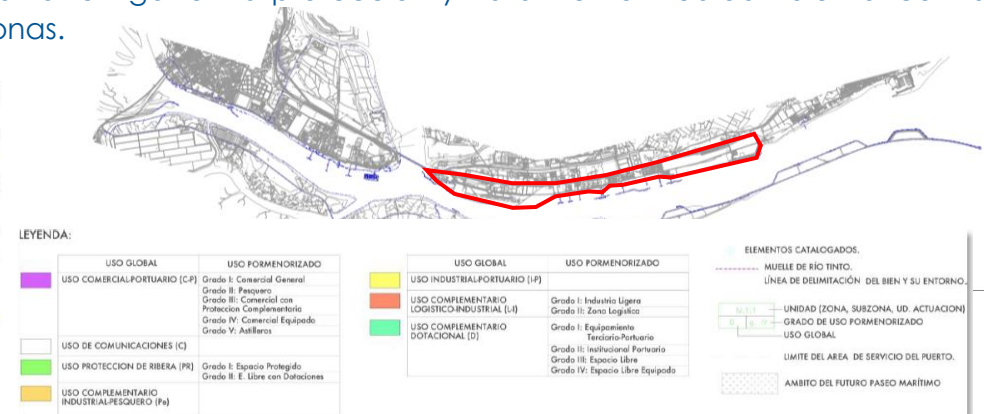
### □ ZONA IV. MARISMAS DEL TINTO:

- ✓ Dado que se asigna a esta área el uso Complementario-Dotacional Grado IV, el Espacio Libre Equipado es susceptible de albergar equipamientos culturales, sociales, deportivos, etc. En la actualidad se ha otorgado la concesión para una planta fotovoltaica. También se incluyen usos infraestructurales.
- ✓ El PEOP plantea la posibilidad de segregación de la zona de servicio frente a la de mantenimiento en la misma y posterior ordenación a través de un Plan Especial Específico.



### □ ZONA V. PUERTO EXTERIOR:

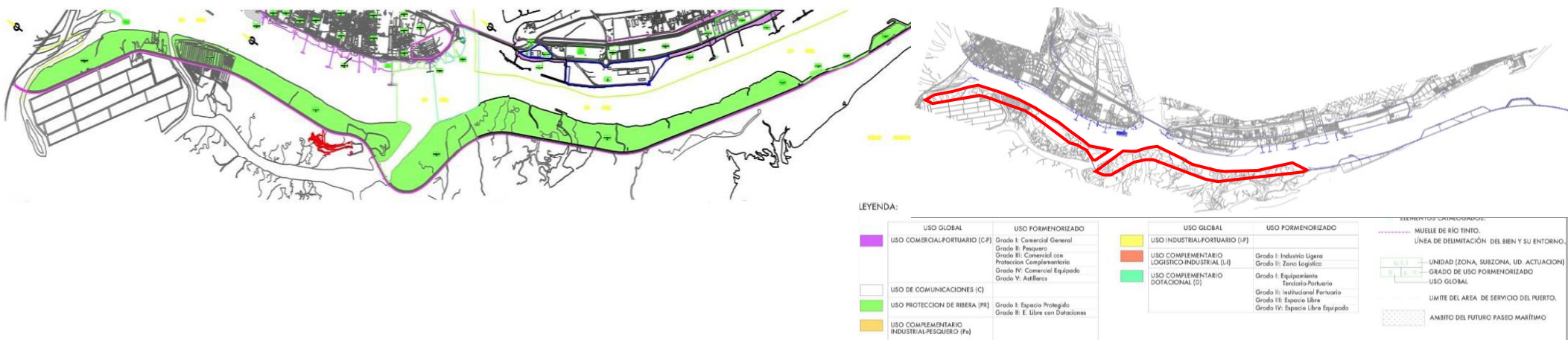
- ✓ En esta zona se tratan los principales volúmenes del puerto. El acondicionamiento de los recintos de dragado permite el alojamiento de muelles de ribera, zonas de actividades logísticas o terminales de carga especializada.
- ✓ Dada la sensibilidad ambiental del entorno, es importante combinar el rigor en la protección y tratamiento medioambiental con la captación de industrias y procesos de difícil ubicación en otras zonas.



## Las Marismas del Odiel identificada como Paraje Natural y de gran interés ecológico

### □ ZONA VI. MARISMAS DEL ODIEL:

- ✓ Las Marismas del Odiel, declarado Paraje Natural y de gran interés ecológico, tiene asignado todo su suelo como uso protección de Ribera, con caracteres de espacio protegido, debido a lo restrictivo de la normativa en cuanto a los usos permitidos en el ámbito.



### □ INTEGRACIÓN PUERTO-CIUDAD: Existen algunas zonas de especial relevancia en la integración puerto-ciudad, como son:

- ✓ Polígono Pesquero Norte
- ✓ Muelle de Levante
- ✓ Punta del Sebo
- ✓ Marismas del Tinto

### □ Asimismo, el **Plan Especial de Ordenación del puerto** identifica como elementos de edificios y espacios de interés:

- ✓ Cocheras de Locomotoras, rehabilitadas para su uso cultural.
- ✓ Oficinas de la Autoridad Portuaria, sujetas a protección integral no monumental.
- ✓ Muelle de la compañía Río Tinto, sujetas a protección integral monumental.
- ✓ Torre Arenillas, sujetas a conservación integral.
- ✓ Muelle de Tharsis, sujetas a protección integral monumental.
- ✓ Monumento a la Fe Descubridora, sujetas a protección integral monumental.



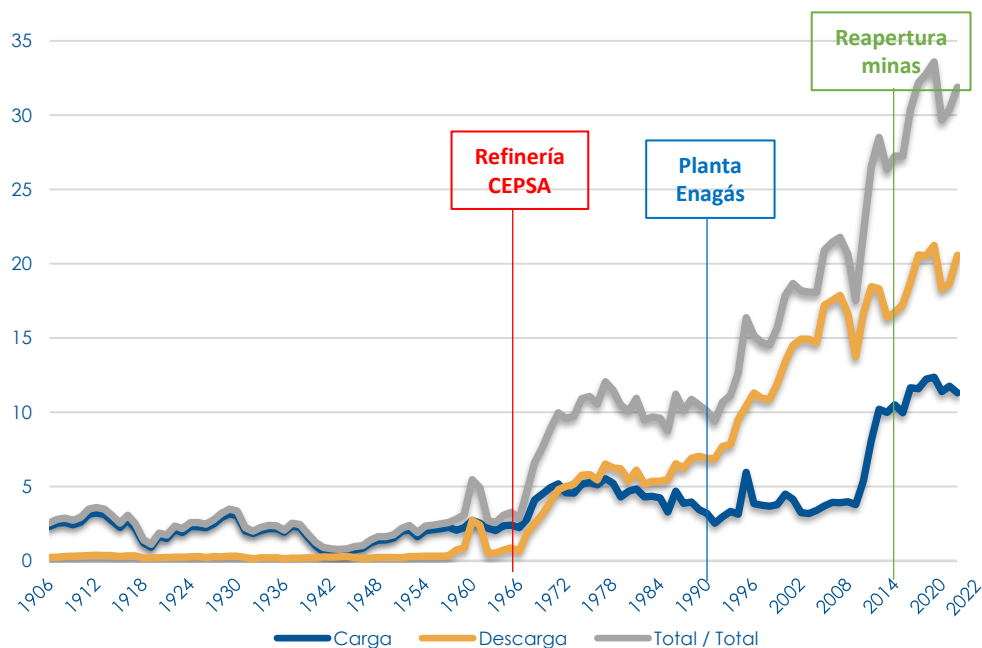
### El crecimiento del tráfico del puerto de Huelva ha sido sostenido: de 2005 a 2022 el incremento ha sido del 53%

El tráfico de 2019 fue un 61% superior al de 2005. El carácter de Huelva es el de un puerto granelero (96% del tráfico) e importador (69% del tráfico exterior):

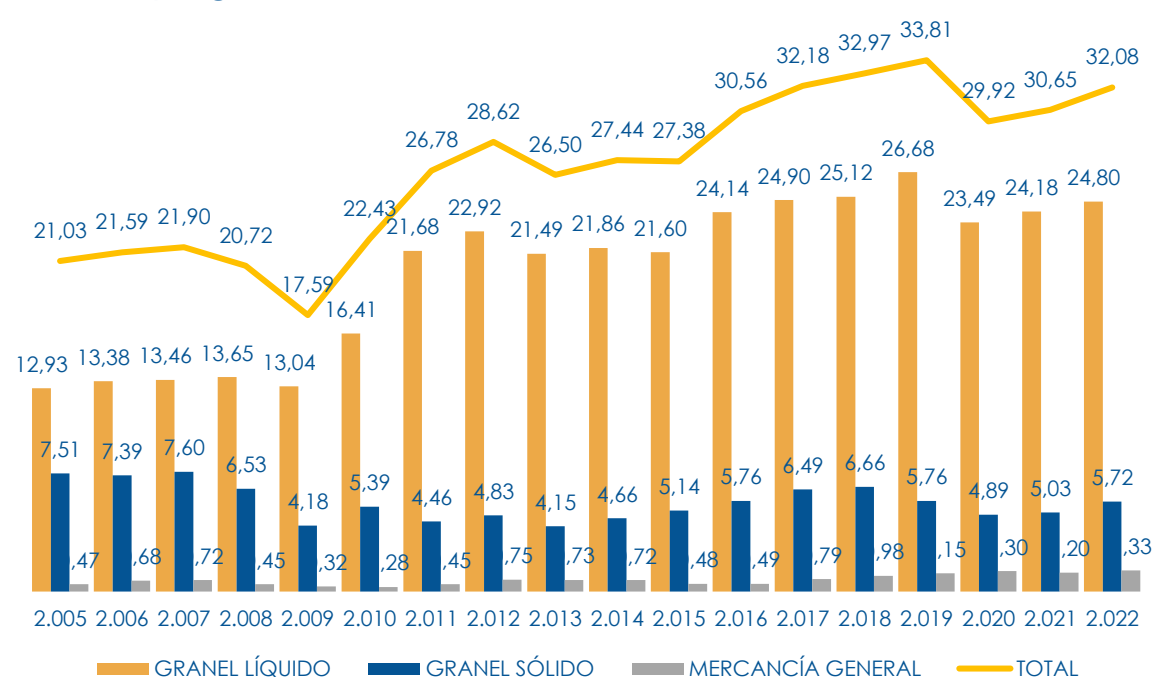
- Los **graneles líquidos** son el principal tráfico del puerto (≈80%), con gran preponderancia de los productos energéticos. Salvando el efecto de la pandemia, presenta una tendencia creciente sostenida.
- Los **graneles sólidos** son un tráfico tradicional del puerto por la proximidad de las minas de cobre. Se ha mantenido prácticamente constante en los últimos años y tiene por principales productos los minerales y los cereales.
- La **mercancía general** es un tráfico minoritario, si bien su evolución es claramente creciente por el aumento del tráfico de contenedores y del ro-ro con Canarias. Los principales productos son frutas, verduras y agroalimentarios.

El efecto de la pandemia del COVID-19 redujo el tráfico del puerto de Huelva en 2020 a valores inferiores a 2016.

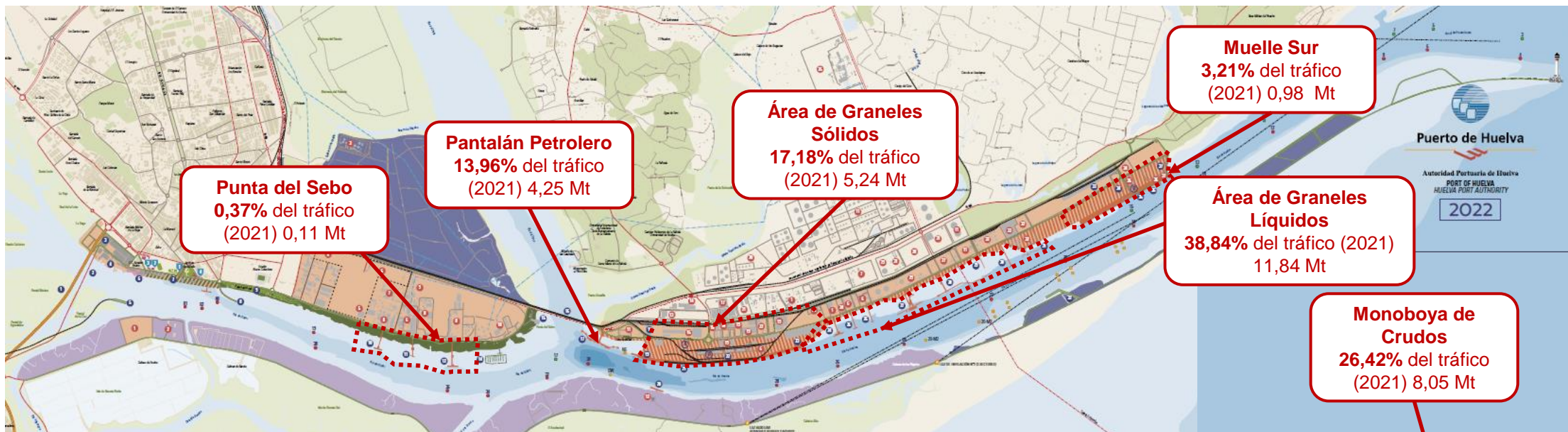
En 2022 el tráfico se ha recuperado respecto a estos valores y se espera alcanzar cifras prepandemia en 2023.



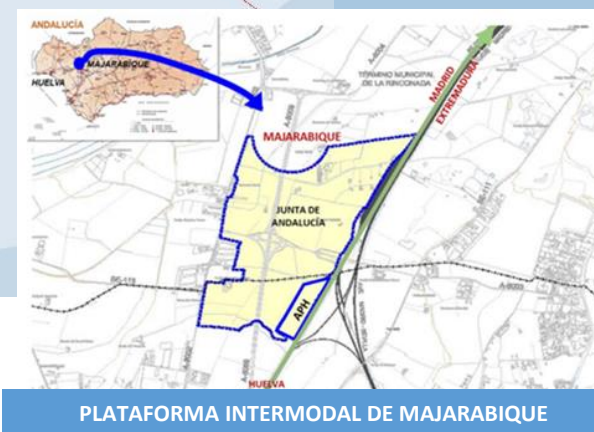
Evolución histórica del tráfico del puerto de Huelva. Fuente: AP Huelva



La práctica totalidad del tráfico se concentra en el puerto exterior, con dos zonas predominantes: área de Graneles Líquidos (39% del tráfico total ) y Monoboya (26%)



	MUELLE O ALINEACIÓN		EMBARQUE (t)	DESEMBARQUE (t)	EN TRÁNSITO (t)	TOTAL (t)
Pantalán Petroleros	H-0015-Petroleros	Granel líquido	3.816.197	426.265		4.255.506
Área Graneles Sólidos	H-0020-Minerales	Mercancía general	67.074	9.413		76.487
		Granel sólido	64.751	878.268		943.019
	H-0025-Ingeniero Juan Gonzalo	Mercancía general	102.291	21.102	717	124.110
		Granel sólido	802.249	1.349.220	15.571	2.167.039
Punta del Sebo	H-0027-Ciudad de Palos	Mercancía general		5.996		5.996
		Granel sólido	230.036	557.237	2.250	789.523
	H-0033-Impala Terminals	Granel sólido	864.992		265.165	1.130.158
Punta del Sebo	H-0035-Atlantic Copper Norte	Granel líquido	19.446			19.446
	H-0065-Pantalán Fosfórico	Granel líquido		38.569		38.569
	H-0070-Pantalán de Abonos	Granel líquido	55.037			55.037
Área de Graneles Líquidos	H-0057-Atlantic Copper Sur TNP-1	Granel líquido	503.032	3.571		506.603
	H-0062-Pantalán de Enagás	Granel líquido	330.396	3.238.794		3.569.190
	H-0075-Atlantic Copper TNP-2	Granel líquido	166.484			166.484
	H-0085-Pantalán de Fertinagro Sur	Granel líquido		126.778		126.778
	H-0090-Reina Sofía	Granel líquido	2.219.250	1.537.673		3.793.603
Muelle Sur	H-0092-Pantalán de Decal	Granel líquido	463.386	665.329	2.520.338	3.672.667
		Mercancía general	703.657	272.838	1.512	978.008
Monoboya	H-0095-Monoboya de crudo	Granel líquido		8.051.082		8.051.082
<b>Total</b>			<b>10.410.336</b>	<b>17.185.836</b>	<b>2.805.554</b>	<b>30.475.064</b>



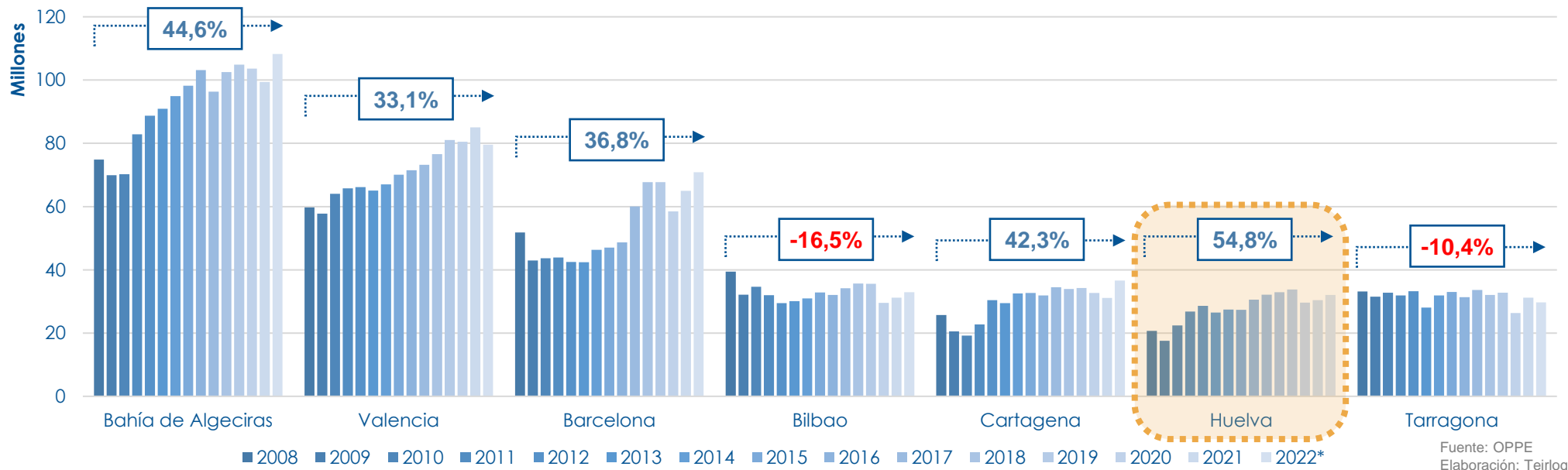
La plataforma intermodal de Majarabique, con una superficie de 23.400 m<sup>2</sup>, está situada en el norte de Sevilla y bien conectada mediante autovía y ferrocarril, y forma parte de la infraestructura del puerto de Huelva.

Fuente: APH. Elaboración: Teirlog

## El puerto de Huelva, con 32 millones de toneladas en 2022, se encuentra entre los 7 primeros puertos españoles por tráfico de mercancías

El puerto de Huelva ha crecido un 54,8% desde 2008, es el puerto de mayor crecimiento entre los siete primeros del SPE.

Evolución del tráfico de los 7 puertos españoles con mayor volumen. Toneladas. 2008-2022



En el tráfico de **graneles líquidos**, el puerto de Huelva, con 24,8 Mt en 2022, ocupó la 3ª posición de los puertos españoles, y de la península Ibérica, tras Bahía de Algeciras y Cartagena, y a pesar del descenso en 2020.

El puerto de Huelva, con 5,7 millones de toneladas de **graneles sólidos** en 2021, es el sexto puerto español en este tráfico.

La **mercancía general** del puerto de Huelva se distribuye en proporciones similares entre la carga contenerizada (43%) y la rodada (39%), siendo minoritaria la carga convencional (18%). En su mayor parte (74%) es tráfico de cabotaje. Presenta una tendencia marcadamente creciente.

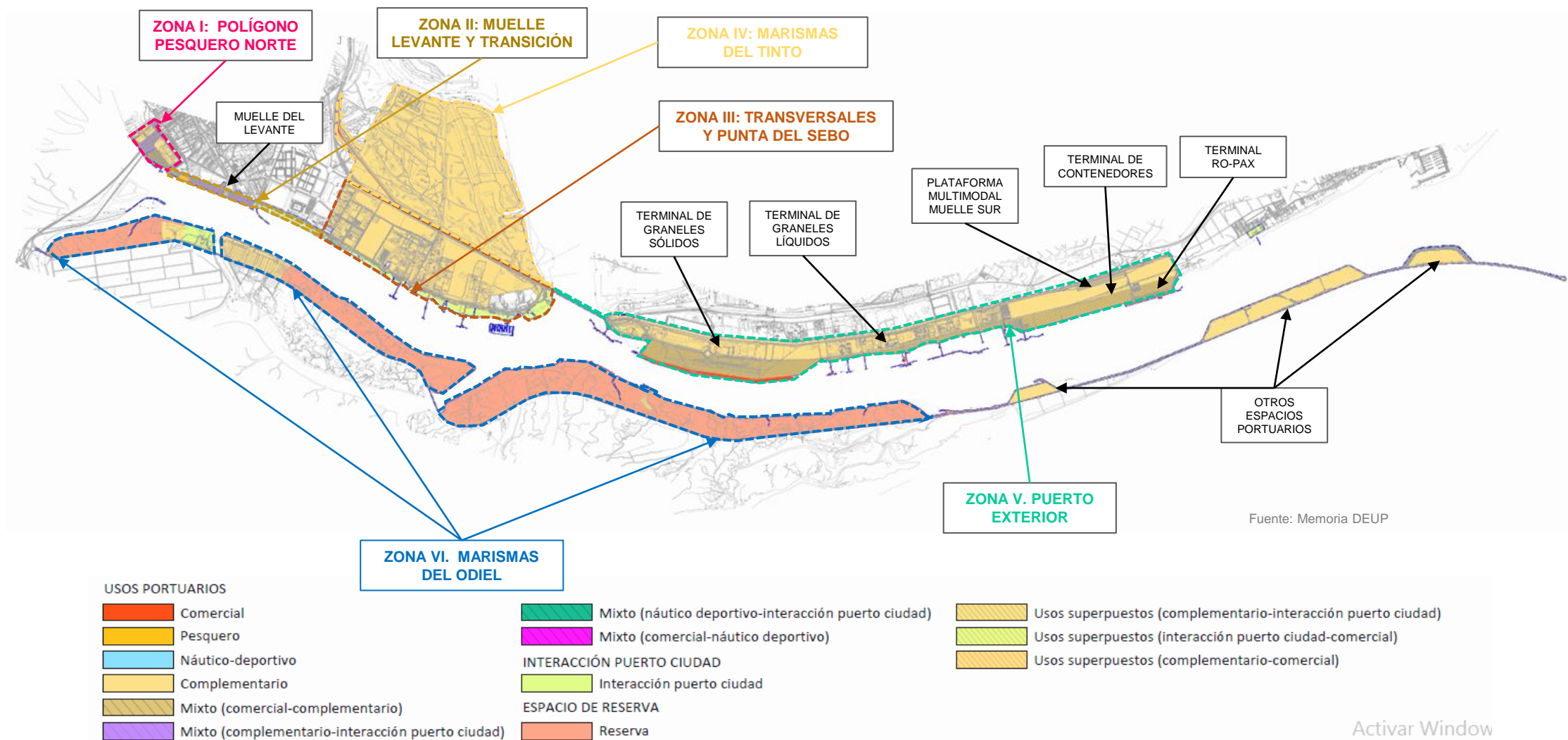
\* Los datos de 2022 son provisionales.  
CON LA COLABORACIÓN DE:



## La Delimitación de Espacios y Usos Portuarios amplía la Zona II de aguas

- En noviembre de 2021 se aprueba la Delimitación de Espacios y Usos Portuarios (DEUP) del puerto de Huelva con la ampliación de su Zona II de aguas. De acuerdo a esta DEUP, la zona de servicio del puerto se divide en seis zonas funcionales.

### DELIMITACIÓN DE LOS ESPACIOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LOS USOS PORTUARIOS



Activar Window

## Tanto el acceso marítimo al puerto como sus conexiones viarias y ferroviarias son susceptibles de mejoras

### Acceso marítimo

- Limitaciones: calados >13 m requieren condiciones específicas de marea, la eslora máxima corresponde a los gaseros ≈300m.
- Única zona de reviro para buques grandes situada frente a los pantalanes de graneles líquidos de CEPSA y Enagas.



### Accesos Terrestres



#### Actuaciones necesarias de mejora de la conectividad viaria :

- Tercer carril para pesados en la A-49
- Conexión de alta capacidad con Extremadura
- Duplicación de N-442
- Cierre sur de la SE-40

#### Actuaciones necesarias de mejora de la conectividad ferroviaria :

- Implantación de los estándares de los corredores de la RTE-T en la línea ferroviaria **Huelva-Sevilla**
- Actuaciones de renovación de vía en la **línea Zafra-Huelva**
- **Supresión del bloqueo** telefónico entre Zafra-Huelva

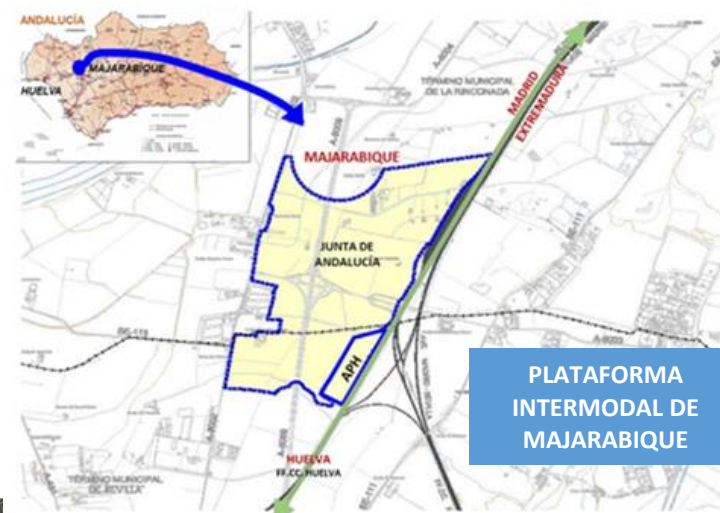


### El desarrollo logístico es estratégico en el futuro del puerto de Huelva

□ El desarrollo logístico actual del puerto de Huelva se basa en cuatro palancas:

1. La plataforma multimodal del Muelle Sur, contiene la terminal ferroviaria, el PCF, la terminal de contenedores y la rampa ro-ro . Se encuentra en fase de licitación la explotación de la ampliación de la terminal de contenedores.
2. El Hub logístico del Frío, situado al este del Muelle Sur, junto a la plataforma multimodal, con una superficie  $\approx 32.550$  m<sup>2</sup>, pudiendo tener futuras ampliaciones. Se conecta con la red de frío del puerto.
3. La Zona de Actividades Logísticas (ZAL) de Punta del Sebo, de 60 ha, se localiza en el puerto interior. Se encuentra en licitación una superficie de 15,8 ha.

4. La plataforma intermodal de Majarabique, con una superficie de 23.400 m<sup>2</sup>, está situada en el norte de Sevilla y bien conectada mediante autovía y ferrocarril.



Zonas destinadas a actividad logística del puerto de Huelva. Fuente: AP Huelva

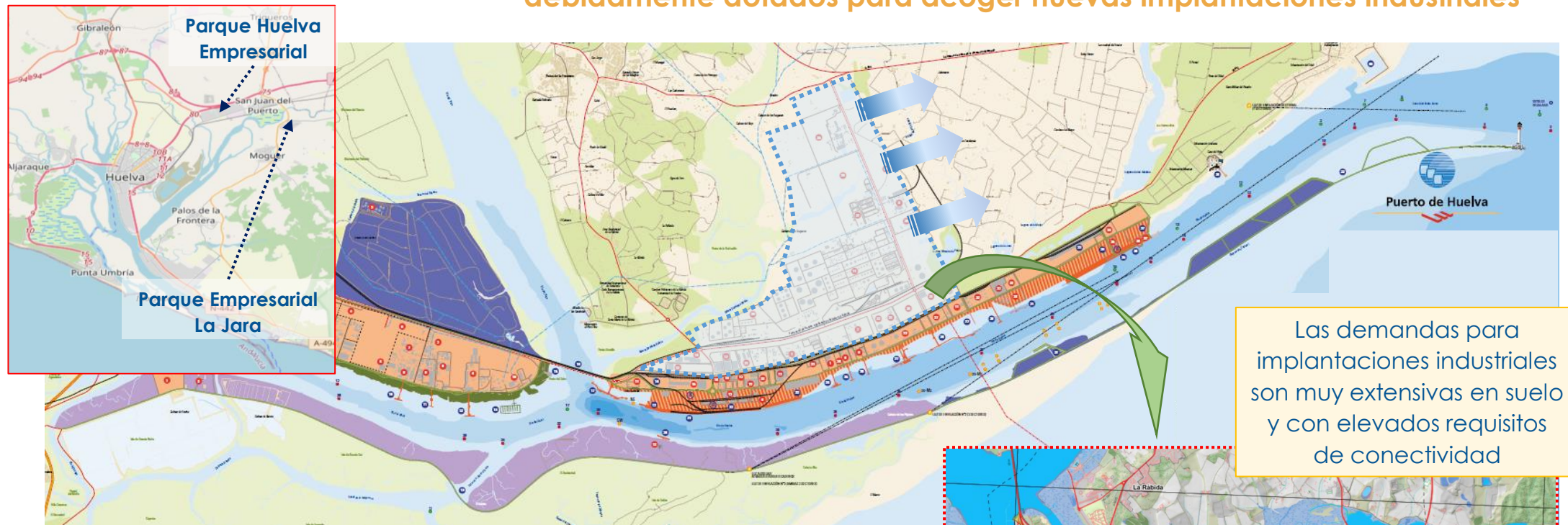
### La ZAL ofrece un espacio idóneo para albergar actividades logístico-industriales, desarrollando así el vector logístico del puerto de Huelva

- ▣ La **Zona de Actividades Logísticas (ZAL)** de Punta del Sebo, de 60 ha, se localiza en el puerto interior. Su ubicación reúne las siguientes características:
  - Posición central en el puerto, que facilita la conexión con las distintas áreas portuarias
  - Proximidad al hub industrial, lo que facilita el proporcionar a las empresas en él instaladas todo tipo de servicios logísticos.
  - Proximidad núcleo urbano (< 3 km), que le hace idóneo para actividades de distribución.
  - Excelente accesibilidad viaria, a través de la H-30.
- ▣ Para las empresas que se instalen, la ZAL ofrece, además, las **siguientes ventajas:**
  - Sinergias con el Muelle Sur del puerto y con el Puerto Seco de Majarabique (Sevilla).
  - Uso de combustibles alternativos (GNL, GNC, hidrógeno, etc.)
  - Desarrollo logístico con Canarias
- ▣ La Autoridad Portuaria tiene prevista una inversión de 20 M€ en las infraestructuras básicas: urbanización, accesos viarios, sistema de abastecimiento de aguas, etc.
- ▣ La ZAL ha sido diseñada con elevados estándares de funcionalidad y sostenibilidad energética y medioambiental.
- ▣ Está en marcha el proceso de concesión de una primera fase de 15,8 ha.

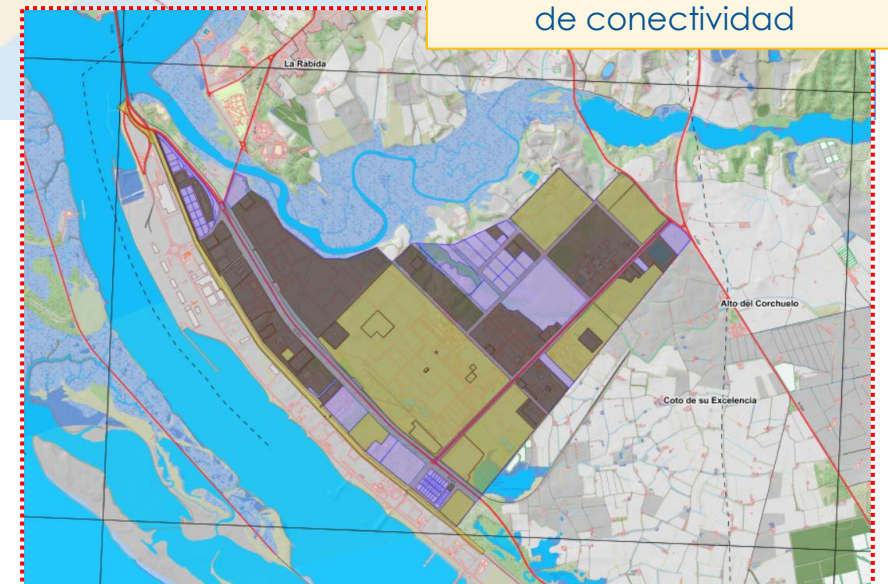


- Actividades a albergar en la ZAL:**
1. Área de estacionamiento segura y protegida
  2. Espacio logístico especializado para acompañar el crecimiento y nuevos retos de la industria de Huelva.
  3. Espacio logístico para apoyar y complementar la Plataforma Logística Sanitaria del SAS y la industria química de Huelva.
  4. Espacio logístico para logística general y Distribución Urbana de Mercancías
  5. Espacio para actividades productivas y actividades logísticas complementarias.

## El carácter industrial del puerto de Huelva requiere la disponibilidad de espacios productivos debidamente dotados para acoger nuevas implantaciones industriales



- El carácter industrial del puerto de Huelva requiere la disponibilidad de espacios productivos bien preparados para acoger nuevas implantaciones industriales en un entorno próximo a los muelles y bien conectado con estos.
- El **polígono Nuevo Puerto** presenta una ubicación idónea. En la actualidad cuenta con 21 parcelas libres de >10.000 m<sup>2</sup>, que suman **108,3 ha**.
- En una ubicación no tan próxima se encuentran:
  - ✓ **Parque Huelva Empresarial** con 19 parcelas libres de >10.000 m<sup>2</sup>, que suman **71,9 ha**.
  - ✓ **Parque Empresarial La Jara** con 9 parcelas libres de >10.000 m<sup>2</sup>, que suman **34,5 ha**.

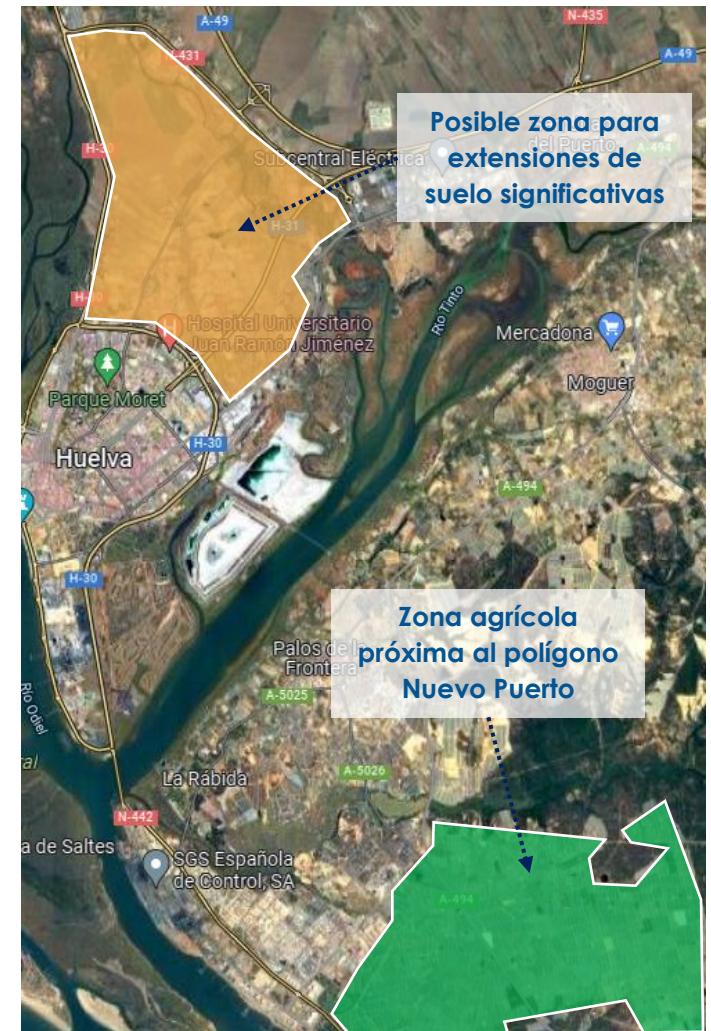


Polígono Nuevo Puerto



### La oferta de suelo en las inmediaciones del puerto de Huelva es limitada, especialmente de suelo industrial próximo al puerto exterior

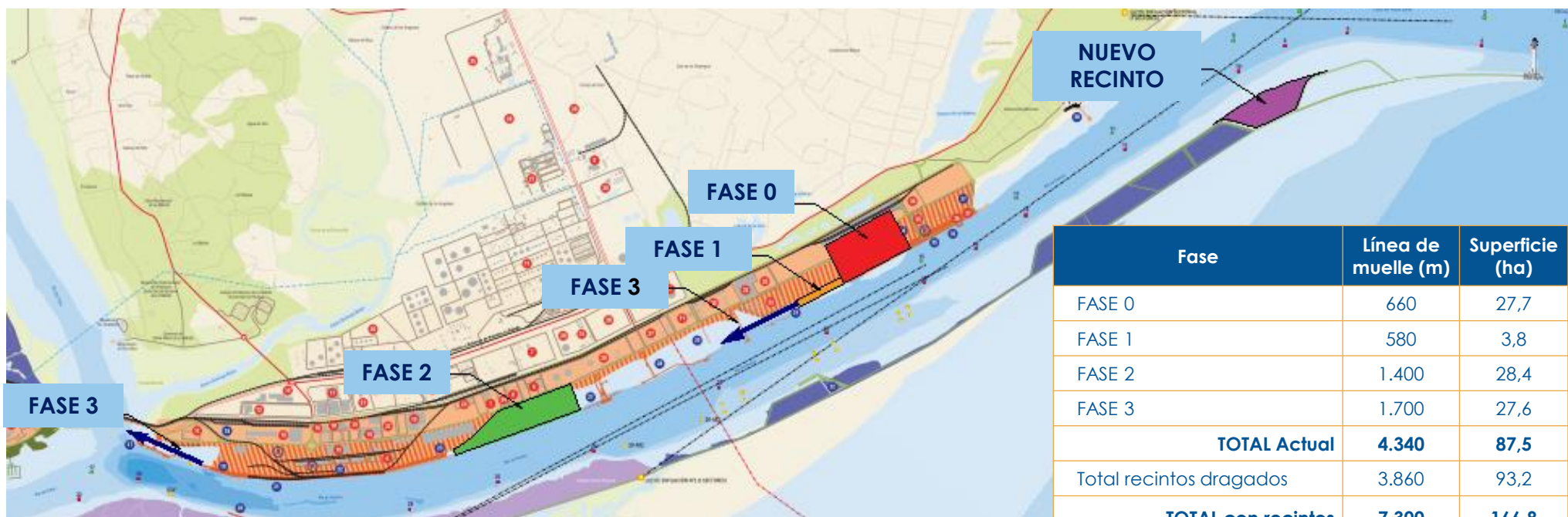
- ❑ La **ZAL de Punta del Sebo** está creando un clúster logístico que incluye una importante oferta de suelo para estos usos. En el horizonte del plan estratégico 2030 no se prevé una mayor necesidad de este tipo de suelo, mientras que en el horizonte 2050 la ZAL deberá ser ampliada.
- ❑ Las **necesidades de suelo industrial** pueden ser de dos tipos:
  - ✓ Proyectos empresariales que requieren gran proximidad al puerto exterior y al actual polo industrial para generar sinergias con las industrias actualmente instaladas.
  - ✓ Nuevos proyectos que requieren amplias extensiones de suelo sin necesitar adyacencia o gran proximidad al puerto exterior, aunque sí buena conectividad.
- ❑ El **suelo industrial adyacente/próximo al puerto** presenta limitaciones significativas de disponibilidad, las principales son:
  - ✓ El suelo disponible en el polígono Nuevo Puerto se encuentra fragmentado y los propietarios actuales no se muestran muy receptivos a su cesión o venta.
  - ✓ La zona sureste del polígono Nuevo Puerto es de usos agrícolas, también con múltiples propietarios.
- ❑ La posibilidad de transformación urbanística de estos suelos para uso industrial debería ser liderada desde la instancia autonómica, con el objetivo de garantizar la preservación de los intereses agrícolas como la potenciación de las actividades industriales.
- ❑ Los proyectos que no requieren tanta proximidad al puerto ni a sus industrias se podrían situar en otros ámbitos, como la zona norte de Huelva. Ello requeriría una actuación a nivel autonómico, y/o otros órganos sustantivos, que promoviera la generación de espacios productivos, de cara a futuras industrias con interés en implantarse en este territorio.



Opciones de suelo

## La planificación existente para aumentar la longitud de muelle y superficie del puerto, agota las posibilidades de crecimiento en su configuración actual en la próxima década

- ❑ La AP Huelva tiene prevista la ampliación de las infraestructuras portuarias con la generación de más metros de línea de muelle y superficie de explanada.
- ❑ El plano inferior muestra un esquema de las infraestructuras planificadas a corto y medio plazo:
  - ✓ **Fase 0:** ampliación de la plataforma multimodal del Muelle Sur, especialmente de la zona destinada al tráfico de contenedores. En ejecución en la actualidad, por tanto, en el horizonte 2030 estaría plenamente operativa.
  - ✓ **Fase 1:** generación de muelle corrido y superficie para graneles líquidos. En proyecto, deberá estar operativa en el horizonte 2030.
  - ✓ **Fase 2:** ampliación de la superficie y longitud de muelle al noroeste de Enagas. Está previsto su proyecto en un futuro próximo.
  - ✓ **Fase 3:** posibles ampliaciones hacia el norte con la generación de superficie portuaria para graneles líquidos.
  - ✓ **Nuevo recinto:** recinto aledaño al Dique Exterior, que permitirá verter material de dragado y generará superficie adicional.



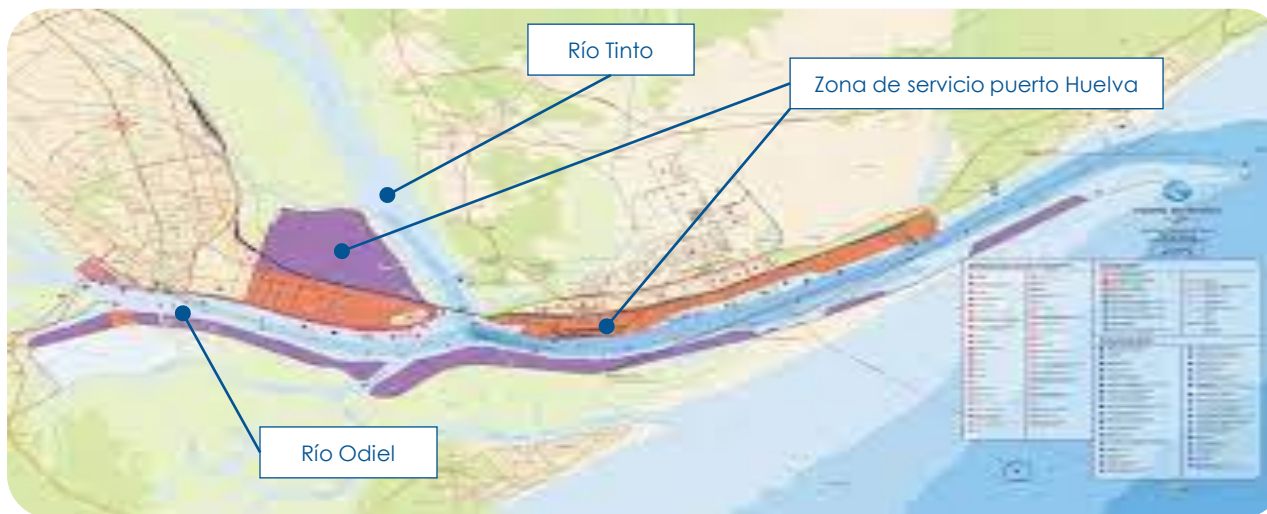
Planificaciones de ampliación del puerto de Huelva. Fuente: AP Huelva

### La ubicación del puerto de Huelva en una ría obliga a realizar dragados que aportan beneficios ecológicos al estuario

- ❑ El puerto de Huelva se localiza en un entorno ambiental de riqueza ecológica, en el que se encuentran varias zonas de alta protección ambiental: Marismas del Odiel, Espacio Marino del Tinto y del Odiel, Estuario del río Tinto, Lagunas del Palos y Las Madres, Estero de Domingo Rubio, Marismas y Riberas del Tinto, etc. El valor ambiental existente en el emplazamiento del Puerto es muy elevado.
- ❑ Los ríos Tinto y Odiel transportan un drenaje ácido hasta el estuario desde tiempos históricos, aportando sedimentos de diferente tipología y carga contaminante, tanto por los materiales que de forma natural se oxidan en su curso, como por las zonas mineras no restauradas. Esta característica da singularidad a ambos ríos, siendo más relevante en el río Tinto, por su color. En este sentido, los dragados periódicos han permitido la retirada y posterior gestión de estos sedimentos, aumentando la calidad ambiental del estuario.
- ❑ No obstante, la gestión de dragados debe atender exigencias medioambientales debido a los requerimientos derivados de encontrarse en espacios protegidos. Todo ello está redundando en la mejora de calidad ambiental y de vida para los ciudadanos.



Cauce del Río Tinto



El río Tinto aporta gran cantidad de hierro, aluminio y zinc (5.000 t/año, 1.200 t/año y 900 t/año, respectivamente), y estos son también los principales aportes del río Odiel, aunque en este caso destaca el aluminio (4.500 t/año), el hierro (2.800 t/año) y el zinc (2.600 t/año).

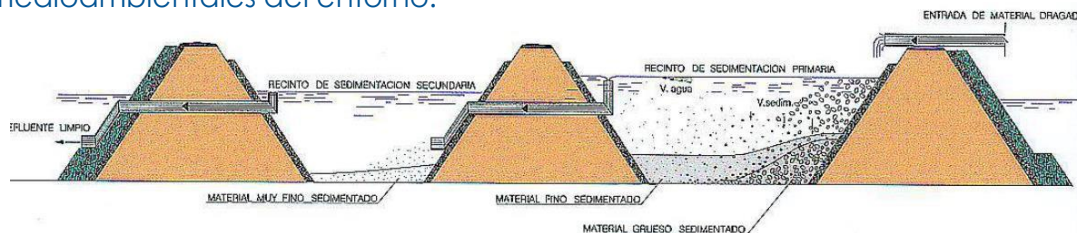
En ambos casos se presentan también elevadas concentraciones de manganeso y cobre, y el pH es ácido (2,63 el río Tinto, 3,35 el Odiel). Poniendo en perspectiva estos valores, suponen el 15,1 % de los aportes globales de zinc a los océanos, y el 3,1 % en el caso del cobre.

## La solución empleada desde 1994 se ha demostrado muy eficaz para el tratamiento de los materiales tipo C

- El Puerto de Huelva necesita para su funcionamiento normal en condiciones de navegación seguras el dragado de 500.000 m<sup>3</sup>/año, aproximadamente. Una parte de esta material de dragado presenta niveles elevados de metales como mercurio, cobre, arsénico o plomo, entre otros materiales contaminantes. Según las directrices de dragado (en la actualidad vigentes las del año 2015), el material dragado con concentraciones importantes de estos metales no puede verterse en el mar. Por ello, se han venido construyendo recintos de confinamiento de esta parte del material dragado a ambos márgenes de la ría desde el año 1994, en que se construyó el primer recinto experimental. En la actualidad se está rellenando el recinto nº 4, puesto en explotación en agosto de 2017.
- El material dragado sin contaminar, tipo A y B, se puede verter al mar en zonas autorizadas a tal efecto, en la actualidad se ha autorizado un nuevo vaciadero próximo al puerto.
- Esta solución ha mostrado gran eficacia en su funcionamiento, conteniendo los materiales dragados con seguridad, y aportando una solución sostenible a largo plazo, en el sentido de la garantía de confinamiento de los materiales depositados.
- Se han aprovechado áreas del recinto nº 1 para la construcción de terminales, actualmente en funcionamiento. Un ejemplo es la Plataforma Logística Intermodal, en donde se encuentra la terminal de contenedores, la terminal ferroviaria y el centro de inspección fronterizo. La gestión de estos recintos se ha hecho siempre acorde con los requerimientos medioambientales del entorno.



Los recintos se han conformado mediante la construcción de diques de escollera, impermeabilizados al paso de material tipo C en sus taludes mediante geotextiles. Su funcionamiento se basa en la circulación del material (agua+sedimentos) a través de recintos interiores de sedimentación consecutivos. De esta forma, el agua limpia circula superiormente a través de efluentes, mientras que las partículas sólidas se acumulan en el fondo por decantación, hasta su llenado. El material dragado se introduce en los recintos impulsado a través de la tubería de una draga de succión.



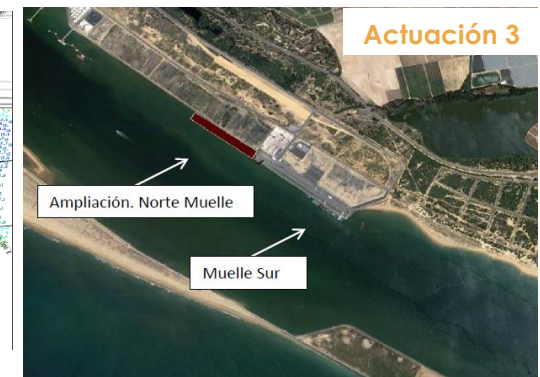
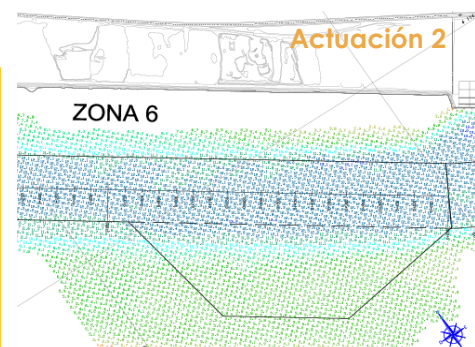
Funcionamiento de los recintos confinados. Fuente: AP Huelva

CON LA COLABORACIÓN DE:

### Las necesidades de dragado adicionales a las de mantenimiento, hacen necesaria la búsqueda de nuevas alternativas de gestión de los dragados

- Las necesidades de dragado de mantenimiento están cuantificadas en torno a 500.000 m<sup>3</sup>/año. Sin embargo, estas no son las únicas necesidades: la tendencia al aumento de las dimensiones de los buques obliga a realizar una serie de actuaciones que permitan albergar buques de mayor calado.
- El puerto de Huelva dispone de un canal de navegación para dar acceso a los muelles existentes con un ancho entre 200 y 300 m, y con una longitud de 15.000 m. El calado existente es de 12,5 a 13 m referido al 0 del Puerto.
- Se contemplan las **siguientes actuaciones**:
  - Aumento del calado del canal de navegación hasta la cota -14,5 referida al 0 del puerto desde la Zona 1 hasta la 7.
  - Nueva zona de reviro frente al Muelle Sur y la Ampliación del Muelle Sur.
  - Aumento del calado en la fosa de atraque hasta la -15 en el Muelle Sur y la -17 en la Ampliación Norte del Muelle Sur. En el caso de la zona de acceso aumento hasta la -14 en el Muelle Sur y la -14,5 en la Ampliación Norte del Muelle Sur.
- Considerando el espacio disponible para recintos de confinamiento, y las nuevas necesidades de dragado que generarán estas actuaciones, adicionales a las de mantenimiento, se han analizado nuevas alternativas de gestión de dragados, ambiental, técnica, social y económicamente viables.

Se ha realizado un **estudio** sobre las "**Alternativas para la gestión ambiental del material dragado en el puerto de Huelva**", analizando las experiencias de otros puertos sobre dragados. Se han estudiado soluciones generales y ejemplos de puertos en los que se ha tenido que recurrir a dragados y tratamiento posterior de los materiales, ante la imposibilidad de un vertido directo al medio natural debido al contenido de sedimentos tipo C del material dragado. También otras soluciones ajenas al sector portuario internacional. Y se ha estudiado su aplicabilidad al puerto de Huelva.



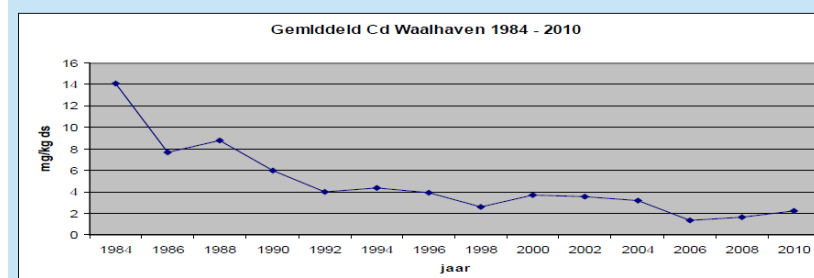
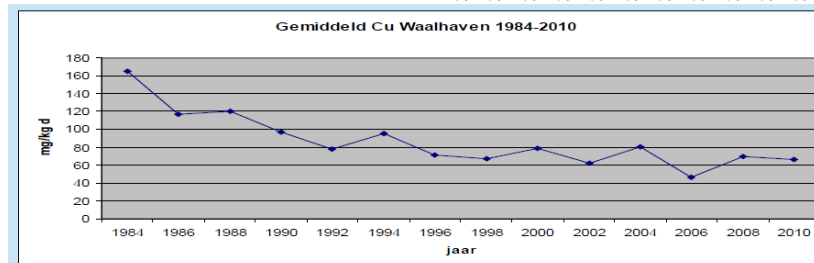
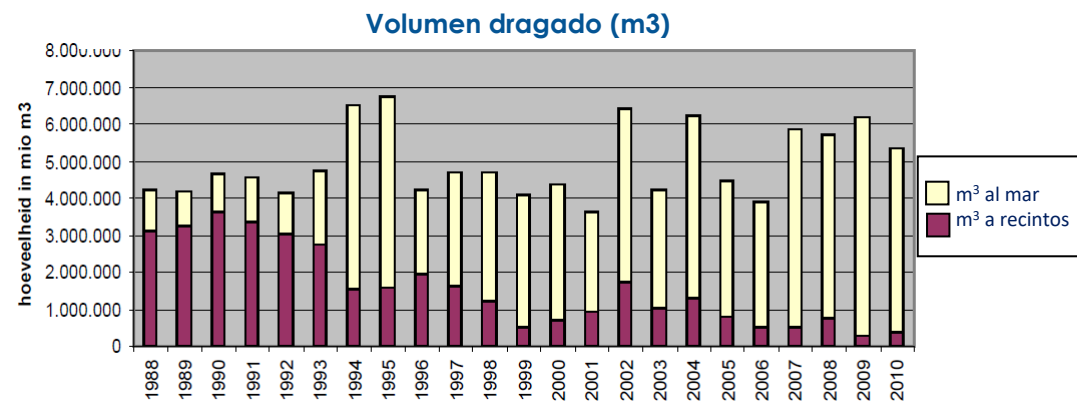
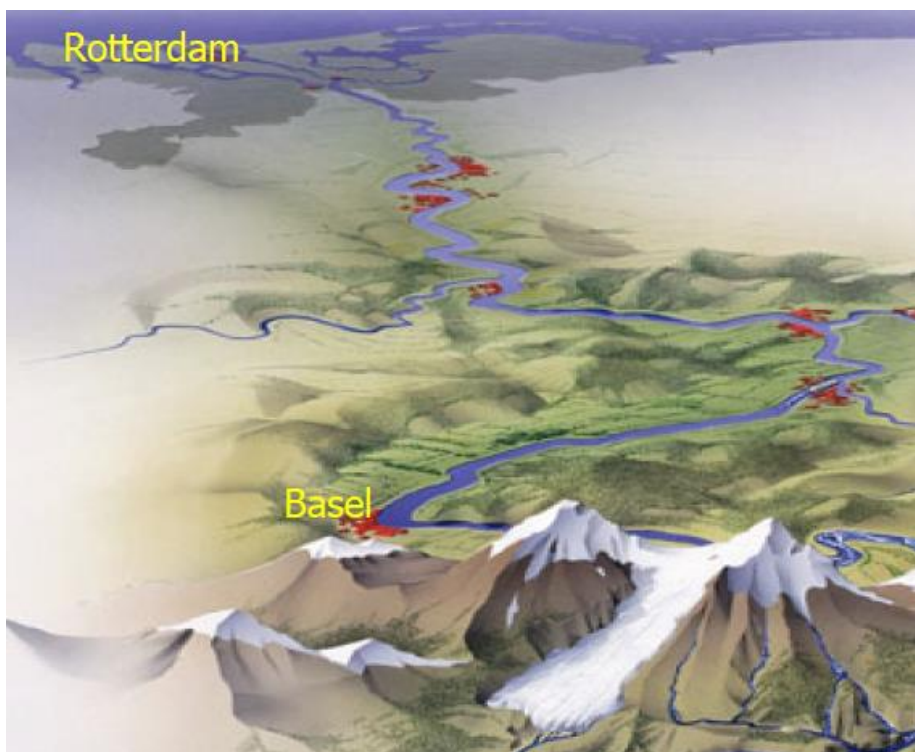
## Una posibilidad a estudiar es la de actuar sobre la causa, reduciendo al mínimo los sedimentos contaminantes que los ríos arrastran

Los elementos de dragados que requieren tratamiento son los que contienen materiales tipo C, una reducción de los contaminantes que llegan al puerto conllevaría una reducción de los materiales que requieren tratamiento.

En este sentido, la opción de actuar aguas arribas para minimizar los aportes de sustancias contaminantes a los ríos, que luego son arrastrados aguas abajo y contenidos, por tanto, en el material de dragado parece necesario, al menos, su análisis.

- Una referencia de gran interés es la actuación realizada en el río Rin desde los años 80. La actuación consistió en reducir la emisión de productos contaminados desde el nacimiento del río y a lo largo de su recorrido. Estos productos llegaban al puerto de Róterdam y tenían que ser tratados tras su dragado por la Autoridad Portuaria.

Los gráficos muestran cómo la evolución del contenido en cobre y cadmio ha sido muy favorable, reduciendo a menos de la mitad la presencia de estos metales pesados en los sedimentos.



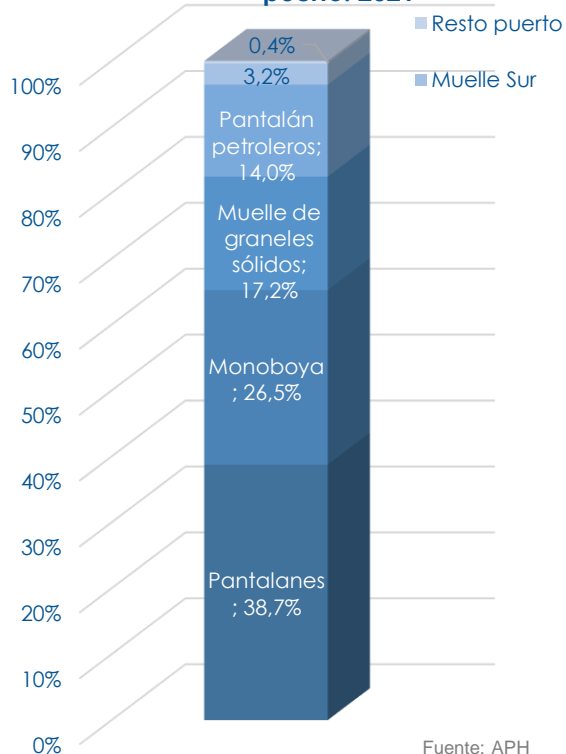
Reducción del contenido en cobre y cadmio del río Rin.



### La cifra de negocio de la AP de Huelva fue 43,75 M€ en 2021, y presenta una cierta concentración en cuanto a clientes y zonas portuarias, aunque distribuida en cuanto a conceptos

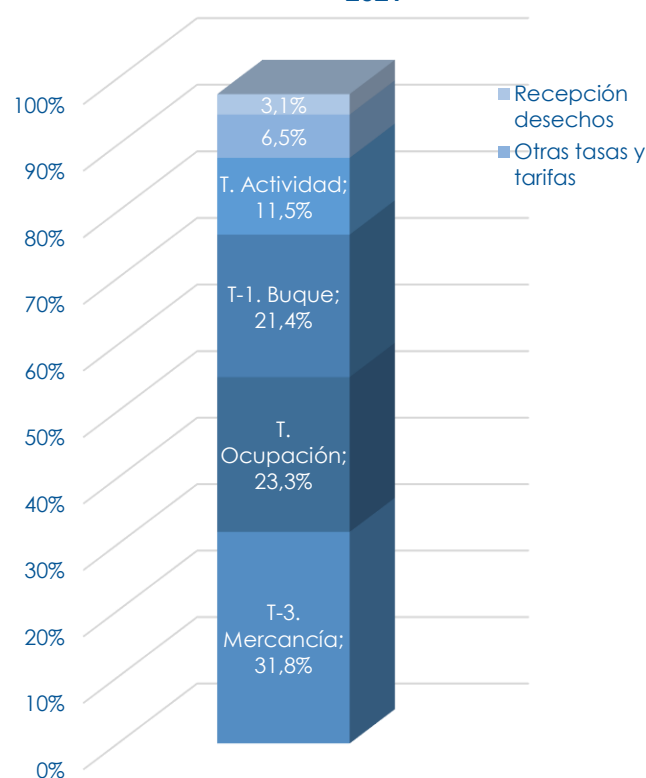
- Los pantalanés de granel líquido aportan el 38,7% de los ingresos a la APH. Junto con la monoboia suponen el 65,2% de los ingresos.
- El muelle de graneles sólidos y el pantalán de petroleros representan el 31,2% de los ingresos de la APH.
- Las tasas de utilización T-1 y T-3 generan el 53,2% de la cifra de negocio, mientras que las de ocupación + actividad suponen el 34,8% de los ingresos.
- Más de la mitad de los ingresos (52%) son aportados por 6 clientes, subiendo hasta el 75% si se consideran los 14 principales clientes del puerto.

Distribución de los Ingresos por zona del puerto. 2021

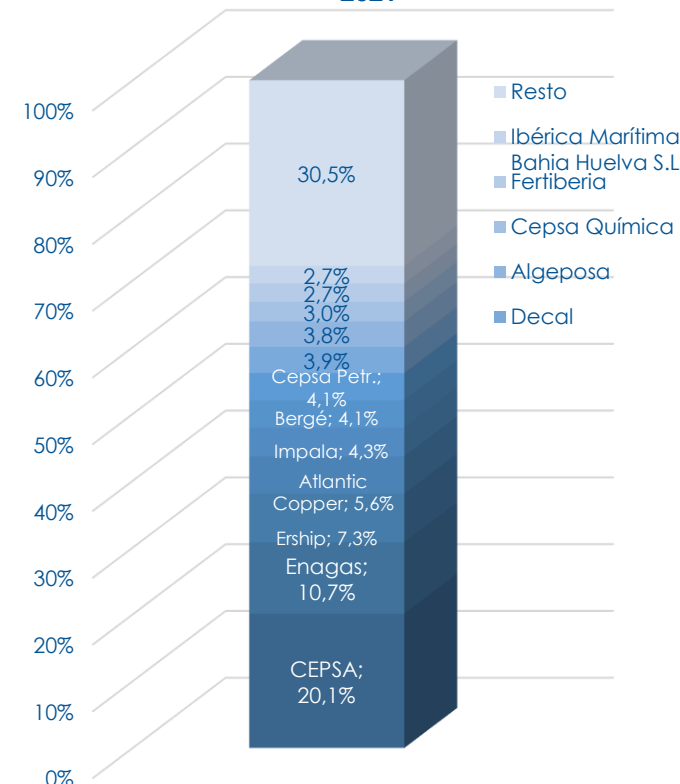


Fuente: APH  
Elaboración: Teirlog

Distribución de los Ingresos por Tasa/tarifa. 2021



Distribución de los Ingresos por Clientes. 2021



## El puerto de Huelva cuenta con una situación económica saneada

En 2025, la Autoridad Portuaria de Huelva prevé superar los 48,9 M€ de ingresos. La tasa a la mercancía y la tasa al buque son los principales aportadores al aumento de los ingresos.

Las tasas han evolucionado aumentando la competitividad del puerto: tanto el ingreso medio por GT de la tasa al buque, como el de la tasa a la mercancía por tonelada se han reducido.

La saneada situación económica de la APH le permite acometer las importantes inversiones planificadas en el proyecto de dragado, el muelle de líquidos y el muelle Sur

Evolución de las inversiones. Millones €



CON LA COLABORACIÓN DE:



## La Comunidad Portuaria del puerto de Huelva está formada por numerosas y muy diversas empresas y entidades

- La Comunidad Portuaria del puerto de Huelva está conformada por empresas muy heterogéneas tanto en su actividad como en su dimensión. Las empresas y entidades de la Comunidad Portuaria se puede agrupar por sectores de actividad como son: los que conforman el grupo de **prestadores de servicios**, los **concesionarios**, las empresas que **emplean** el puerto y sus servicios, las **navieras**, las **administraciones públicas**, etc.

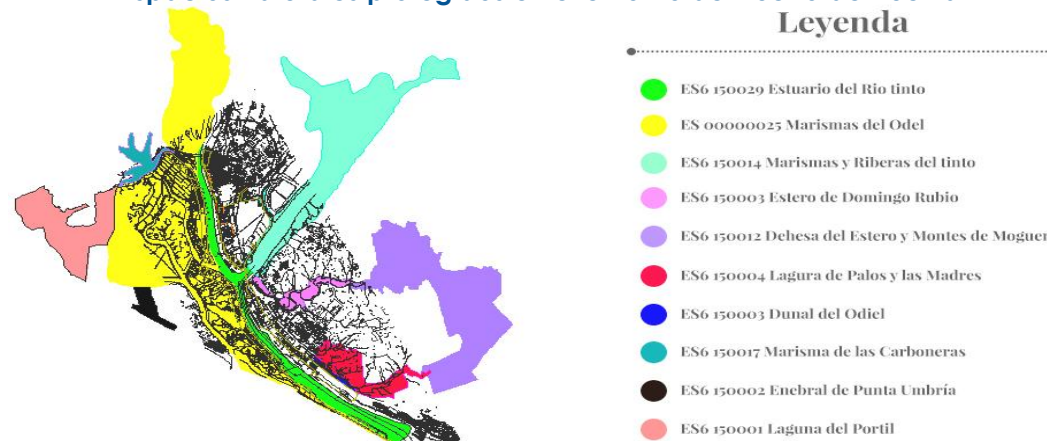




# La APH mantiene un elevado compromiso con la protección medioambiental y la regeneración de su entorno, con la innovación y la digitalización, y con los municipios en los que se ubica

El puerto de Huelva se ubica en un entorno con gran riqueza ambiental y biológica, por ello es una de las prioridades estratégicas de la APH. El Puerto de Huelva está trabajando en ocho aspectos que inciden directamente en la **sostenibilidad medioambiental**.

Espacios naturales protegidos en el entorno del Puerto de Huelva



La sensorización y digitalización ambiental han permitido al puerto de Huelva dotarse de una plataforma de Supervisión Integrada mejorando la seguridad y el medioambiente.

En pleno proceso de **digitalización**, el Puerto de Huelva está implantando el programa RAπD, que está logrando que el 95% de los expedientes se realizan de forma electrónica, en 2022.

El equipo humano de la APH está comprometido con la **innovación** aunque necesita una estrategia específica para su implantación.

En los últimos años se han realizado importantes actuaciones puerto-ciudad, gracias al esfuerzo conjunto y coordinado de ambas instituciones, que han abierto el puerto a la ciudadanía.

**Algunas actuaciones que han mejorado la calidad de la interacción puerto-ciudad**

**Lonja Pesquera**



Fuente: Ruta Pesquera

**Rotonda Av. Fco. Montenegro**



Fuente: AP Huelva

**Fuente de las Naciones**

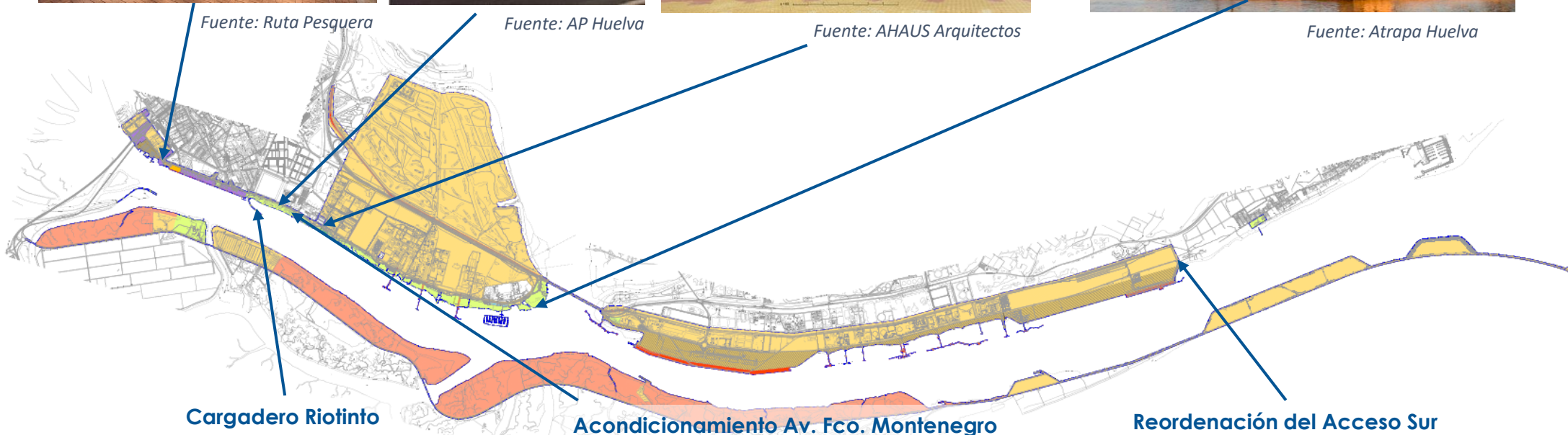


Fuente: AHAUS Arquitectos

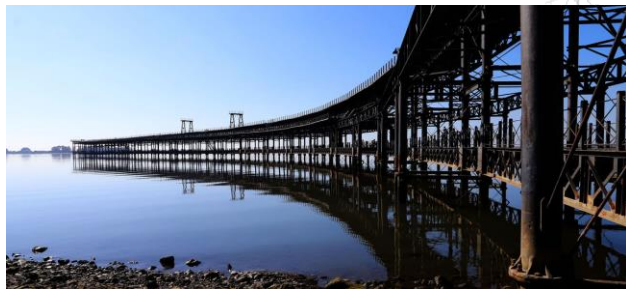
**Monumento a la Fe Descubridora**



Fuente: Atrapa Huelva



**Cargadero Riotinto**



Fuente: Huelva Información  
CON LA COLABORACIÓN DE:

**Acondicionamiento Av. Fco. Montenegro**



Fuente: AP Huelva

**Reordenación del Acceso Sur**



Fuente: AP Huelva

### Las actuaciones puerto-ciudad desarrolladas en los últimos años han abierto el puerto a la ciudadanía

- Las actuaciones puerto-ciudad más relevantes planificadas a corto plazo son el proyecto del Muelle de Levante como espacio para el desarrollo de actividad cultural, náutica, cruceros, restauración y comercial.



Las actuaciones puerto-ciudad abren el puerto a los ciudadanos creando espacios de ocio.

Estos espacios generan oportunidades para el desarrollo de actividades muy diversas, algunas de las cuales son activadoras de la economía local, otras generan básicamente espacios de ocio y disfrute, necesarios, y que mejoran la calidad de vida de los ciudadanos.

El puerto de Huelva está realizando actuaciones en este ámbito que están beneficiando en la ciudadanía y mejorando la imagen del puerto, según se extrae de las encuestas realizadas.

- Integración Puerto-Ciudad
- Proximidad al Centro Urbano
- Potente zona comercial y de ocio de 80.000 m<sup>2</sup>
- Actividades náutico-deportivas, socioculturales y de restauración de primer nivel
- Espacios verdes y diáfanos orientados al mar para disfrutar de las Marismas del Odiel, un enclave natural único

*Funcionamiento de los recintos confinados. Fuente: AP Huelva*

El análisis PESTEL es una herramienta para identificar las fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre una actividad y afectan a una organización, y pueden determinar su evolución



El nuevo **Marco Estratégico** del SPE tiene su foco en los aspectos que más marcan las tendencias globales: persigue conseguir puertos competitivos, seguros e implicados con la sociedad. Que apuesten por la digitalización y por la innovación, y que sean referentes en sostenibilidad medioambiental.

Los puertos del futuro serán aún mayores **motores de innovación** e ingresos para sus ciudades.

Los puertos de menor dimensión pueden beneficiarse del aumento de la relocalización, adaptándose a los tráficos de corta y media distancia. Su posición competitiva se refuerza invirtiendo en la mejora de sus cadenas de transporte terrestres.

La proximidad de África es una oportunidad. Se prevé que el transporte se focalice más en las materias primas y los productos semi-facturados que en los productos acabados. Los puertos atenderán cada vez más a barcos más pequeños y rutas más cortas debido a los procesos de producción locales.

Las **soluciones tecnológicas** como la robótica o el IoT aumentarán la productividad, dando como resultado cadenas de suministro más automáticas, digitalizadas y conectadas donde se necesita menos mano de obra física, y transformando el ecosistema portuario de un nodo de logística y transporte a una comunidad abierta y eficiente que participa en el panorama global del comercio mundial integrado.

El mayor uso de cadenas de suministro automáticas, digitalizadas y conectadas aumenta la vulnerabilidad a los **ataques cibernéticos**. Los puertos son una infraestructura estratégica importante y, por lo tanto, necesitan protegerse contra ataques cibernéticos que podrían cerrarlos o robar datos.

Las normativas derivadas de los **objetivos medioambientales**, en lo que Europa está tomando el liderazgo, es uno de los factores con mayor trascendencia en el ámbito marítimo-portuario en los próximos años. Los aspectos de sostenibilidad serán uno de los elementos diferenciadores y de valor añadido. Para los puertos, un mayor esfuerzo en sostenibilidad se traduce en la mejora de la eficiencia económica, la resiliencia y la sostenibilidad ambiental y social.

Las inversiones en renovables darán a los puertos una ventaja competitiva. El desarrollo portuario como un ecosistema verde proporciona relevancia a los puertos. Los puertos de éxito serán reconocidos por sus operaciones social y ambientalmente sostenibles.



## Tendencias de mercado más relevantes de los principales tráficos del puerto de Huelva

El puerto de Huelva reúne las condiciones y los proyectos para constituir un **clúster energético** tanto para los combustibles tradicionales como para los nuevos combustibles.

El puerto de Huelva presta servicio a uno de los **hubs químicos** más importantes del país, con excelentes perspectivas de desarrollo en el horizonte 2030. La sostenibilidad y digitalización de la economía requieren incrementar la actividad de este sector.

El tráfico de minerales presenta positivas expectativas para el puerto de Huelva: a nivel mundial los minerales en general, y el cobre en particular, serán más demandados por sectores que van a tener un importante desarrollo.

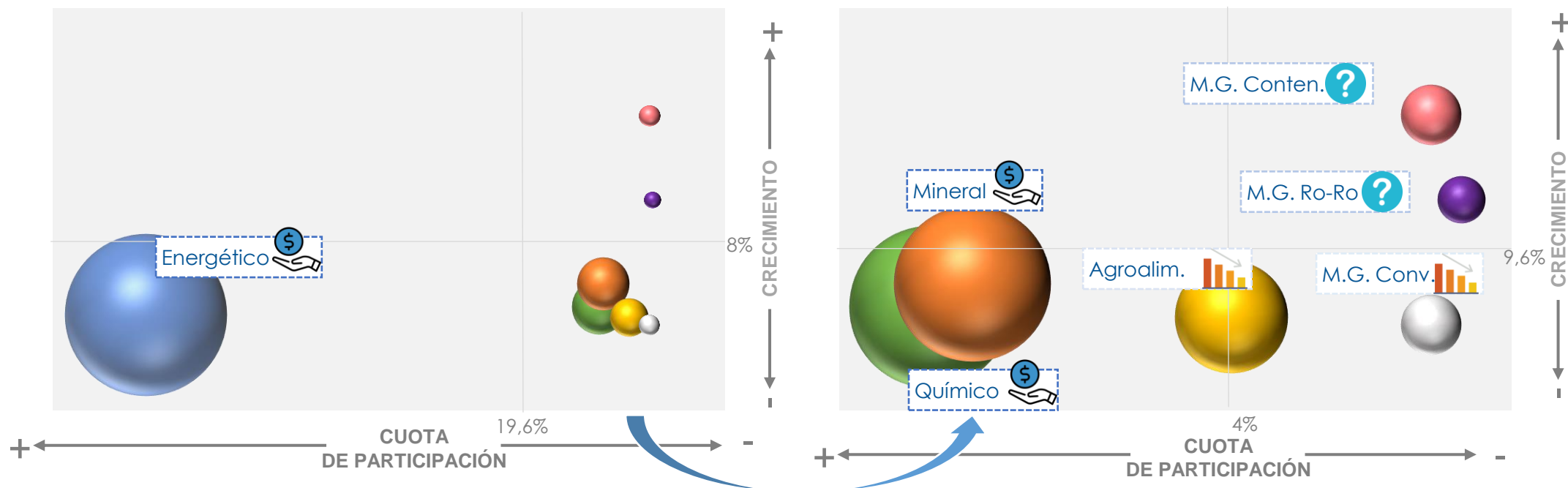
En el horizonte 2030 se prevén incrementos de la producción mundial de grano, debido al aumento de demanda por el crecimiento de la población mundial. La posición de Huelva como primer puerto peninsular para los buques procedentes de LATAM, puede favorecer la atracción de este tráfico.

El tráfico Península – Canarias es un tráfico maduro relativamente estable, aunque sujeto a factores macroeconómicos. La ganancia de cuota de mercado del puerto de Huelva se apoya en el tráfico de pasaje, la Zona de Actividades Logísticas, y la marca Ruta 1400.

La marcada concentración en el tráfico de contenedores no favorece a los puertos de menor dimensión, aunque existen nichos de mercado que se verán impulsados por el previsto aumento de los tráficos de corta y media distancia.

La matriz de posicionamiento competitivo de los principales tráficos del puerto de Huelva muestra que en la última década, los tráficos energéticos, químicos y minerales presentan las mayores cuotas, mientras que los contenedores y el ro-ro los mayores crecimientos

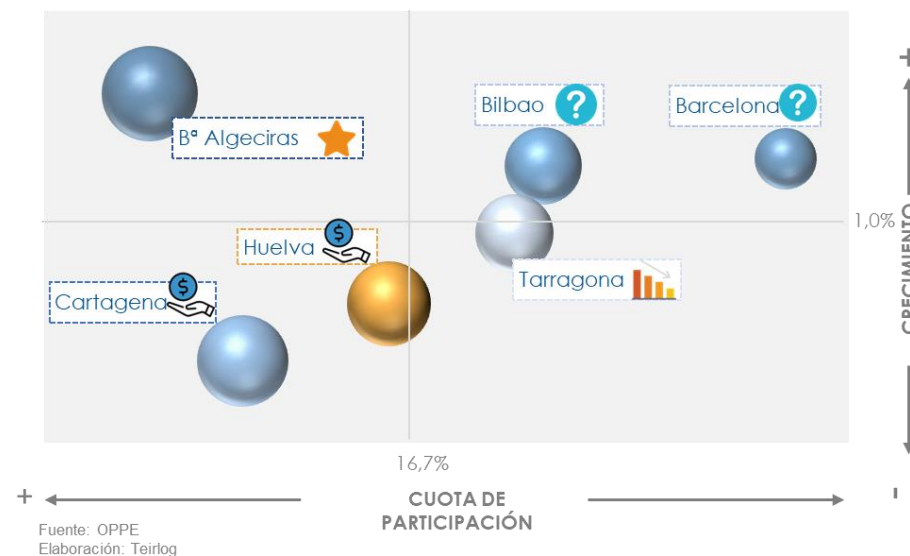
- El tráfico de productos energéticos cuenta con una elevada cuota, 76%, sin apenas crecimiento (0,3%).
- Los tráficos de minerales y de químicos, analizados fuera de la influencia de los energéticos, presentan cuotas de mercado relevantes y tasas de crecimiento moderadas.
- El tráfico de granel sólido agroalimentario muestra una cuota de mercado intermedia y una tasa de crecimiento muy baja.
- Los tráficos de contenedores y ro-ro son los de menor cuota, pero su tasa de crecimiento es la más elevada.



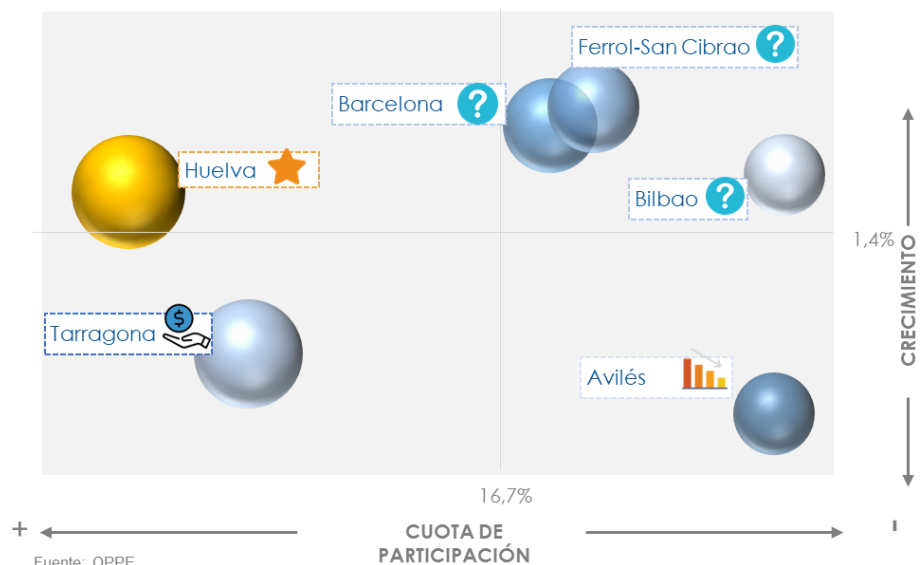
### En relación con los puertos considerados en cada tipo de tráfico, el puerto de Huelva presenta un buen posicionamiento competitivo en los tráficos energético, químico y de minerales

- En la última década, el puerto de Huelva presenta una buena cuota de participación (16,6%) en el tráfico de productos energéticos, aunque con apenas crecimiento.
- En el tráfico de productos químicos el puerto de Huelva destaca por su alta cuota de mercado (29,4%) combinada con un crecimiento ligero (1,6%) aunque por encima de la media.
- En el tráfico de minerales su cuota de participación es intermedia (13,6%), que se combina con la más alta tasa de crecimiento (5,4%).

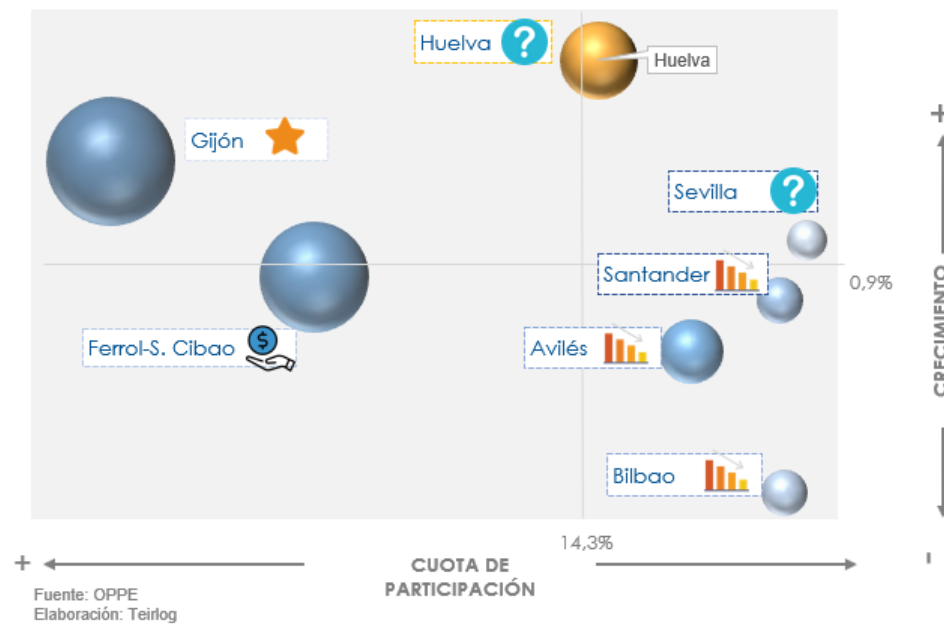
#### Tráfico de productos energéticos



#### Tráfico de productos químicos



#### Tráfico de productos minerales

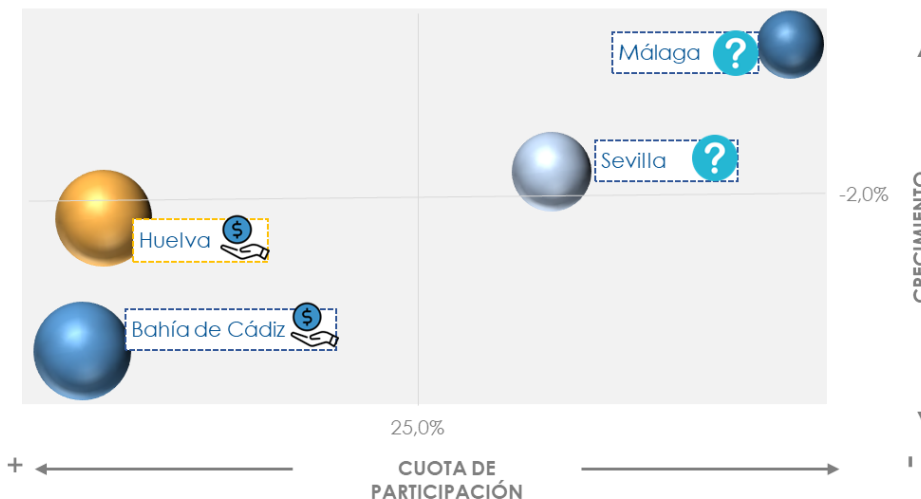




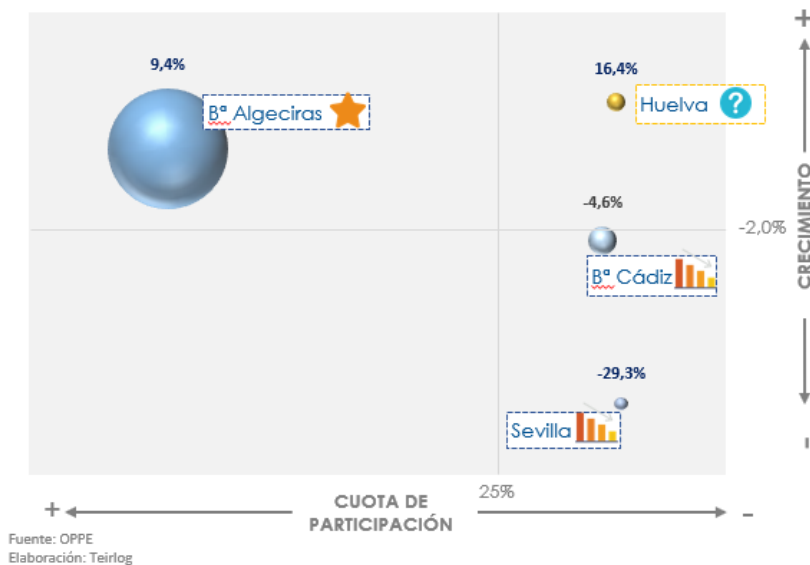
## El posicionamiento competitivo en el tráfico de contenedores refleja su muy elevado crecimiento en los últimos años, tanto en cabotaje como en exterior

- En la última década, el tráfico agroalimentario del puerto de Huelva presenta una cuota de participación elevada (31,6%) aunque su tasa de crecimiento es negativa (-3,7%), por debajo de la media que también es negativa.
- En el tráfico de contenedores, el puerto de Huelva presenta una tasa de crecimiento muy elevada, tanto en cabotaje (8,5% solo superada por Bª Cádiz) como en import/export (16,4%, la más alta). Pero en ambos tráficos la cuota de mercado es muy reducida frente a los cuatro puertos considerados: 14,5% en cabotaje, y 2,1% en import/export en que Bª Algeciras ostenta el 92,1%.

Tráfico de productos Agroalimentarios



Tráfico de contenedores import/export



Tráfico de contenedores de cabotaje



## Los factores tecnológicos generan un alto impacto positivo, así como los ambientales

□ El anterior análisis PESTEL de carácter cualitativo se complementa con una aproximación cuantitativa que lo enriquece. Sobre cada uno de los aspectos considerados se realiza una valoración:

- Número del factor y tipo (Político, Económico, ...)
- Afección sobre la APH y sus actividades (0-10).
- Probabilidad de Ocurrencia (puntuación de 0-5).
- Proximidad en el Tiempo (puntuación de 0-5).
- Tipo de Impacto: positivo (color verde), negativo (rojo) o neutro (naranja).
- Intensidad de Impacto: puntuación 0-5.

□ Como síntesis:

- Los **factores tecnológicos generan un alto impacto positivo** en la actividad portuaria, pues facilitarán una mayor eficiencia, seguridad, productividad del espacio, y economía.
- Los **factores ambientales producen un alto impacto** que se ha considerado positivo, aunque no se puede obviar su posible impacto en la reducción o pérdida de determinados tráficos energéticos, aunque se considera que serán sustituidos por otros productos “verdes”. Esto último se ha valorado en ciertos factores legales y sociales, como la conciencia medioambiental que hará más complejas determinadas actuaciones de la APH.

Factor nº	Descripción del factor	Afección sobre la APH (0-10)	Probabilidad de ocurrencia (0-5)	Proximidad en el tiempo (0-5)	Impacto
<b>Ámbito político</b>					
1	Proteccionismo	2	3	3	2 ●●
2	Brexit	3	5	5	3 ●●
3	Nuevos horizontes presupuestarios UE	5	5	5	4 ●●●●
4	Procesos electorales	3	5	5	3 ●●●
5	Marco estratégico de Puertos del Estado	8	5	5	5 ●●●●●
6	Innovación: Puertos 4.0	5	4	5	4 ●●●●
<b>Ámbito económico</b>					
7	Contracción del comercio	5	4	3	3 ●●●
8	Cambios en la geoeconomía	7	4	2	3 ●●●
9	Modificación de los flujos marítimos	8	4	2	4 ●●●●
10	Acuerdos comerciales	6	4	2	3 ●●●
<b>Ámbito social</b>					
11	Demografía	5	5	2	3 ●●●
12	Hábitos de consumo	5	5	4	4 ●●●●
13	Cambios en los perfiles de los puestos de trabajo	7	5	3	4 ●●●●
14	Conciencia medioambiental	9	5	5	5 ●●●●●
<b>Ámbito tecnológico</b>					
15	Ciberseguridad	9	4	5	5 ●●●●●
16	Automatización procesos y equipamiento	8	4	3	4 ●●●●
17	Nuevas tecnologías	8	4	4	4 ●●●●
18	Robotización y digitalización	6	4	3	3 ●●●
19	Impresión 3D	7	3	2	3 ●●●
<b>Ámbito legal</b>					
20	Acuerdo de París	8	4	2	4 ●●●●
21	Ley de cambio climático y transición ecológica	5	4	3	3 ●●●
22	Directivas Europeas	7	5	4	4 ●●●●
23	Ventanilla Única Marítima Europea	8	5	3	4 ●●●●
24	Compra pública innovadora	3	4	3	3 ●●●
<b>Ámbito ecológico</b>					
25	Agenda 2030 ONU	8	5	5	5 ●●●●●
26	Pacto verde europeo y Objetivo 55 o Fit to 55	9	5	5	5 ●●●●●
27	Impacto ambiental de la actividad portuaria	9	5	4	5 ●●●●●

### Los principales tráficos del puerto de Huelva se encuentran en una fase de madurez.

- El Ciclo de Vida de los diferentes tráficos del puerto de Huelva permite reflexionar sobre su evolución como “productos” (servicios), en relación al comportamiento que mantienen con respecto a la demanda, a la competencia y a los cambios del entorno. Se apuntan a continuación algunas de estas reflexiones:
  - El tráfico **energético**, concentrado principalmente en el crudo, gas natural y productos del petróleo, posee una cuota de participación muy alta pero sin apenas crecimiento, en situación de estancamiento, encontrándose en fase de madurez. No obstante, las estrategias y planes de futuro de las empresas protagonistas de estos tráficos podrían llevarlos a un situación de “re-concepción” introduciendo tráficos de nuevos productos ligados a los procesos de descarbonización.
  - El tráfico **químico y abonos**, presenta una situación semejante al del tráfico energético: con una cuota relevante y bajo crecimiento se encuentra en fase de madurez con posibilidades de “re-concepción” en el nuevo escenario que evitase el declive.
  - El tráfico de **minerales** presenta también una cuota relevante, pero una evolución de moderado crecimiento lo que permite situarle en una posición próxima a la madurez, pero con perspectivas de crecimiento.
  - El tráfico de granel sólido agroalimentario se sitúa en fase incipiente de declive: su cuota es baja y su evolución plana. El reto es mantenerlo.
  - En fase de crecimiento, en la matriz del ciclo de vida, se sitúan el **tráfico de contenedores y el tráfico Ro-Ro**. A pesar de que en términos de volumen son poco significativos en el puerto de Huelva, registran importantes crecimientos, a raíz de la apertura de la terminal de contenedores, así como de la implantación de líneas regulares de contenedores y ro-pax.
  - Por último, el tráfico de **mercancía general convencional** se encuentra en fase de declive.

Ciclo de Vida de los principales tráficos del puerto de Huelva





**Puerto de Huelva**

## 2. ANÁLISIS DAFO Y CAME



- 2.1. DAFO SINTÉTICO
- 2.2. MANTENER Y CORREGIR
- 2.3. EXPLOTAR Y AFRONTAR





F

### FORTALEZAS

- ⇒ Excelente localización geográfica marítima para el norte y oeste de África, y LATAM. Buena posición en las rutas marítimas Este-Oeste.
- ⇒ Puerto de la Red Básica TEN-T e integrado en el corredor Atlántico.
- ⇒ Nivel alto de especialización en las 6 áreas en que se subdivide el puerto.
- ⇒ Accesos viarios con conexión directa a la red de alta capacidad.
- ⇒ Dos ejes ferroviarios de conexión ferroviaria con el hinterland.
- ⇒ Excelente conexión por tubería, interna y con el resto de la península.
- ⇒ Red interna viaria y ferroviaria que da servicio a todas las áreas portuarias.
- ⇒ Importantes desarrollos logísticos intra y extra portuario (Majarabique).
- ⇒ Valoración general positiva de los servicios portuarios.
- ⇒ Tasas portuarias muy competitivas.
- ⇒ Importante nodo industrial con relevantes empresas implantadas en el entorno portuario que generan tráficos consolidados de diversos sectores.
- ⇒ Elevado compromiso con el entorno y la digitalización.
- ⇒ Saneada situación económica.

- ⇒ Posibilidad de atracción de nuevos tráficos con África o LATAM.
- ⇒ Planificación para: aumentar la longitud de muelle, el calado, la superficie del puerto y habilitar la canal para aumentar la capacidad.
- ⇒ Importantes inversiones para mejorar la accesibilidad y conectividad.
- ⇒ Desarrollo de Autopistas Ferroviarias.
- ⇒ Desarrollos logísticos de la ZAL Punta del Sebo.
- ⇒ Alta especialización de la oferta portuaria adaptada a distintos segmentos de mercado.
- ⇒ Industria capacitada y concienciada, con capacidad de atracción de nuevas actividades, que generarán nuevos tráficos.
- ⇒ Desarrollo y consolidación de nuevos servicios marítimos directos/feeder (Marruecos, N. de Europa, Mediterráneo) y refuerzo de posición competitiva en servicios implantados (Canarias).
- ⇒ Apertura al hinterland de Extremadura.
- ⇒ Planificados proyectos y actuaciones de generación de energía renovable y en el contexto puerto-ciudad.
- ⇒ Acceso a financiación externa para proyectos.

### OPORTUNIDADES

### DEBILIDADES

- ⇒ Situación terrestre periférica respecto al hinterland peninsular.
- ⇒ Limitaciones en el calado de los buques admisibles.
- ⇒ Suelo limitado en dimensiones y disponibilidad.
- ⇒ Necesidad de dragados de mantenimiento y su adecuada gestión.
- ⇒ Conexiones viarias y ferroviarias necesitadas de sustanciales mejoras.
- ⇒ Red ferroviaria interna que requiere renovación y otras actuaciones.
- ⇒ Servicios portuarios de mayor coste que el entorno. Servicio de remolque con limitaciones. PCF susceptible de adecuaciones.
- ⇒ Fuerte dependencia, en tráfico e ingresos, del sector energético.
- ⇒ Gran concentración de tráficos e ingresos en pocos clientes.
- ⇒ Hinterland muy concentrado en un entorno próximo y compartido.
- ⇒ Limitada interrelación entre departamentos dentro de la APH.
- ⇒ Resistencia al cambio frente a los nuevos retos tecnológicos y digitales.

- ⇒ Ubicación en un entorno medioambientalmente sensible con requerimientos muy exigentes y plazos de desarrollo prolongados que limitan y condicionan las actuaciones.
- ⇒ Ubicación próxima a grandes puertos de contenedores.
- ⇒ Planificación prevista que agota las posibilidades de crecimiento del puerto en su configuración actual.
- ⇒ Limitada oferta de suelo en las inmediaciones del puerto.
- ⇒ Limitación de la capacidad de la red eléctrica de servicio del puerto.
- ⇒ Saturación del eje ferroviario Huelva-Sevilla y prioridad a tráfico de pasaje.
- ⇒ Reducción del consumo de combustibles tradicionales, con pérdida de tráficos.
- ⇒ Competencia en tráfico de contenedores y ro-ro con puertos próximos.
- ⇒ Mayor agilidad y/o oferta de otros puertos próximos para atraer operaciones marítimas.
- ⇒ Reducción de ingresos de tráficos ligados a la descarbonización.

### AMENAZAS

D

A



**Puerto de Huelva**

## 2. ANÁLISIS CAME



- 2.1. DAFO SINTÉTICO
- 2.2. MANTENER Y CORREGIR**
- 2.3. EXPLOTAR Y AFRONTAR



Análisis CAME del Puerto de Huelva: Mantener



**FORTALEZAS**

- ⇒ **Excelente localización geográfica** marítima para el norte y oeste de África, y LATAM. Así como para el norte de Europa.
- ⇒ **Buena posición** en las rutas marítimas Este-Oeste.
- ⇒ Puerto de la Red Básica TEN-T e integrado en el corredor Atlántico.
- ⇒ Con **4.568 metros lineales de muelles** de más de 12m de calado, está en la media del SPE. **Zona de servicio más extensa** entre los puertos españoles (1.714 ha).
- ⇒ El puerto se subdivide en 6 áreas con un nivel relativamente alto de **especialización**.
- ⇒ Capacidad de acoger nuevas actividades en el Muelle Sur.
- ⇒ **Medios de manipulación adecuados**, en general, para sus tráficos.
- ⇒ Valores del suelo portuario competitivos con puertos del entorno y otros semejantes.
- ⇒ **Accesos viarios** con conexión directa a la red de alta capacidad con ciertas limitaciones.
- ⇒ **Red viaria interna** que sirve adecuadamente a sus instalaciones y a su Zona de Servicio
- ⇒ **Conectividad ferroviaria** con su hinterland.
- ⇒ **Importante infraestructura ferroviaria** en la zona de servicio y en Majarabique.
- ⇒ **Excelente conexión por tubería**, interna y con el resto de la península.

**I.-  
Localización  
geográfica**

**II.-  
Infraestructuras  
y Equipamientos  
Portuarios**

**III.-  
Accesibilidad y  
conectividad**

**MANTENER LAS FORTALEZAS**

- ⇒ **Establecer y fortalecer los lazos comerciales** con el norte y oeste de África, y LATAM, y con el norte de Europa.
- ⇒ **Atracción** de líneas directas y **feeder** de contenedores.
- ⇒ Aprovechar las oportunidades de financiación y complementar las actuaciones del corredor.
- ⇒ Identificación de usos alternativos para la superficie no apta para uso de intercambio modal y complementario.
- ⇒ Proseguir la estrategia de **especialización** de las distintas áreas del puerto.
- ⇒ Desarrollo de nuevas actividades en el Muelle Sur.
- ⇒ Promover la **introducción de la automatización y la sostenibilidad** (medioambiental, económica y social) en la operativa portuaria.
- ⇒ Mantener valores de suelo en precios competitivos.
- ⇒ Trabajar con las administraciones competentes para resolver las limitaciones actuales
- ⇒ Aplicar **posibles mejoras en los accesos** y red viaria interna.
- ⇒ Promover actuaciones de mejora en la red ferroviaria que permitan el **máximo aprovechamiento** de su **conectividad**.
- ⇒ **Proseguir las actuaciones en la infraestructura ferroviaria** en la zona de servicio para mejorar su operatividad y capacidad.
- ⇒ **Dotar, si necesario, conexiones adicionales por tubería**, especialmente de cara al transporte de hidrogeno.



Análisis CAME del Puerto de Huelva: Mantener



**FORTALEZAS**

- ⇒ **Importantes desarrollos logísticos intraportuarios:** plataforma multimodal del Muelle Sur, Hub logístico del Frío, ZAL de Punta del Sebo.
- ⇒ Puerto seco en la **plataforma intermodal de Majarabique**, RRT de la red TEN-T
- ⇒ Existencia de una **terminal ferroviaria adyacente a la terminal de contenedores**. Planificada vía de c/d para Autopista Ferroviaria.
- ⇒ Valoración general **positiva de los servicios portuarios** (amarre, estiba, prácticos,...).
- ⇒ **Tasas portuarias muy competitivas** con los puertos del entorno.
- ⇒ **Importante nodo industrial**, energético, químico, minero-metalúrgico,..., con relevantes empresas implantadas en el entorno portuario que utilizan el puerto para la entrada de sus insumos y/o salida de sus productos.
- ⇒ **Tráficos consolidados** de diversos sectores: energético, químico y de fertilizantes, mineral y agroalimentario.
- ⇒ Tráfico de minerales favorecido por la **situación de las minas** en el hinterland del puerto.
- ⇒ Tráficos de **contenedores y ro-ro** en crecimiento, asentado con Canarias y otras zonas.

**IV.-  
Logística e  
Intermodalidad**

**V.-  
Servicios**

**VI.-  
Mercado**



**MANTENER LAS FORTALEZAS**

- ⇒ **Atraer desarrollos logísticos** que aprovechen el potencial de estas instalaciones y redunden en mayor actividad del puerto y sus empresas.
- ⇒ Reforzar la presencia a largo plazo de la APH en el **nodo intermodal estratégico de Majarabique**.
- ⇒ **Intensificar la estrategia ferroviaria** apoyándose en las infraestructuras existentes. Desarrollo de la Autopista Ferroviaria. Posibilidad de conexión con otros Puertos Secos
- ⇒ Aumento de competitividad de **los servicios portuarios** (amarre, estiba, prácticos,...).
- ⇒ **Mantener la competitividad de las Tasas portuarias**.
- ⇒ Proporcionar las condiciones para que el **Importante nodo industrial de Huelva** pueda seguir desarrollando su actividad y atraer nuevas implantaciones.
- ⇒ Apoyar a las empresas que generan los **tráficos consolidados** del puerto para mantener su actividad y desarrollar nuevas líneas de negocio.
- ⇒ **Favorecer y atraer nuevas implantaciones industriales** mediante el aprovechamiento de sinergias con la industria implantada.
- ⇒ Reforzar la **posición alcanzada** en los tráfico con Canarias, apoyándose en una estrategia logística que, a su vez, fidelice tráfico de mercancía general y coadyuve al desarrollo de tráfico con el Norte de África.





### Análisis CAME del Puerto de Huelva: Mantener



#### FORTALEZAS

- ⇒ **Compromiso medioambiental** de la APH con importantes actuaciones e inversiones en esta materia.
- ⇒ Tenencia de varias **Certificaciones medioambientales**, incluso la específica del sector portuario.
- ⇒ **Imagen consolidada** del puerto en la comunidad portuaria y en su entorno geográfico.
- ⇒ **Elevado compromiso** de la APH con la relación Puerto-Ciudad con importantes inversiones en los últimos años.
- ⇒ **Programa R4πd** específico para la digitalización del puerto.
- ⇒ Existencia de un **nodo de Innovación** para la atracción de conocimiento y desarrollos al puerto.
- ⇒ **Asociación Huelva Port** que fomenta la colaboración entre las empresas y entidades de la Comunidad Portuaria.
- ⇒ **Saneada situación económica** que permite acometer importantes inversiones planificadas.

#### VII.- Entorno

#### VIII.- Cultura Portuaria

#### IX.- Económico- Financiero



#### MANTENER LAS FORTALEZAS

- ⇒ **Seguir liderando el compromiso medioambiental** de la APH y extenderlo a la Comunidad Portuaria e Industrial.
- ⇒ **Incorporar**, si fuera conveniente, **nuevas certificaciones** medioambientales o sus ampliaciones, especialmente las específicas portuarias.
- ⇒ Seguir trabajando en la promoción de la imagen del puerto en su entorno.
- ⇒ Cumplir las **planificaciones y abordar nuevas actuaciones** e inversiones en el entorno Puerto-Ciudad..
- ⇒ Culminar la **implantación del programa R4πd**. Identificar nuevos aspectos susceptibles de digitalización.
- ⇒ Seguir desarrollando el **nodo de Innovación** con la atracción de conocimiento y proyectos.
- ⇒ Reforzar y apoyar la actividad de la **Asociación Huelva Port**.
- ⇒ Procurar un **equilibrio** entre la reducción de tasas y la generación de recursos para invertir.



## Análisis CAME del Puerto de Huelva: Corregir



## DEBILIDADES

- ⇒ **Situación terrestre periférica** respecto al hinterland peninsular.
- ⇒ Ubicación **próxima a grandes puertos de contenedores**.
- ⇒ Presenta un ratio “toneladas/m.l. muelle” para granel líquido de valor elevado. Indicativo de situación **próxima a saturación**.
- ⇒ **Superficie apta** para uso de intercambio modal y complementario muy inferior a la zona de servicio, ≈440 ha.
- ⇒ **Limitaciones en el calado** de los buques admisibles, que restringe y condiciona las ventanas de acceso marítimo.
- ⇒ **Suelos de 1ª, 2ª y 3ª línea** limitados en dimensiones y disponibilidad.
- ⇒ Necesidad continua de **dragados de mantenimiento**, y de gestionar su almacenamiento.
- ⇒ Limitaciones de **espacio** en el puerto exterior para implantar **nuevas concesiones**.
- ⇒ Sin conexión en **alta capacidad viaria con Extremadura. Circunvalación de Sevilla** que penaliza los tráficos con el hinterland interior por su estado de elevada congestión.
- ⇒ Los **dos ejes de conexión ferroviaria presentan limitaciones** y requieren significativas actuaciones de mejora.

I.-  
Localización  
geográficaII.-  
Infraestructuras y  
Equipamientos  
PortuariosIII.-  
Accesibilidad y  
conectividad

## CORREGIR LAS DEBILIDADES

- ⇒ **Mejorar** la conectividad **terrestre** e **impulsar** el transporte **ferroviario**
- ⇒ Buscar sinergias para aprovechar la **proximidad a grandes puertos de contenedores**.
- ⇒ Generación de superficie portuaria, junto con la optimización de los espacios actuales.
- ⇒ **Identificación de usos alternativos** para la superficie **no apta** para uso de intercambio modal y complementario.
- ⇒ **Habilitación de la canal** reducir limitaciones actuales de calado.
- ⇒ Trabajo coordinado con administraciones locales y autonómicas para la habilitación suelo industrial.
- ⇒ Identificar nuevas alternativas de **gestión del material dragado**.
- ⇒ Establecer una **política de suelos** para ampliar y optimizar el espacio de las concesiones y su rendimiento.
- ⇒ **Trabajar** con las **administraciones competentes** para resolver las limitaciones actuales.
- ⇒ Promover **actuaciones de mejora** en la **red ferroviaria** incluyendo actuaciones en el hinterland que permitan el máximo aprovechamiento de su conectividad.



### Análisis CAME del Puerto de Huelva: Mantener y Corregir



DEBILIDADES	
⇒ <b>Red ferroviaria interna</b> del puerto necesitada de actuaciones para mejorar su capacidad y operatividad.	IV.- <b>Logística e Intermodalidad</b>
⇒ <b>Servicios portuarios</b> en general de mayor coste que en puertos del entorno.	
⇒ <b>Servicio de remolque</b> que origina esperas a otros tráficos no prioritarios frente al de metaneros.	
⇒ Manipulaciones adicionales que encarecen el coste de los graneles agroalimentarios.	
⇒ <b>Limitación del PCF</b> para dar servicio a los tráficos previstos.	
⇒ <b>Fuerte dependencia</b> , en tráfico e ingresos, del sector energético.	V.- <b>Servicios</b>
⇒ Gran <b>concentración</b> de los tráficos en pocos clientes.	
⇒ Tráfico de grano con cierta volatilidad debido a la inexistencia de industrias cárnicas o ganaderas fuertes en el hinterland que lo afiancen.	
⇒ <b>Hinterland muy concentrado</b> en un entorno próximo y <b>compartido</b> en algunos tráficos con puertos del entorno.	
	VI.- <b>Mercado</b>

CORREGIR LAS DEBILIDADES	
⇒ <b>Proseguir las actuaciones</b> en la <b>infraestructura ferroviaria</b> en la zona de servicio para mejorar su operatividad y capacidad.	IV.- <b>Logística e Intermodalidad</b>
⇒ <b>Aumento de competitividad</b> de los servicios portuarios (amarre, estiba, prácticos,...).	
⇒ <b>Estudio de alternativas</b> para optimizar el <b>servicio de remolque</b> .	
⇒ <b>Estudio de alternativas</b> para optimizar el tratamiento del <b>granel agroalimentario</b> .	
⇒ <b>Planificar el desarrollo</b> del servicio del <b>PCF</b> de acuerdo a la evolución del tráfico del puerto.	
⇒ <b>Transformar la dependencia</b> del sector energético tradicional en la <b>oportunidad</b> de desarrollar un <b>hub de combustibles limpios</b> .	V.- <b>Servicios</b>
⇒ <b>Esfuerzo comercial</b> para la captación de nuevos clientes en los distintos tráficos.	
⇒ <b>Consolidar el tráfico de grano con la captación del hinterland extremeño, generando una oferta competitiva que integre el ferrocarril</b> .	
⇒ Incrementar la <b>competitividad</b> y atractivo frente a la oferta de los puertos del entorno en los tráficos en que compiten.	
	VI.- <b>Mercado</b>

### Análisis CAME del Puerto de Huelva: Mantener y Corregir



DEBILIDADES
⇒ Limitada interrelación <b>entre departamentos</b> dentro de la APH.
⇒ <b>Resistencia al cambio</b>
⇒ Concentración de <b>importante volumen de ingresos</b> en pocos clientes.

VII.-  
*Entorno*

VIII.-  
*Cultura Portuaria*

IX.-  
*Económico-  
Financiero*

CORREGIR LAS DEBILIDADES
⇒ Fomentar dentro del puerto de Huelva la <b>cooperación y comunicación interdepartamental</b> .
⇒ Reducir la resistencia mediante <b>formación y comunicación</b> .
⇒ <b>Esfuerzo comercial para la captación de nuevos clientes en los distintos tráficos</b> .



**Puerto de Huelva**

## 2. ANÁLISIS CAME



- 2.1. DAFO SINTÉTICO
- 2.2. MANTENER Y CORREGIR
- 2.3. EXPLOTAR Y AFRONTAR**



Análisis CAME del Puerto de Huelva: Explotar



**OPORTUNIDADES**

- ⇒ Posibilidad de **atracción de nuevos tráficos** con África o LATAM por situación geográfica.
- ⇒ **Planificación** para aumentar la longitud de muelle, el calado y la superficie del puerto, que permite dar respuesta a las necesidades en el corto y medio plazo.
- ⇒ Planificada la **habilitación de la canal** que aumentará la capacidad de acceso y el tamaño de buque admisible.
- ⇒ **Nueva terminal de contenedores** del muelle Sur en licitación
- ⇒ Importantes inversiones en infraestructuras y equipamientos portuarios comprometidas por los concesionarios.
- ⇒ Generación de **superficies concesionables** en la zona de servicio portuaria, para determinados usos.
- ⇒ Importantes **inversiones planificadas** y en marcha de la APH para mejorar la accesibilidad y **conectividad terrestres**.
- ⇒ Actuaciones del Estado planificadas para la mejora de la conectividad viaria y ferroviaria.
- ⇒ Desarrollo de Autopistas ferroviarias.
- ⇒ **Desarrollos logísticos** de la ZAL Punta del Sebo.
- ⇒ Alta **especialización** de la oferta portuaria adaptada a distintos segmentos de mercado.

**I.-  
Localización  
geográfica**

**II.-  
Infraestructuras y  
Equipamientos  
Portuarios**

**III.-  
Accesibilidad y  
conectividad**

**IV.-  
Logística e  
Intermodalidad**

**V.-  
Servicios**



**EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES**

- ⇒ Explorar los **mercados de África y LATAM** en los sectores en los que el puerto de Huelva ostenta una buena posición competitiva.
- ⇒ Desarrollo de una **política eficiente de uso de suelos y muelles y de normativa de acceso** para optimizar la operativa portuaria.
- ⇒ **Realización la habilitación de la canal** para aumentar las capacidad de acceso y al tamaño de buque admisible.
- ⇒ **Adjudicar la terminal de contenedores** del muelle Sur.
- ⇒ Seguir fomentando el **clima de cooperación y confianza** que favorece la realización de inversiones por parte de los concesionarios.
- ⇒ **Concesionar las nuevas superficies** de acuerdo a la política de suelos que optimice su uso y beneficio.
- ⇒ **Captación de tráficos** y ampliación del hinterland.
- ⇒ Trabajar con las administraciones competentes para resolver las limitaciones actuales de conectividad.
- ⇒ **Actuaciones infraestructurales y comerciales** para su implantación y desarrollo. Establecer alianzas para ofrecer el producto que demanda el mercado.
- ⇒ **Atraer actividades logísticas** que aprovechen el potencial de estas instalaciones y redunden en mayor actividad del puerto y sus empresas.
- ⇒ Poner en valor la **especialización** de los **servicios portuarios** ofrecidos por el puerto para atracción de nuevos clientes.

Análisis CAME del Puerto de Huelva: Explotar



**OPORTUNIDADES**

- ⇒ Importantes **inversiones planificadas** y en marcha por parte de las industrias ubicadas en el entorno portuario, que afianzan su actividad actual y el desarrollo de otras nuevas.
- ⇒ Industria **capacitada y concienciada** con el cambio de modelo productivo.
- ⇒ **Importante capacidad de atracción** de nuevas actividades o proyectos empresariales tanto por las propias características como por los efectos sinérgicos generables.
- ⇒ Generación de **nuevos tráficos** ligados a la producción y distribución de combustibles limpios y de nuevos productos.
- ⇒ Buenas perspectivas de evolución del **sector de la química** a nivel mundial y también en España.
- ⇒ Contenerización de graneles industriales y químicos.
- ⇒ Desarrollo de servicios **TMCD** con Marruecos y Norte de Europa.
- ⇒ Apertura al hinterland de Extremadura.
- ⇒ Refuerzo de la posición competitiva en el tráfico Canarias con desarrollos logísticos en Majarabique y en la ZAL.
- ⇒ Planificada importante actuación en el contexto puerto-ciudad para el desarrollo del **muelle de Levante**.
- ⇒ Importantes proyectos de generación de **energía renovable** en el puerto y en su entorno.

**VI.-  
Mercado**

**VII.- Entorno**



**EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES**

- ⇒ **Favorecer y atraer** nuevas implantaciones **mediante el aprovechamiento** de sinergias con la industria implantada.
- ⇒ **Coadyuvar al cambio** desde las actuaciones del puerto.
- ⇒ **Favorecer y atraer** nuevas implantaciones **mediante el aprovechamiento** de sinergias con la industria implantada.
- ⇒ Aprovechar la posición ventajosa del Puerto de Huelva frente a la **generación de combustibles limpios**.
- ⇒ Generar las **instalaciones portuarias específicas** para dar servicio al **sector de la química**.
- ⇒ Generación de **nuevos servicios feeder** asociados a los graneles industriales y químicos.
- ⇒ Atraer y afianzar **servicios TMCD** con Marruecos y Norte de Europa.
- ⇒ Generar **una oferta competitiva** que integre el **ferrocarril** para la captación del tráfico de Extremadura.
- ⇒ Atraer desarrollos logísticos que sirvan al **tráfico de Canarias**.
- ⇒ Aprovechamiento del desarrollo del **muelle de Levante para** el impulso de las relaciones puerto-ciudad.
- ⇒ La disponibilidad de energía renovable favorece la atracción de nuevos proyectos de **energía verde** al entorno del puerto de Huelva.



Análisis CAME del Puerto de Huelva: Explotar



**OPORTUNIDADES**

- ⇒ Mejora de la **eficiencia y productividad** por la aplicación de nuevas tecnologías.
  - ⇒ Nodo de innovación implantado en el puerto.
- 
- ⇒ Acceso a financiación de proyectos: Next generation, programa CEF, FEDER, ...

**VIII.-  
Cultura Portuaria**

**IX.-  
Económico-  
Financiero**



**EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES**

- ⇒ Elaboración de un **Plan de implantación** de nuevas **tecnologías** para la mejora de la eficiencia y productividad.
- ⇒ **Captación de nuevas empresas** a través de su implantación en el nodo de innovación.
- ⇒ **Identificación y uso** de fuentes de financiación según proyectos: Next generation, programa CEF, FEDER, ...





### Análisis CAME del Puerto de Huelva: Afrontar



AMENAZAS
⇒ Ubicación en un entorno medioambientalmente muy sensible que condiciona y limita determinados usos.
⇒ Requerimientos <b>medioambientales muy exigentes</b> y plazos de desarrollo muy prolongados para las opciones de expansión futura.
⇒ Planificación vigente que <b>agota las posibilidades de crecimiento</b> en su configuración actual.
⇒ <b>Limitada oferta de suelo</b> en las inmediaciones del puerto, especialmente de suelo industrial próximo al puerto exterior.
⇒ Limitación de la capacidad de la red eléctrica que da servicio al puerto
⇒ <b>Falta de capacidad</b> en la línea ferroviaria Huelva-Sevilla, con prioridad del tráfico de pasajeros.
⇒ Problemática ligada al <b>servicio de remolque</b> .

<b>I.- Localización geográfica</b>
<b>II.- Infraestructuras y Equipamientos Portuarios</b>
<b>III.- Accesibilidad y conectividad</b>
<b>IV.- Logística e Intermodalidad</b>
<b>V.- Servicios</b>

AFRONTAR LAS AMENAZAS
⇒ Colaborar con la administración competente para hacer viable la compatibilidad de usos y participar en los planes de gestión de estos espacios.
⇒ <b>Trabajar con las administraciones</b> competentes para reducir las limitaciones actuales, poniendo en valor el compromiso medioambiental de la APH .
⇒ Realizar un <b>estudio de alternativas</b> de expansión futura del puerto.
⇒ <b>Impulsar la creación de un mecanismo para la colaboración</b> con las administraciones implicadas para adoptar las medidas necesarias para identificar y generar suelo que permita acoger grandes proyectos.
⇒ Trabajar con las administraciones competentes para incrementar la <b>capacidad de transporte y distribución de la red eléctrica</b> que da servicio al puerto.
⇒ <b>Promover actuaciones de mejora</b> en la <b>red ferroviaria</b> que permitan el máximo aprovechamiento de su conectividad.
⇒ <b>Estudio de alternativas</b> para optimizar el <b>servicio de remolque</b> .



### Análisis CAME del Puerto de Huelva: Afrontar



#### AMENAZAS

#### AFRONTAR LAS AMENAZAS

- ⇒ **Reducción del consumo nacional** interno y europeo de combustibles tradicionales.
- ⇒ **Escasez de suelo productivo** de tamaño medio-grande para acoger nuevas implantaciones.
- ⇒ Riesgo de **pérdida de oportunidades** de mercado por las limitaciones ligadas a las afecciones medioambientales.
- ⇒ **Elevado coste de la energía** eléctrica en España, que amenaza a la industrias implantadas y a los proyectos planificados de generación de ciertas energías limpias.
- ⇒ **Competencia** en tráfico de contenedores y ro-ro con puertos próximos.
- ⇒ Mayor agilidad y/o **mejor oferta de otros entornos portuarios** para atraer operaciones marítimas al puerto de Huelva.

- ⇒ Dificultades para modificación de la **normativa urbanística** que permita la generación de suelo productivo.
- ⇒ **Administraciones** competentes en el ámbito medioambiental especialmente exigentes.

#### VI.- Mercado

#### VII.- Entorno

- ⇒ **Búsqueda de alternativas** al consumo de combustibles tradicionales con implantación en el puerto de Huelva.
- ⇒ **Impulsar la creación de un mecanismo** de colaboración con las administraciones implicadas para identificar y generar suelo que permita acoger grandes proyectos.
- ⇒ Promover la **creación de foros de trabajo** conjuntos con las administraciones competentes para impulsar medidas que reduzcan las posibles limitaciones derivadas de las afecciones medioambientales.
- ⇒ **Generación de energía limpia** en zonas portuarias y próximas para abaratamiento de la energía de la industria del puerto.
- ⇒ **Reforzar la oferta** bajo la marca **Ruta 1400** y la puesta en servicio de la segunda rampa ro-ro del puerto, y **extrapolarla** a otros destinos.
- ⇒ Diseñar y configurar una **oferta competitiva y completa** en todas sus facetas.
- ⇒ **Impulsar la creación de un mecanismo** para la colaboración con las administraciones implicadas para adoptar las medidas necesarias para identificar y generar suelo que permita acoger grandes proyectos.
- ⇒ Promover la **creación de un foros de trabajo** conjuntos con las administraciones competentes para impulsar medidas que limiten la pérdida de oportunidades por las afecciones medioambientales.



### Análisis CAME del Puerto de Huelva: Afrontar



#### AMENAZAS

- ⇒ **Resistencia al cambio** frente a los nuevos retos tecnológicos y digitales.
- ⇒ **Reducción de ingresos** por pérdida de tráficos ligados a la descarbonización.

**VIII.-  
Cultura Portuaria**

**IX.-  
Económico-  
Financiero**

#### AFRONTAR LAS AMENAZAS

- ⇒ **Proporcionar formación y foros de ayuda** para las implantaciones tecnológicas y digitales que se realicen.
- ⇒ **Diversificación** de tráficos y concesiones para compensar la pérdida de tráficos ligados a la descarbonización.



**Puerto de Huelva**

### 3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA APH



## Introducción a la Formulación Estratégica

### LA FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

- La Planificación Estratégica se entiende como un proceso a lo largo del cual la organización reflexiona sobre sus objetivos y aspiraciones de futuro, analiza las oportunidades y amenazas que presenta el entorno, identifica sus fortalezas y debilidades internas, valora su posición competitiva (Diagnóstico Estratégico), y define lo que quiere ser en el futuro y unas líneas de actuación que le ayuden a alcanzar las metas propuestas.

#### Proceso de Planificación Estratégica



- A través de la **Formulación Estratégica** se pretende visualizar qué quiere ser el Puerto en el horizonte marcado por el Plan Estratégico (2023-2030), y cómo puede lograrlo. La Formulación deberá ser concisa, motivadora para los integrantes del Puerto y duradera. Se compone de:
  - La **Misión**, que es una definición clara de cuál es la razón de ser del Puerto. Representa la máxima expresión de los objetivos trascendentes de la APH.
  - La **Visión Estratégica**, que supone la definición conceptual y emblemática de qué es lo que desea ser y la posición que desea alcanzar en el futuro. Se constituye, por tanto, en la propuesta global sobre la que se asienta todo el Plan Estratégico, partiendo del análisis de los potenciales del Puerto y llegando a la definición de las opciones estratégicas genéricas que se desean para él.
  - Los **Valores**, que son los principios que regulan el funcionamiento de la Autoridad Portuaria, estableciendo los límites entre los cuales se pueden mover y sus restricciones.



**MISIÓN del puerto de Huelva establecida en su Plan Estratégico 2012-2017, y mantenida en su revisión de 2018:**

*“Prestar servicios de intermodalidad a cadenas logísticas de transporte gestionando la provisión de infraestructuras, suelos y otros recursos (económicos, financieros y humanos) para actividades industriales, comerciales y otros servicios, que fomenten el desarrollo socioeconómico de su área de influencia (hinterland)”.*

**MISIÓN del puerto de Huelva 2023-2030, con visión 2050:**

*“Proveer infraestructuras, suelos y servicios al sector portuario, logístico e industrial con el fin de impulsar la competitividad y la implantación de actividades productivas en el entorno, en un contexto sostenible y tecnológicamente avanzado”*

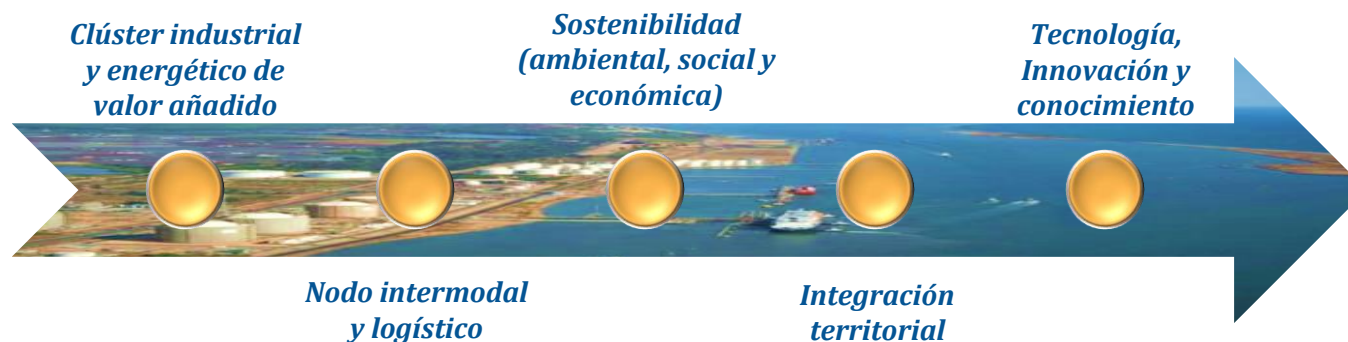


**VISIÓN** del puerto de Huelva establecida la revisión de 2018 de su Plan Estratégico 2012-2017:

*“Puerto líder del Sur-Atlántico europeo en el sector energético, minero y agroalimentario y principal nodo logístico e intermodal del sur-oeste peninsular”*

**VISIÓN** del puerto de Huelva 2023-2030, con visión 2050:

Ser una REFERENCIA como:





**VALORES del puerto de Huelva establecida en su Plan Estratégico 2012-2017, y mantenida en su revisión de 2018:**

- Transparencia*
- Compromiso*
- Excelencia*
- Vocación de servicio*
- Personas*
- Innovación*

**VALORES del puerto de Huelva 2023-2030, con visión 2050:**

- Transparencia*
- Innovación*
- Implicación en los proyectos del Cliente*
- Vocación de servicio*
- Compromiso con su entorno, y la ciudadanía*
- Las personas como un eje de la organización*
- Seguridad*
- Excelencia*
- Espacio de integración*
- Sostenibilidad*





**Puerto de Huelva**

## 4. ESCENARIOS DE TRÁFICOS



- 4.1. ESCENARIO ESTRATÉGICO SINTÉTICO
- 4.2. EL MARCO ESTRATÉGICO DEL SPIG



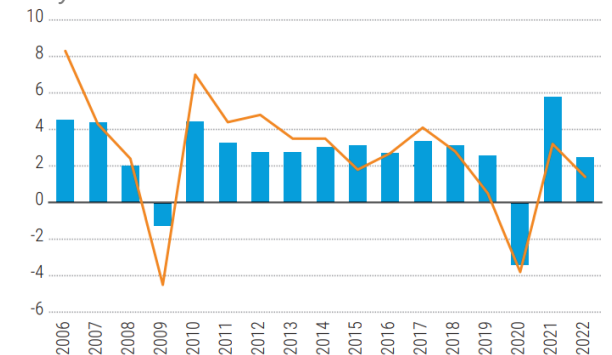
La Globalización ha generado décadas de elevados e incesantes crecimientos de la movilidad de mercancías en el mundo, marcando la pandemia del COVID un punto de inflexión en esta evolución

- ❑ Desde mediados del siglo pasado, se inició y se fue acelerando, un **proceso de globalización de la economía mundial**, con un aumento de la movilidad internacional de los bienes y servicios, del capital e incluso del trabajo, así como de la internacionalización de las instituciones y la difusión acelerada y generalizada de la tecnología.
- ❑ Como consecuencia, el crecimiento del comercio internacional superaba con creces el del PIB en las economías avanzadas. Las sinergias y la eficiencia de la globalización (cada región o país se especializa en los sectores o nichos en los que cuenta con ventajas comparativas) han sido clave para incrementar los estándares de vida de los consumidores de los países desarrollados, pero también de otras regiones, como ha sido el caso de Asia. Ello generó una **mundialización de la producción**, con un importante crecimiento del comercio de bienes intermedios (cadenas de producción segmentadas y deslocalizadas), y una ampliación de las cadenas de suministro a la escala mundial.
- ❑ Sin embargo, desde la crisis financiera de 2008, el **comercio mundial se viene desacelerando**, pasando de registrar en torno a 1,5 puntos porcentuales de crecimiento por cada punto de crecimiento del PIB durante el periodo 1995- 2008, a la paridad que prácticamente se alcanzó en el periodo 2009-2019, y a tasas inferiores al PIB desde la pandemia y la siguiente guerra en Ucrania que se están revelando como el principal lastre para el crecimiento. La Organización Mundial del Comercio (OMC) pronostica un crecimiento del 1% para 2023.
- ❑ De hecho, se considera al **conflicto de Ucrania** como "el punto de inflexión que empuje a la economía mundial de la globalización a la regionalización", iniciado por las políticas proteccionistas tras la crisis de 2008, e impulsado por la pandemia y los factores geopolíticos y el consumo sostenible. La vuelta a producción local y regional, limitando el crecimiento del comercio fomentado por cadenas logísticas hiper-fraccionadas y globalizadas.

El transporte marítimo, instrumento fundamental e imprescindible de la Globalización, frena su crecimiento

- ❑ El tráfico marítimo de mercancías **canaliza más del 80% del total del volumen del comercio mundial**. El volumen de mercancías transportadas por el modo marítimo **venía experimentando tasas de crecimiento medio anual superiores a las del PIB mundial**. Este fuerte crecimiento del transporte marítimo **se concentró especialmente en el transporte contenerizado**, incrementándose notablemente las transacciones de productos manufacturados y semi-manufacturados, con un valor unitario creciente y con requerimientos mayores en cuanto al transporte y la logística.
- ❑ Sin embargo y alineado con la tendencia del comercio internacional, el crecimiento del transporte marítimo se ha ralentizado, como muestra la imagen adjunta.

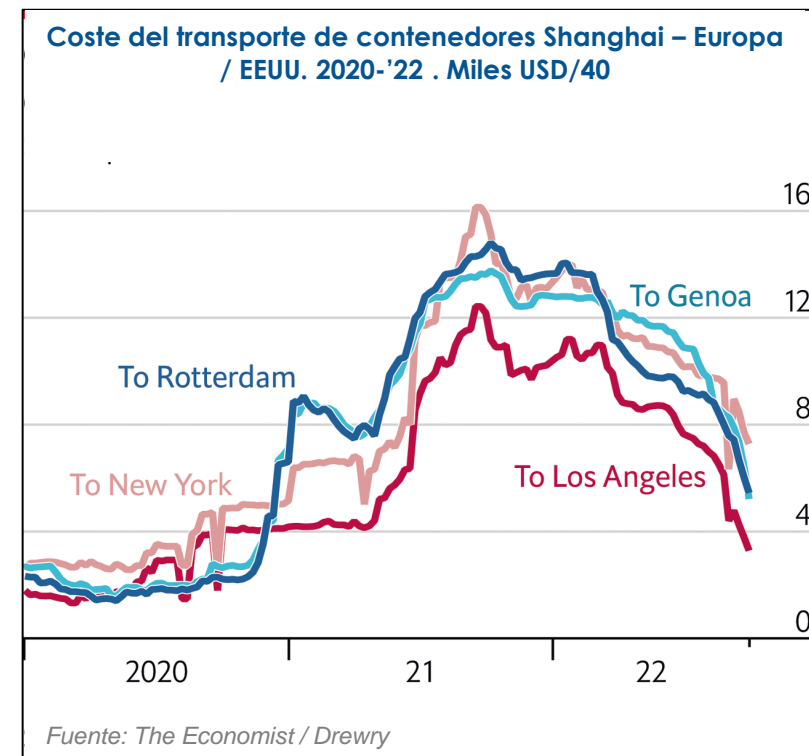
PIB y Comercio marítimo mundial. Tasa de variación anual



Fuente: UNCTAD ■ PIB — Comercio marítimo

La pandemia ha puesto de manifiesto la vulnerabilidad de las cadenas logísticas, fraccionadas globalmente por el factor coste

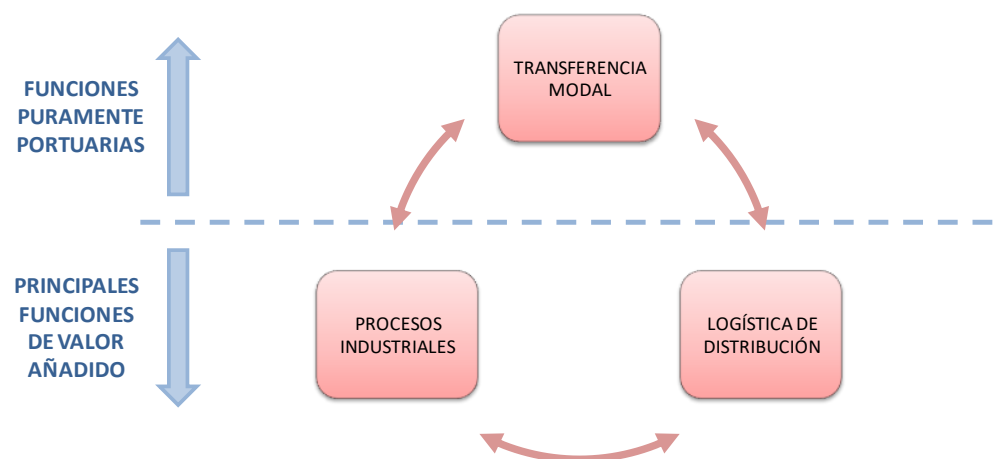
- ❑ La pandemia COVID-19 y sus efectos directos en los sistemas de transporte está llevando a muchas industrias a **reconsiderar sus cadenas logísticas**, fraccionadas y dispersas por todo el mundo como consecuencia de décadas de globalización y reducción de costes del transporte a larga distancia.
- ❑ Además, la pandemia desveló la dependencia del primer mundo de la producción de **bienes de carácter estratégico** concentrada en pocos países, principalmente asiáticos. Esa dependencia se confirmó con el bloqueo del Canal Suez por el buque Ever Given.
- ❑ Asimismo, se puso de manifiesto la **vulnerabilidad del concepto logístico 'just in time'**. La confianza en la robustez de los sistemas de transporte globales se había traducido en 'stocks' mínimos, sin resistencia al impacto de eventos disruptivos como una pandemia.
- ❑ Otra lección de la pandemia fue que la vuelta a la 'normalidad' desde una disrupción en las cadenas logísticas, sobre todo las de carga contenerizada, tarda años y puede provocar **alzas extremas en los precios de transporte marítimo** (ver gráfico 2020-'22).
- ❑ Todo ello ha dado lugar a una reconsideración de las cadenas logísticas y de la ubicación de la producción, introduciendo **el factor riesgo** como parámetro tan importante como el factor coste para la toma de decisiones de inversión.
- ❑ Consecuentemente, como contraposición al *off-shoring* de las décadas pasadas, surge el concepto de **re-shoring** – vuelta de la producción y/o partes de la cadena logística a entornos más próximos a las áreas de consumo-.
- ❑ Para los puertos europeos, **las consecuencias pueden variar**: mayor demanda de ubicaciones de producción y capacidad de almacenaje, reducción de volúmenes de tráfico marítimo a larga distancia, aumento del Short Sea Shipping y transportes terrestres.



En la competencia entre puertos, la estrategia portuaria traspasa su zona de servicio y se extiende hacia el eslabón terrestre de la cadena de transporte

- ❑ La competencia no se establece ya entre puertos sino entre cadenas de transporte que integran un determinado puerto. Por ello, las estrategias portuarias penetran hacia el interior, en el hinterland al que sirven, actuando para configurar cadenas logísticas altamente competitivas. El desarrollo de **servicios de transporte terrestre** eficaces, la disposición de servicios intermodales dedicados, el desarrollo de actividades logísticas, las alianzas con otros puertos y plataformas tanto hacia el interior (lado tierra) como hacia el exterior (lado mar), son factores que contribuyen a que los puertos sean menos sustituibles.
- ❑ Se persigue por una parte optimizar su **función de nodo de transferencia** y, por otra, la prestación de servicios logísticos y de valor añadido: producción, almacenaje, distribución, acondicionamientos, montajes, etc.
- ❑ La optimización de la función de **nodo de transferencia** conlleva para el puerto una serie de actuaciones dirigidas a conseguir que el tránsito portuario sea lo más rápido y eficaz posible. Ello implica una optimización tanto del flujo físico de la mercancía como del flujo de información que acompaña a aquélla, una armonización entre los distintos eslabones de la cadena portuaria: estiba, transporte, inspecciones, despachos, etc. Un acompasar las actuaciones de los distintos agentes implicados: naviera, consignatario, estibador, aduanas, inspecciones, Autoridad Portuaria, ... Y al mismo tiempo, una mejora permanente de las conexiones terrestres que permiten extender el hinterland del puerto a puntos cada vez más alejados del mismo.
- ❑ La prestación en los puertos de **servicios logísticos y de valor añadido**, cuyo objetivo básico es el de tratar de ofrecer un servicio integral al cliente, que permita fidelizar sus tráfico y extraer de ellos el máximo valor añadido para el conjunto portuario, se materializa en el desarrollo de las Zonas de Actividades Logísticas y de suelos industriales, que ponen a disposición de los operadores y empresas **suelo especializado**, con una localización privilegiada tanto respecto al puerto como al sistema de comunicaciones terrestres, y dotado de las infraestructuras y servicios necesarios e idóneos para realizar las actividades a las que van dirigidos.

Esta estrategia se alinea con la seguida por los grandes grupos navieros de integración vertical. En los últimos años, varias líneas marítimas, incluidas Maersk y CMA CGM, han completado procesos de adquisición de operadores ferroviarios, operadores logísticos y transitarias, plataformas de gestión de carga e incluso una aerolínea.



Las tensiones políticas a nivel mundial han renovado y acentuado la importancia de puertos como infraestructuras estratégicas

- ❑ Tras décadas de globalización y baja tensión política entre los grandes poderes económicos, en los últimos años las relaciones entre bloques se han ido deteriorando, especialmente entre Estados Unidos y China y, más recientemente, entre Rusia y la OTAN por la guerra en Ucrania.
- ❑ El reaparición de la geopolítica se ha traducido en una fuerte conciencia, sobre todo en la Unión Europea, de **la importancia de los puertos como nodos estratégicos**, siendo el nuevo objetivo el de preservar el control europeo sobre los puertos.
- ❑ El cambio de estrategia es visible, por ejemplo, en las privatizaciones de puertos en Grecia:
  - En 2015-16 los principales puertos fueron comprados respectivamente por un consorcio de influencia rusa (puerto de Tesalónica) y por la empresa estatal china COSCO (puerto de El Pireo).
  - En 2022 la privatización de puertos secundarios se limitó a terminales, por ejemplo: la terminal Ro-Ro del puerto de Igoumenitsa, adquirida por Grimaldi (empresa italiana). Y la venta del puerto de Alexandroupolis (ubicado estratégicamente cerca del Bósforo) fue interrumpida, supuestamente por intereses militares americanos.
- ❑ Otro ejemplo es la venta de acciones de la terminal de contenedores CCT en Hamburgo: por presiones políticas, la parte de COSCO se limitó al 25%, en vez de un papel mayoritario según la propuesta inicial.

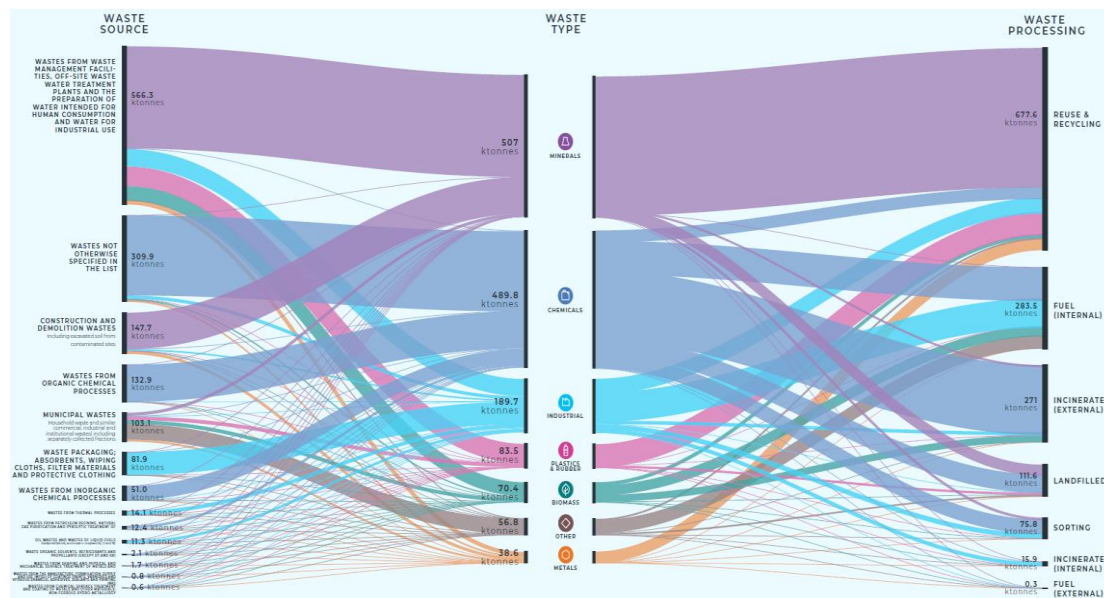
A prueba de los cambios geopolíticos, la Unión Europea está desarrollando nuevas políticas de semi-autarquía en sectores esenciales para la transición energética y limitando la exportación de productos estratégicos a China

- ❑ Para disminuir la dependencia de China, la UE está fomentando la **industria local de producción de baterías** (Northvolt), así como la minería de materias primas como el litio. Por otro lado se está **limitando la exportación de equipos de alta gama** para micro-chips a China (ASML).
- ❑ Siendo el **cobre uno de los materiales más demandados** en la transición, las nuevas políticas podrían llevar a más consumo interno europeo, cambiando por ejemplo volúmenes y destinos de la exportación de cobre desde el puerto de Huelva.
- ❑ Las nuevas políticas pueden afectar al tráfico marítimo (menos importación de materias primas), pero también van a generar **nuevas oportunidades para los puertos**, exigiendo proactividad y planificación flexible para poder captar nuevos flujos de carga e inversiones.

Los puertos deben transformarse para facilitar la transición energética e incentivar la economía circular, impulsada por la innovación

- A nivel mundial, la **transición energética** adquiere cada vez más importancia, avanzando hacia un futuro más limpio y sostenible. Esta transición tiene importantes implicaciones para los puertos, que desempeñan un papel fundamental en el transporte y almacenamiento de materias primas energéticas.
- La **reducción del consumo de energía** es la principal palanca en el reto de recortar las emisiones de gases de efecto invernadero. Las mejoras en la eficiencia de las operaciones portuarias y de los buques, combinada con la electrificación de medios portuarios como los remolcadores o los equipos de manipulación, junto con el suministro de energía de tierra a los buques, son medidas esenciales para reducir la demanda de energía.
- Uno de los efectos más significativos de la transición energética en los puertos, es la **reducción de la demanda de carbón y petróleo**. A medida que el mundo se oriente hacia fuentes de energía renovables, se espera que disminuya la demanda de estos productos energéticos tradicionales. Esto, a su vez, repercutirá en las terminales de carbón y petróleo, que tendrán que adaptarse a las nuevas condiciones del mercado. Algunos puertos ya están diversificando sus operaciones e invirtiendo en **fuentes de energía alternativas**, como el hidrógeno.
- O como los **programas de valorización de residuos** para convertir los residuos generados en el puerto en productos o energía valiosos. Esto puede incluir tecnologías como plantas de conversión de residuos en energía, sistemas de digestión anaerobia o instalaciones de reciclaje. Al valorizar los residuos, las autoridades portuarias pueden reducir su impacto ambiental, generar potencialmente ingresos adicionales e **incentivar la economía circular**.
- La transición energética brinda a los puertos la oportunidad de establecer un **ecosistema de innovación**. Esto requerirá la colaboración entre la industria, el gobierno y el mundo académico para desarrollar nuevas tecnologías y soluciones para el transporte y almacenamiento de energías renovables. Los puertos pueden servir de centro neurálgico de esta innovación, proporcionando una plataforma para el desarrollo y la comercialización de nuevas ideas.

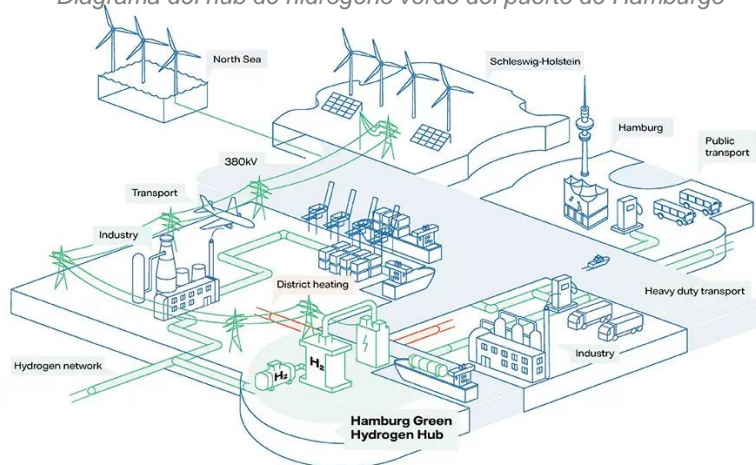
Esquema de valorización de residuos propuesto por el puerto de Rotterdam



La transición energética es un proceso complejo y multifacético que tendrá un impacto significativo en los puertos. A la vez, presenta muchas oportunidades para que los puertos se adapten y prosperen en el nuevo panorama energético

- ❑ El hidrógeno se perfila como una alternativa prometedora a los combustibles fósiles, y los puertos están bien situados para aprovechar las nuevas **oportunidades del hidrógeno**. En concreto, los puertos pueden desempeñar un papel fundamental en el desarrollo del hidrógeno azul y verde. El hidrógeno azul se produce a partir de gas natural con captura y almacenamiento de carbono, mientras que el hidrógeno verde se produce a partir de fuentes renovables como la energía eólica y solar.
- ❑ Los puertos también pueden crear una **infraestructura común del hidrógeno** para facilitar su almacenamiento y transporte, lo que será esencial para la adopción generalizada de esta nueva fuente de energía. A su vez, CCS y CCU son ejemplos de proyectos comunes de hidrógeno azul que los puertos pueden poner en marcha.
- ❑ La **transición al hidrógeno verde** brinda a los puertos la oportunidad de convertirse en “**green hubs**”, donde se produzca, almacene y distribuya energía renovable. Esto requerirá importantes inversiones en infraestructuras, incluida la construcción de instalaciones de producción de hidrógeno e infraestructuras de almacenamiento y distribución. Algunos puertos ya están dando pasos en esta dirección, y varios puertos europeos han anunciado planes para convertirse en “green hubs” en los próximos años.
- ❑ Además de en “green hubs”, los puertos también pueden desempeñar un papel fundamental en la exportación de **energía eólica marina**. A medida que se generalicen los proyectos de energía eólica marina, aumentará la demanda de terminales que permitan la fabricación y el transporte de monopilotes, componentes fundamentales de las turbinas eólicas marinas. A su vez, las terminales son necesarias para manipular y almacenar las palas de las turbinas y otros componentes de gran tamaño de los aerogeneradores.

Diagrama del hub de hidrógeno verde del puerto de Hamburgo



Terminal de fabricación y embarque de monopilotes





Las Autoridades Portuarias tienen la responsabilidad de dar ejemplo en la transición hacia una economía baja en carbono. Esto significa descarbonizar sus propias operaciones y facilitar la descarbonización de los usuarios del puerto

- ❑ Las Autoridades Portuarias pueden **descarbonizar sus operaciones** de varias maneras. Por ejemplo, invirtiendo en energías renovables para alimentar sus instalaciones, aplicando tecnologías energéticamente eficientes y reduciendo su huella de carbono mediante prácticas sostenibles de transporte y gestión de residuos. De este modo, las Autoridades Portuarias pueden demostrar su compromiso con la sostenibilidad y servir de ejemplo a otras empresas del sector.
- ❑ Además de descarbonizar sus propias operaciones, las Autoridades Portuarias también pueden **facilitar e incentivar la descarbonización** de los usuarios del puerto. Esto incluye invertir en infraestructuras para fuentes de energía alternativas como el hidrógeno y la electrificación de los equipos portuarios. Las Autoridades Portuarias también pueden trabajar con los operadores de terminales para fomentar la **adopción de tecnologías y prácticas bajas en carbono**, como el uso de energías renovables en las operaciones de manipulación de la carga y la aplicación de iniciativas ecológicas en la cadena de suministro.
- ❑ Las Autoridades Portuarias pueden animar o exigir a los buques que utilicen la electricidad en puerto en lugar de depender de sus generadores diésel. La energía en tierra permite a los buques conectarse a la red eléctrica y alimentar sus sistemas de a bordo sin emitir contaminantes nocivos. Las Autoridades Portuarias pueden **incentivar el uso de la electricidad en puerto** ofreciendo descuentos u otras ventajas a los buques que la utilicen.
- ❑ En general, es esencial que las Autoridades Portuarias asuman un **papel activo en la descarbonización** de sus operaciones y terminales. Al hacerlo, pueden ayudar a impulsar la transición a una economía baja en carbono, reducir su impacto ambiental y posicionarse como líderes en el esfuerzo mundial para combatir el cambio climático.

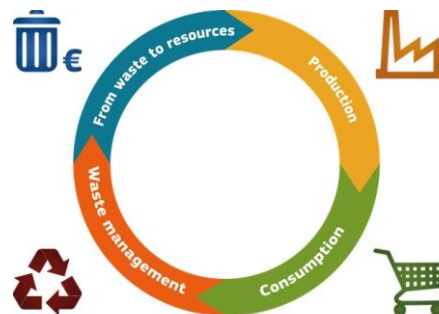
Uno de los principales problemas para la electrificación de las operaciones es la limitada capacidad de las redes de distribución de energía existentes

- ❑ La **electrificación de las operaciones portuarias**, como remolcadores, equipos de manipulación y suministro de energía a los buques, es esencial para la sostenibilidad de los puertos. Sin embargo, la creciente demanda de electricidad supone un enorme reto, ya que las redes están llegando al límite de su capacidad.
- ❑ Las Autoridades Portuarias pueden colaborar con las empresas locales de servicios públicos para **reforzar la red de suministro eléctrico** y garantizar que pueda hacer frente a la demanda adicional de las operaciones portuarias electrificadas. Esto puede incluir la mejora de los transformadores, la construcción de nuevas subestaciones, la incorporación de fuentes de energía renovables a la red, la reducción de los picos de consumo y el almacenamiento de electricidad. Reforzar la red de suministro eléctrico será fundamental para que los esfuerzos de electrificación tengan éxito, y también puede mejorar su fiabilidad y resistencia.



El mundo necesita una transición de las materias primas para avanzar hacia una economía más circular

- ❑ Esta transición tiene importantes implicaciones para los puertos, que desempeñan un papel crucial en el transporte y almacenamiento de materias primas. A continuación se exploran las oportunidades de reciclaje de productos en los puertos y su respuesta a la transición de las materias primas.
- ❑ El **carbón y el mineral** han sido históricamente las principales materias primas transportadas y almacenadas en los puertos. Sin embargo, a medida que el mundo avanza hacia un futuro más sostenible, se prevé que la demanda de estos materiales disminuya. En cambio, hay una **demanda creciente de metales de tierras raras**, que son componentes esenciales de muchas tecnologías modernas, como los teléfonos inteligentes, los vehículos eléctricos y las turbinas eólicas. Los puertos pueden desempeñar un papel fundamental en el transporte y almacenamiento de metales de tierras raras, que a menudo proceden de minas situadas en zonas remotas.
- ❑ Además de los metales de tierras raras, también hay una creciente **demanda de productos de reciclaje** en los puertos. Esto incluye productos de metal, caucho y plástico, que pueden reciclarse y utilizarse en nuevas aplicaciones. Los puertos pueden desempeñar un papel fundamental en el transporte y almacenamiento de estos materiales, contribuyendo a reducir el impacto ambiental del proceso de fabricación.
- ❑ La **biomasa es otra materia prima** cada vez más importante en la transición hacia una economía circular. La biomasa puede utilizarse como fuente de energía renovable, proporcionando una alternativa a los combustibles fósiles, y es una importante materia prima para los procesos bioquímicos. Los puertos pueden desempeñar un papel fundamental en el transporte y almacenamiento de la biomasa, que a menudo procede de flujos de residuos agrícolas y forestales.
- ❑ Los plásticos también se reciclan habitualmente, y el **reciclado de productos plásticos** es otro importante motor de la industria del reciclado. Entre los productos de plástico que suelen reciclarse se encuentran las botellas, los envases y los materiales de embalaje.
- ❑ **La circularidad es un concepto clave** en la transición de las materias primas, y los puertos pueden facilitarla vinculando flujos de residuos y creando nuevas oportunidades de reciclaje. Por ejemplo, los residuos de una industria pueden utilizarse como materia prima para otra, creando un sistema de circuito cerrado que reduce los residuos y minimiza el uso de recursos vírgenes.





La transición hacia las energías renovables y la electrificación está impulsando un aumento de la demanda de varias materias primas que son esenciales para producir las tecnologías necesarias para apoyar estos cambios

- ❑ Algunas de las **materias primas clave** cuya demanda está aumentando debido a la transición energética son:
  - **Litio** - El litio es un componente clave en las baterías recargables utilizadas en vehículos eléctricos y sistemas de almacenamiento de energía. Como la adopción de vehículos eléctricos y el almacenamiento de energía renovable sigue creciendo, se espera que la demanda de litio aumente significativamente.
  - **Cobalto** - El cobalto también se utiliza en baterías recargables, sobre todo en el cátodo de las baterías de iones de litio. El cobalto es un material relativamente escaso, y se espera que el aumento de la demanda de vehículos eléctricos y sistemas de almacenamiento de energía ejerza una presión significativa sobre los suministros mundiales de cobalto.
  - **Cobre** - El cobre es un componente fundamental en muchas tecnologías de energías renovables, como las turbinas eólicas y los paneles solares. Se espera que el creciente despliegue de estas tecnologías impulse un aumento significativo de la demanda de cobre.
  - **Níquel** - El níquel se utiliza en la producción de baterías recargables, sobre todo en el cátodo de algunas baterías de iones de litio. A medida que siga creciendo la adopción de vehículos eléctricos y el almacenamiento de energía renovable, también se espera que aumente significativamente la demanda de níquel.
  - **Elementos de tierra raras** - Los elementos de tierras raras se utilizan en diversas tecnologías, como las turbinas eólicas y los vehículos eléctricos. Estos materiales son relativamente escasos y difíciles de extraer, lo que podría provocar problemas en la cadena de suministro a medida que aumente la demanda. En general, se espera que la transición energética impulse un crecimiento significativo de la demanda de estas y otras materias primas que son esenciales para producir las tecnologías necesarias para apoyar el cambio hacia las energías renovables y la electrificación.

**Iniciativas de colaboración:** Las Autoridades Portuarias pueden colaborar con otras partes interesadas, como compañías navieras, operadores de terminales y comunidades locales, para desarrollar iniciativas conjuntas que promuevan la valorización de residuos, la energía en tierra y la electrificación. Esto puede incluir el intercambio de mejores prácticas, la puesta en común de recursos y la defensa de cambios políticos que apoyen las operaciones portuarias sostenibles. Trabajando juntos, los grupos de interés pueden acelerar la transición hacia una industria portuaria más sostenible y eficiente.

La transformación digital es la integración de la tecnología digital en todos los aspectos de una organización, lo que da lugar a cambios fundamentales en su forma de operar y de ofrecer valor a los clientes

- ❑ Implica el uso de tecnologías como la inteligencia artificial, la computación en la nube y el Internet de las cosas para mejorar la eficiencia, la productividad y la innovación:
  - **Internet de las cosas (IoT):** Las tecnologías IoT se están utilizando para supervisar y controlar diversos aspectos de las operaciones portuarias, como el movimiento de la carga, el seguimiento de los buques y el rendimiento de los equipos. Esto permite a los puertos optimizar sus operaciones y responder más rápidamente a los cambios en la demanda.
  - **Big Data y análisis:** Con la creciente cantidad de datos generados en los puertos, se están utilizando herramientas de big data para analizar y dar sentido a los datos. Esto permite a los puertos tomar decisiones más informadas, mejorar la eficiencia y reducir costes.
  - **Blockchain:** Esta tecnología se está utilizando para crear cadenas de suministro más seguras y eficientes. Blockchain puede usarse en los puertos para rastrear el movimiento de mercancías, reducir el riesgo de fraude y mejorar la precisión de la documentación.
  - **Inteligencia Artificial (IA):** Las tecnologías de IA se están utilizando para optimizar las operaciones portuarias mediante la predicción de la demanda, la identificación de cuellos de botella y la mejora del mantenimiento de los equipos. También puede utilizarse para mejorar la precisión del seguimiento de la carga y mejorar la seguridad en los puertos.
  - **Computación en la nube:** Esta tecnología se está utilizando para almacenar y procesar datos de diversas fuentes, lo que permite a los puertos acceder a los datos y compartirlos más fácilmente. Ayuda a mejorar la colaboración entre puertos, navieras y otros.
  - **Gemelo digital:** La tecnología de gemelo digital crea una réplica virtual de un activo o sistema físico, lo que permite una mejor planificación, simulación y optimización. En los puertos, la tecnología de gemelos digitales puede utilizarse para optimizar la utilización de los equipos, reducir los tiempos de inactividad y mejorar la seguridad.

#### Ejemplos en los que la digitalización mejora la gestión y las operaciones portuarias

**Activos Inteligentes:** Inspecciones automatizadas de activos mediante sensores en el muro del muelle del futuro (derecha). El bolardo inteligente (izquierda) registra las cargas reales aplicadas sobre el bolardo y el muelle, lo que permite comprender mejor las fuerzas de amarre. Fuente: puerto de Rotterdam.



**Optimización de las escalas:** se refiere al uso de análisis de datos y tecnologías digitales para agilizar los procesos que intervienen en la llegada, estancia y salida de un buque de un puerto. Su objetivo es reducir el tiempo de espera y mejorar la eficiencia de la manipulación de la carga, el abastecimiento de combustible y otras operaciones, con el consiguiente ahorro de costes y beneficios medioambientales. Fuente: Wartsila.



Un **Gemelo Digital** para un puerto es una réplica virtual del puerto real y su entorno que utiliza datos en tiempo real de sensores in situ para crear un modelo digital preciso e interactivo. Con esta herramienta, las autoridades portuarias pueden realizar simulaciones para identificar posibles problemas, anticiparse a los retos y realizar los ajustes oportunos para evitar que surjan. Fuente: Siemens.





Los puertos inteligentes utilizan tecnologías de automatización, como IoT, análisis de big data e IA, para optimizar las operaciones portuarias y mejorar la eficiencia

- ❑ Estas tecnologías permiten predecir con mayor precisión la demanda, gestionar mejor el movimiento de la carga y mejorar el mantenimiento de los equipos:
  - **Automatización:** Los puertos adoptan cada vez más tecnologías de automatización para racionalizar sus operaciones y reducir costes. Se utilizan grúas automatizadas, vehículos aéreos no tripulados (UAV), camiones autónomos y otras tecnologías para mejorar la eficiencia y reducir la necesidad de intervención humana.
  - **Grúas automatizadas:** Las grúas automatizadas son cada vez más comunes en los puertos, lo que permite una manipulación de la carga más eficaz y fiable. Pueden manejarse a distancia o de forma autónoma: reduce la intervención humana y mejora la seguridad.
  - **Camiones autónomos:** Los camiones autónomos se están utilizando en los puertos para transportar carga entre distintas partes del puerto, como de la terminal de contenedores al almacén. Estos camiones pueden operar 24 horas al día, 7 días a la semana, lo que reduce la necesidad de conductores humanos y mejora la eficiencia.
  - **Vehículos Aéreos no Tripulados:** Los UAV se están utilizando para inspeccionar y vigilar los puertos, así como para supervisar el movimiento de la carga y seguir el tráfico de buques. Esto permite una supervisión más eficiente y precisa de las operaciones portuarias.
  - **Vehículos de guiado automático:** Los AGV se utilizan para transportar carga por el puerto, desde la terminal de contenedores hasta el almacén o centro de distribución. Estos vehículos pueden funcionar de forma autónoma, reduciendo la necesidad de conductores y mejorando la eficiencia.
  - **Automatización robótica de procesos:** La RPA se está utilizando para automatizar diversas tareas administrativas en los puertos, como la introducción de datos y el procesamiento de documentos. Esto ayuda a reducir la carga de trabajo del personal y mejorar la precisión.
  - **Vigilancia y control a distancia:** Los sistemas de supervisión y control a distancia se están utilizando para supervisar y controlar las operaciones portuarias desde una ubicación central. Esto permite una gestión más eficaz y reduce el personal físico presente

Box Bay de DP Worlds es un concepto innovador para automatizar las terminales de contenedores



CON LA COLABORACIÓN DE:



APMT en Maasvlakte2, Rotterdam. Una terminal totalmente automatizada basada en operaciones convencionales.



Los vehículos de guiado automático son una tecnología muy conocida en el campo de la automatización.



Una tecnología relativamente novedosa es el camión autónomo. Abajo, en la terminal de Cosco en el puerto de Khalifa AD.





**Puerto de Huelva**

## 4. ESCENARIOS DE TRÁFICOS



### 4.1. ESCENARIO ESTRATÉGICO SINTÉTICO 4.2. FORMULACIÓN DE ESCENARIOS 2030 Y 2050







Se plantea el análisis de 4 escenarios para la evolución de los tráficos actuales y posible captación de tráficos futuros



## Se plantea el análisis de 4 escenarios para la evolución de los tráficos actuales y posible captación de tráficos futuros

Se plantea el análisis de 4 escenarios para cada uno de tráficos característicos, actuales y futuros, del puerto de Huelva. Las características generales de estos escenarios son:

- Escenario **Base** o **“Business As Usual”**. Se basa en un comportamiento tendencial del puerto de Huelva, sin cambios disruptivos ni en sus actividades, ni en el escenario económico o regulatorio. La evolución del puerto y sus actividades sería parecida a la registrada en los últimos años sin cambios significativos.
- Escenario **“Expansivo”** u **“Optimista”**. Evolución “más favorable” del entorno donde la APH, con la estructura histórica de tráficos y comportamiento tendencial, se captan nuevos tráficos al aprovechar sus fortalezas en relación a las oportunidades futuras y a los esfuerzos de diversificación de los últimos años.
- Escenario **“Disruptivo”** o **de Transformación**. Se basa en considerar que las actividades clásicas del puerto de Huelva ligadas al sector energético sufren una contracción respecto a la situación actual, pero el puerto es capaz de encontrar soluciones alternativas a estos tráficos, al tiempo que incorpora nuevos tráficos en su portfolio, como resultado de la política comercial de captación de tráficos citada.
- Escenario **“Regresivo”** o **Pesimista**. Se basa en considerar que las actividades del puerto de Huelva sufren una contracción, tanto por aspectos globales, como regulatorios o tecnológica. En este escenario la pérdida de tráficos, no se ve compensada con la captación de nuevos tráficos.

DESCRIPCIÓN MATRICIAL DE ESCENARIOS			
CAPTACIÓN DE TRÁFICOS	Crecimiento	 Disruptivo” o de Transformación. Pérdidas de tráficos actuales con Captación de nuevos tráficos y actividades	 Escenario “Expansivo” u “Optimista”. Crecimiento de Tráficos Actuales y Captación de Nuevos Tráficos
	Decrecimiento	 “Regresivo” o Pesimista Pérdida de tráficos Actuales sin Captación de nuevos tráficos y actividades	 Escenario Base o “Business As Usual”. Crecimiento de Tráficos Actuales sin Captación de Nuevos Tráficos
		Decrecimiento	Crecimiento
COMPORTAMIENTO DE TRÁFICOS ACTUALES			



### Principales variables a considerar en la matriz de escenarios. Escenario 2030

	1. Regulatorios y de Gobernanza	2. Macroeconómicos	3. Desarrollo Infraestructural
BUSINESS AS USUAL	No se producen cambios significativos en la gobernanza de los puertos, se intensifica la cooperación entre AAPP próximas	Crecimiento moderado del PIB europeo y español, ralentización del crecimiento del comercio	Rellenos margen izquierda completándose
CRECIMIENTO O EXPANSIVO	Se producen agrupaciones de AAPP para reducir el número de estas: Huelva, Bª Cádiz y Sevilla tienen gestión unificada	Recuperación del crecimiento del PIB, impulso del comercio	Margen izquierda completa, margen derecha en ejecución
DISRUPTIVO	Desaparece OPPE y las administraciones autonómicas y locales toman el control de las AAPP	Cambios disruptivos en las cadenas de suministro	Margen izda. completa, margen derecha con instalaciones, aprobada la salida fuera de la Ría en 2050
REGRESIVO	Tensiones del mercado y competencia estéril entre AAPP	Estancamiento del PIB, retroceso del comercio	Margen izda. incompleta
	4. Conectividad Terrestre	5. Prestación de servicios	
BUSINESS AS USUAL	TEN-T Básica finalizada. Conexión con Extremadura: viaria en alta capacidad, ferroviaria admitiendo trenes de 750 m y velocidad de 100 km/h. Conexión con interior: viaria: resueltos circunvalación Sevilla, ferroviaria 750 m hasta el interior, electrificada, ancho UIC en 2050	Los servicios mejoran su competitividad al implantar novedades tecnológicas	
CRECIMIENTO O EXPANSIVO	TEN-T Básica finalizada. Conexión con Extremadura: viaria en alta capacidad, ferroviaria admitiendo trenes de 750 m y velocidad de 100 km/h. Conexión con interior: viaria: resueltos circunvalación Sevilla, ferroviaria 750 m hasta el interior, electrificada, ancho UIC en 2050	Optimización de los servicios gracias a la gestión coordinada con otros puertos del entorno y la aplicación de nuevas tecnologías. Estiba liberalizada	
DISRUPTIVO	TEN-T Básica finalizada. Conexión con Extremadura: viaria en alta capacidad, ferroviaria admitiendo trenes de 750 m y velocidad de 100 km/h. Conexión con interior: viaria: resueltos circunvalación Sevilla, ferroviaria 750 m hasta el interior, electrificada, ancho UIC en 2050	Introducción acelerada de la automatización y digitalización	
REGRESIVO	TEN-T Básica finalizada. Conexión con Extremadura: viaria en alta capacidad, ferroviaria mínimas mejoras. Conexión con interior: viaria: resueltos circunvalación Sevilla, ferroviaria 750 m hasta el interior, electrificada, ancho UIC en 2050	Los servicios pierden competitividad	





## Principales variables a considerar en la matriz de escenarios. Escenario 2030

	6. Clientes, tráficos y mercados	7. Modelo territorial y relaciones puerto ciudad
<b>BUSINESS AS USUAL</b>	Los tráficos tradicionales se mantienen, con ligeros decrecimientos de energéticos, aunque aparece algún tráfico nuevo ligado a la nuevas energías o a la economía circular. El tráfico con Canarias mantiene su posición. El tráfico de contenedores crece muy lentamente	Prosiguen las actuaciones puerto-ciudad que acercan el puerto a la ciudadanía. Los factores medioambientales ralentizan ciertas actuaciones. Se genera suelo industrial aunque lentamente
<b>CRECIMIENTO O EXPANSIVO</b>	Los tráficos tradicionales siguen su inercia de suave crecimiento hasta 2035. Se generan nuevos tráficos ligados a la nuevas energías, a la economía circular. El tráfico con Canarias refuerza su posición y se impulsa el tráfico con África que potencia el tráfico de contenedores	El puerto es muy valorado por la ciudadanía. Consensos con las autoridades competentes para que los factores medioambientales no ralenticen las actuaciones. La dinámica de generación de suelo industrial permite la atracción de importantes inversiones empresariales
<b>DISRUPTIVO</b>	Contracción notable de los tráficos tradicionales. Nuevos mercados se han consolidado: distribución regional en el área de África Noroccidental, desarrollo de proyectos de nuevos combustibles, Hub de productos energéticos, otros tráficos derivados de la política de diversificación de tráficos	
<b>REGRESIVO</b>	Los tráficos tradicionales retroceden. Apenas se generan nuevos tráficos. El tráfico con Canarias y el de contenedores se estancan	Prosiguen las actuaciones puerto-ciudad que acercan el puerto a la ciudadanía. Los factores medioambientales ralentizan ciertas actuaciones. Apenas hay generación de suelo industrial



## Principales variables a considerar en la matriz de escenarios. Escenario 2030

	8. Sostenibilidad ambiental	9. Innovación y Transformación digital	10. Sostenibilidad económica – financiera
BUSINESS AS USUAL	De acuerdo a las políticas ya establecidas, los consumos de combustibles fósiles se mantienen a nivel global y se introducen en Europa combustibles alternativos basados en el hidrógeno. La APH participa en esta actividad	Las dinámicas tecnológicas prosiguen a su ritmo reciente. La APH mantiene el ritmo de implantación	Se mantiene la situación de superávit de la APH que le permite acometer las inversiones planificadas
CRECIMIENTO O EXPANSIVO	De acuerdo a las políticas ya establecidas, los consumos de combustibles fósiles se mantienen a nivel global y se introducen en Europa combustibles alternativos basados en el hidrógeno. La APH alcanza una posición de liderazgo	Las dinámicas tecnológicas se aceleran. La APH acelera su ritmo de implantación y ostenta una posición avanzada	La positiva evolución del tráfico mejora los resultados de la APH pudiendo asumir nuevas inversiones
DISRUPTIVO	Los objetivos de sostenibilidad anunciados se cumplen, el consumo de combustibles fósiles se reduce significativamente. La APH aprovecha las oportunidades derivadas de esta nueva situación	Proceso de digitalización y transformación tecnológica acelerado que se traduce en un incremento de competitividad y de rentabilidad para la APH	La positiva evolución de la actividad impulsa los positivos resultados de la APH
REGRESIVO	Los objetivos de sostenibilidad anunciados se cumplen, el consumo de combustibles fósiles se reduce significativamente. La APH sufre una reducción de sus tráficos sin que otros lo compensen	Las dinámicas tecnológicas prosiguen a su ritmo reciente, pero la APH se retrasa respecto a otros puertos competidores perdiendo competitividad	La caída y pérdida de tráficos unido a las inversiones ponen en riesgo el equilibrio económico de la APH

## Principales variables a considerar en la matriz de escenarios. Escenario 2050

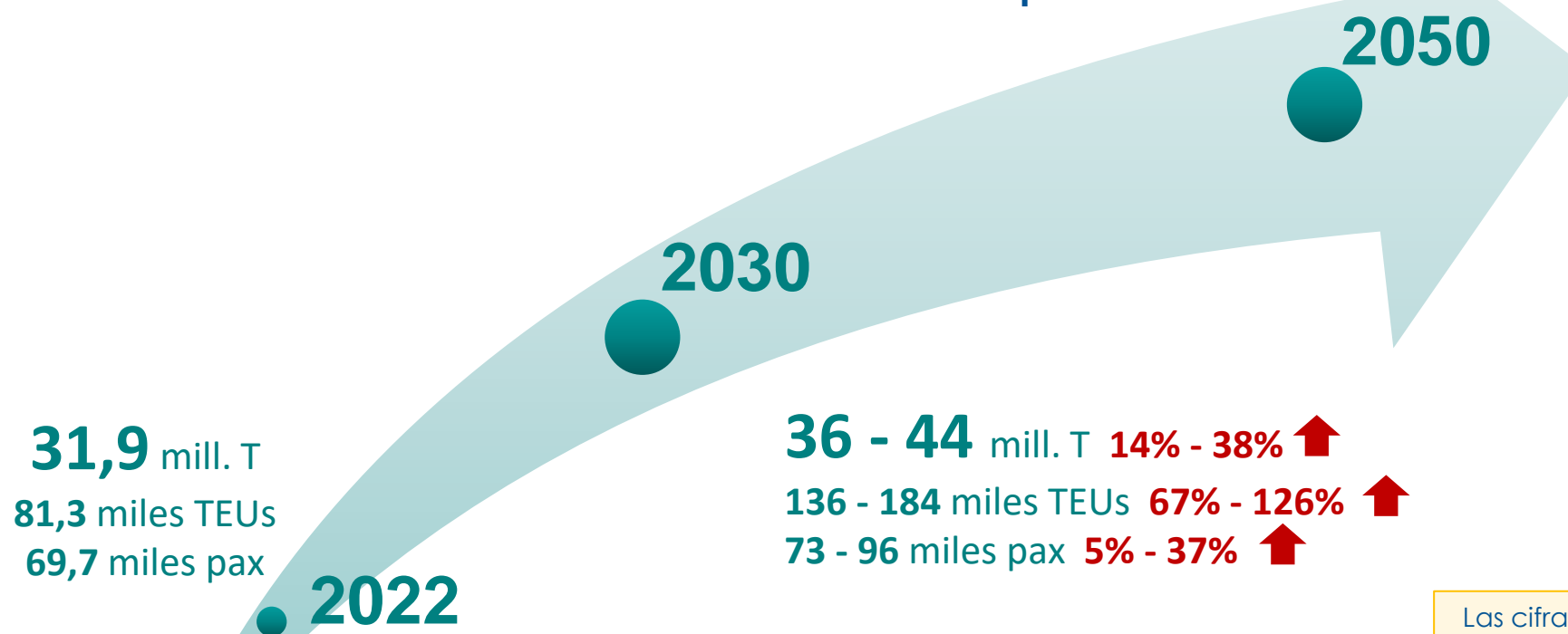
	BUSINESS AS USUAL	CRECIMIENTO O EXPANSIVO	DISRUPTIVO	REGRESIVO
1. Escenarios Regulatorios y de Gobernanza	Cooperación intensa entre las AAPP	Consolidado el esquema de 10 AAPP	Desaparece OPPE y las admones autonómicas y locales toman el control de las AAPP	Permanecen 28 AAPP
2. Escenario Macroeconómico	La importancia de la UE a nivel global se ha reducido	La UE a nivel global mantiene un liderazgo e importante proyección a África. Transformación de las cadenas de suministro fuertemente "regionalizadas"		La UE ha pasado a tener un papel poco relevante a nivel global. Retroceso del comercio marítimo
3. Desarrollo Infraestructural	Margen izquierda desarrollada al completo y margen derecha planificada	Margen izquierda completa, margen derecha en ejecución, planificación de ampliación exterior	Margen izquierda completa, margen derecha en ejecución y ampliación exterior con tramitación aprobada	Margen izquierda por completar su ejecución
4. Conectividad Terrestre	<ul style="list-style-type: none"> <li>TEN-T Básica completa</li> <li>FFCC Sevilla-Madrid altas prestaciones</li> <li>FFCC Extremadura mejorado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TEN-T Básica y Global completas</li> <li>Ejes ferroviarios altas prestaciones</li> <li>Ampliación red tuberías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TEN-T Básica/Global completas</li> <li>Ejes ferroviarios altas prestaciones doble ancho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TEN-T Básica y Global completas</li> <li>Ejes ferroviarios mejorados</li> </ul>
5. Servicios Portuarios	Digitalización progresiva, introducción de la automatización	Automatización/ Equipos y Vehículos autónomos/ I.A. aplicada a proceso portuario. Minimiza RRHH		Lentitud en la introducción de la digitalización, pérdida de competitividad
6. Clientes, Tráficos y Mercados	Evolución tendencial de los tráfico tradicionales (decrec. hidrocarburos). Algún tráfico nuevo ligado a combustibles limpios y a nuevas actividades. Servicios regulares moderadamente ampliados	Crecimiento importante de los tráfico tradicionales (salvo hidrocarburos estabilizado). Nuevos tráfico ligados a combustibles limpios y a implantación de nuevas industrias. Servicios regulares multiplicados	Tráficos de hidrocarburos en niveles muy bajos. Fuerte expansión de los tráfico ligados a energías verdes y actividades de economía circular	Pérdida de tráfico tradicionales, sin posible compensación. Fuerte competencia de puertos del entorno sobre ciertos tráfico que llevan a su reducción
7. Modelo Territorial y Relación Puerto – Ciudad	Relación armoniosa de convivencia. Colaboración con entidades competentes	Relación armoniosa de convivencia. Compromiso de las entidades competentes a los desarrollos necesarios: suelos, temas medioambientales,....		Relación armoniosa de convivencia. Escasa colaboración con entidades competentes
8. Sostenibilidad Ambiental: Descarb., E. Circ. y C. Clim	Adaptación de actividades y procesos a los requisitos. Puerto semi-electrificado	La APH lidera la transformación de actividades y procesos a los requisitos Puerto electrificado		Retrasos en la adaptación de actividades y procesos a los requisitos
9. Innovación y Transformación Digital	Digitalización progresiva, introducción de la automatización. Avance en la actividad innovadora	Amplia actividad innovadora que impulsa: Automatización/ Equipos y Vehículos autónomos/ I.A. aplicada a proceso portuario.		Lentitud en la introducción de la digitalización, pérdida de competitividad
10. Sostenibilidad Económico - Financiera	Evolución tendencial, capacidad inversora	Δ resultados positivos que permiten acometer la expansión exterior del puerto		Reducción de los positivos resultados. Capacidad inversora limitada



La búsqueda de mercados alternativos para los productos energéticos tradicionales y el desarrollo de nuevos combustibles, junto con el crecimiento del resto de tráficos de graneles químicos, minerales y agroalimentario, y de la mercancía general configuran el futuro puerto de Huelva con tráficos crecientes, apoyados en el desarrollo de su nodo industrial

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MERCADO

**42 - 63** mill. T **32% - 96%** ↑  
**252 - 999** miles TEUs **209% - 1.128%** ↑  
**92 - 161** miles pax **32% - 130%** ↑



Las cifras de tráficos previstos se corresponden con los escenarios "business as usual" y "expansivo".



**Puerto de Huelva**

## 5. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO





### Factores Críticos de Éxito para el cumplimiento de la Visión





**Puerto de Huelva**

## 6. DEFINICIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS



## El alineamiento con el Marco Estratégico del Sistema Portuario de Interés General recién aprobado es obligado en la definición del Plan Estratégico

- El objetivo principal del Marco Estratégico es **definir qué tipo de puertos de interés general se desean para un futuro próximo en un contexto de transformación profunda con signos de ser disruptiva**. Por tanto debe ser considerado e incorporado a los Planes Estratégicos y objetivos de las AAPP en la parte que las atañe.

### MARCO ESTRATÉGICO DEL SPIG



De acuerdo al artículo 52 del TRLPPMM "Puertos del Estado y **las Autoridades Portuarias habrán de sujetarse a los objetivos generales incluidos en el marco estratégico del sistema portuario de interés general**, que será ejecutado a través de los Planes de Empresa y podrá ser desarrollado por medio de Planes Estratégicos y Planes Directores de Infraestructuras".



## Ejes Estratégicos del puerto de Huelva para el Plan Estratégico 2023 - 2030

- En base a la Visión del puerto, se identifican **3 EJES ESTRATÉGICOS** que, dando respuesta a los principales aspectos críticos identificados en el Diagnóstico, constituyen la base sobre la que se desarrollarán los objetivos estratégicos y planes de acción.



Enfocado a la transición de la potente industria energética del entorno portuario y el impulso que requiere la descarbonización portuaria a todos los niveles.

Para potenciar la industria ya implantada en el puerto y aprovechar su experiencia y sinergias para su expansión y aporte de valor al entorno del puerto

1

**CLÚSTER ENERGÉTICO E INDUSTRIAL  
IMPULSANDO LOS COMBUSTIBLES LIMPIOS**

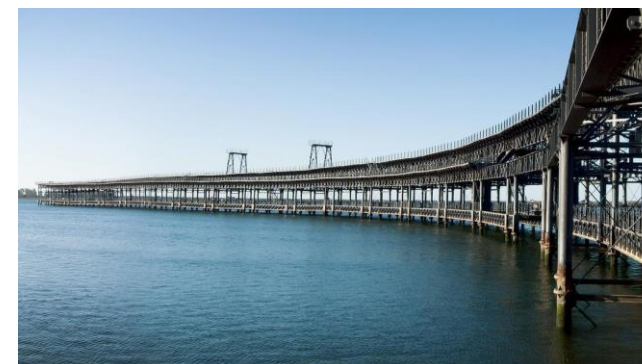


Consolidando los desarrollos logísticos e intermodales ya realizados o planificados, y profundizando en la diversificación de tráficos y actividad.

Para maximizar el valor añadido del suelo portuario, y posibilitar la ampliación de la infraestructura que permita aprovechar las oportunidades del puerto de Huelva

2

**PUERTO LOGÍSTICO E INTERMODAL CON  
INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS COMPETITIVOS**



Maximizando el cuidado medioambiental, el papel del puerto como motor económico de su entorno, y manteniendo el foco en las personas y la sociedad.

Que impulse el avance tecnológico de la actividad portuaria mediante la digitalización y la innovación en el ecosistema portuario

3

**PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO  
Y SOCIAL; INNOVADOR Y DIGITALIZADO**



## EJES ESTRATÉGICOS

**1** CLÚSTER ENERGÉTICO E INDUSTRIAL IMPULSANDO LOS COMBUSTIBLES LIMPIOS

- OBJ. ESTRATÉGICO 1: Favorecer y potenciar la actividad productiva y logística de productos energéticos**  
Obj. Operativo 1: Mantener la posición competitiva en los tráficos energéticos tradicionales diversificando mercados  
Obj. Operativo 2: Reforzarse como hub de la energía en el nuevo contexto energético global atrayendo nuevos operadores y proyectos empresariales  
Obj. Operativo 3: Facilitar la transición del clúster industrial-portuario hacia nuevos combustibles
- OBJ. ESTRATÉGICO 2: Favorecer el crecimiento del clúster industrial actual y expandirlo a nuevas actividades y empresas**  
Obj. Operativo 4: Favorecer la ampliación de la actividad de la industria implantada  
Obj. Operativo 5: Atraer nuevas implantaciones industriales en el puerto o su hinterland con el fin de atraer tráficos portuarios
- OBJ. ESTRATÉGICO 3: Dar soporte a las actividades industriales relacionadas con el puerto**  
Obj. Operativo 6: Garantizar la optimización de las redes de suministro, especialmente de electricidad y de agua, adecuándolas a la demanda futura prevista  
Obj. Operativo 7: Generar alianzas con los agentes implicados para la oferta conjunta de suelo: Administraciones, empresas, entidades

**2** PUERTO LOGÍSTICO E INTERMODAL CON INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS COMPETITIVOS

- OBJ. ESTRATÉGICO 4: Desarrollar la infraestructura portuaria y gestionarla maximizando su valor**  
Obj. Operativo 8: Gestionar la infraestructura portuaria asegurando su resiliencia y óptimo aprovechamiento  
Obj. Operativo 9: Ampliar al máximo la capacidad infraestructural del puerto en la zona de servicio actual  
Obj. Operativo 10: Abordar la planificación a largo plazo para la expansión futura del puerto  
Obj. Operativo 11: Adecuar la capacidad marítima del puerto a la demanda futura con una gestión eficiente y sostenible del dragado
- OBJ. ESTRATÉGICO 5: Incrementar la conectividad del puerto y conseguir la máxima competitividad del servicio portuario**  
Obj. Operativo 12: Incrementar la conectividad e intermodalidad del puerto  
Obj. Operativo 13: Conseguir un servicio portuario competitivo  
Obj. Operativo 14: Avanzar en una seguridad y protección portuaria conforme a los requerimientos que surjan de los nuevos desarrollos del puerto
- OBJ. ESTRATÉGICO 6: Intensificar la diversificación de la actividad portuaria, y desarrollar la logística de valor añadido en el puerto**  
Obj. Operativo 15: Impulsar la actividad logística de valor añadido en el entorno portuario

**3** PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO Y SOCIAL; DIGITALIZADO E INNOVADOR

- OBJ. ESTRATÉGICO 7: Desarrollar un puerto eco-eficiente con una gestión medioambiental de excelencia**  
Obj. Operativo 16: Diseñar e implantar la estrategia energética del puerto  
Obj. Operativo 17: Elaborar y desarrollar la estrategia medioambiental del puerto
- OBJ. ESTRATÉGICO 8: Mantener la rentabilidad y la capacidad inversora de la APH**  
Obj. Operativo 18: Mantener el equilibrio presupuestario que permita abordar las inversiones necesarias  
Obj. Operativo 19: Rentabilizar las inversiones ejecutadas  
Obj. Operativo 20: Buscar y aprovechar fuentes de financiación externas
- OBJ. ESTRATÉGICO 9: Fortalecer el compromiso con las personas y la sociedad**  
Obj. Operativo 21: Intensificar el clima de cooperación interinstitucional  
Obj. Operativo 22: Conseguir un equipo humano cohesionado y con perfiles renovados  
Obj. Operativo 23: Avanzar en la transparencia y buen gobierno de la APH  
Obj. Operativo 24: Reforzar el compromiso social con el entorno urbano y ciudadano  
Obj. Operativo 25: Potenciar la imagen positiva del puerto en la sociedad, y proyectar su conocimiento en el sector nacional e internacional
- OBJ. ESTRATÉGICO 10: Fomentar e implantar la modernización tecnológica y la transformación digital**  
Obj. Operativo 26: Avanzar en la transformación digital del puerto  
Obj. Operativo 27: Construir un puerto interoperable, inteligente y sincromodal  
Obj. Operativo 28: Gestionar eficazmente los sistemas de ciberseguridad de la Autoridad Portuaria respondiendo a las nuevas amenazas y riesgos que puedan presentarse
- OBJ. ESTRATÉGICO 11: Generar un ecosistema de innovación interno y externo fructífero**  
Obj. Operativo 29: Generar soluciones tecnológicas innovadoras para su aplicación en la operativa portuaria  
Obj. Operativo 30: Diseñar e implantar la estrategia de innovación del puerto

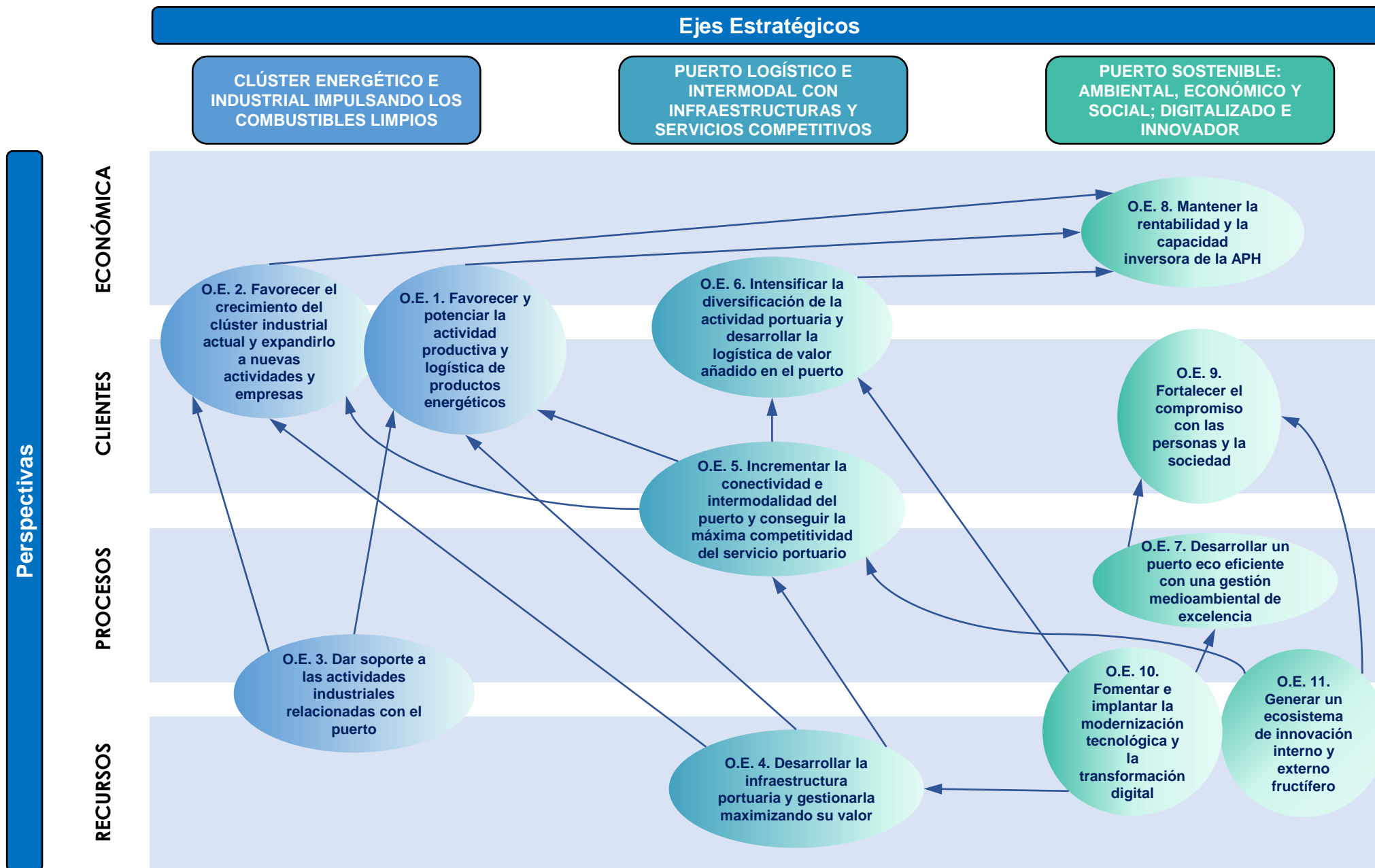
## El Plan Estratégico del puerto de Huelva se ha diseñado considerando los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS, se encuentra alineado con los 17

- Se muestra para cada Objetivo Estratégico los ODS con los que se encuentra alineado. Analizados todos los objetivos estratégicos se tendrá una visión global de la contribución de cada eje estratégico y del Plan Estratégico completo.

	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ODS
CLÚSTER ENERGÉTICO E INDUSTRIAL IMPULSANDO LOS COMBUSTIBLES LIMPIOS	OE1- Favorecer y potenciar la actividad productiva y logística de productos energéticos	
	OE2- Favorecer el crecimiento clúster industrial actual y expandirlo a nuevas actividades y empresas	
	OE3- Dar soporte a las actividades industriales relacionadas con el puerto	
PUERTO LOGÍSTICO E INTERMODAL CON INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS COMPETITIVOS	OE4- Desarrollar la infraestructura portuaria y gestionarla maximizando su valor	
	OE5- Incrementar la conectividad del puerto y conseguir la máxima competitividad del servicio portuario	
	OE6- Intensificar la diversificación de la actividad portuaria, y desarrollar la logística de valor añadido en el puerto	

	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ODS
PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO Y SOCIAL; DIGITALIZADO E INNOVADOR	OE7- Desarrollar un puerto eco-eficiente con una gestión medioambiental de excelencia	
	OE8- Mantener la rentabilidad y la capacidad inversora de la APH	
	OE9- Fortalecer el compromiso con las personas y la sociedad	
	OE10- Fomentar e implantar la modernización tecnológica y la transformación digital	
	OE11- Generar un ecosistema de innovación interno y externo fructífero	

Mapa Estratégico de la Autoridad Portuaria de Huelva





**Puerto de Huelva**

## 7. PLAN DE ACCIÓN





## 1 CLÚSTER ENERGÉTICO E INDUSTRIAL IMPULSANDO LOS COMBUSTIBLES LIMPIOS

**1. Favorecer y potenciar la actividad productiva y logística de productos energéticos**

1: Mantener la posición competitiva en los tráfico tradicionales energéticos, diversificando mercados

- 1.1 Incremento de la infraestructura vinculada a tráfico energéticos tradicionales
- 1.2 Mantenimiento de la posición competitiva de los tráfico energéticos tradicionales

2: Reforzarse como hub de la energía en el nuevo contexto energético global atrayendo nuevos operadores y proyectos empresariales

- 2.1 Localización, identificación y promoción de nuevos proyectos de energía renovable
- 2.2 Desarrollo de proyectos vinculados a los combustibles limpios
- 2.3 Posicionamiento en el mercado de aprovisionamiento de la cadena logística de bunkering
- 2.4 Potenciación de la posición competitiva de los tráfico de nuevos combustibles limpios

3: Facilitar la transición del clúster industrial-portuario hacia nuevos combustibles

- 3.1 Fomento de la transición de las concesiones portuarias a energías limpias
- 3.2 Transición hacia combustibles limpios en los servicios portuarios

**2. Favorecer el crecimiento del clúster industrial actual y expandirlo a nuevas actividades y empresas**

4: Favorecer la ampliación de la actividad de la industria implantada

- 4.1 Apoyo y optimización de la tramitación administrativa interna y externa
- 4.2 Acompañamiento a las empresas que generan los tráfico consolidados del puerto para mantener su actividad y desarrollar nuevas líneas de negocio.

5: Atraer nuevas implantaciones industriales en el puerto o su hinterland con el fin de atraer tráfico portuario

- 5.1 Promoción del puerto y su hinterland como localización industrial mediante actuaciones comerciales
- 5.2 Planificación de inversiones necesarias para adaptar la oferta del puerto a las necesidades detectadas

### 3. Dar soporte a las actividades industriales relacionadas con el puerto

6: Garantizar la optimización de las redes de suministro, especialmente de electricidad y de agua, adecuándolas a la demanda futura prevista

- 6.1 Planificación de la construcción de redes de suministro en función de los estudios de demanda
- 6.2 Facilitación de proyectos que garanticen un suministro suficiente de agua

7: Generar alianzas con los agentes implicados para la oferta conjunta de suelo: Administraciones, empresas, entidades

- 7.1 Creación de un mecanismo de colaboración con las administraciones competentes para la generación de nuevo suelo industrial para atender grandes proyectos

## 2 PUERTO LOGÍSTICO E INTERMODAL CON INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS COMPETITIVOS

**4. Desarrollar la infraestructura portuaria y gestionarla maximizando su valor**

8: Gestionar la infraestructura portuaria asegurando su resiliencia y óptima rentabilidad

- 8.1 Aplicación de criterios de rentabilidad en el otorgamiento de las concesiones
- 8.2 Generación de nuevo espacio concesionable e incremento del espacio concesionado
- 8.3 Seguimiento del Plan de mantenimiento y ejecución de las actuaciones derivadas del mismo
- 8.4 Elaboración y aprobación del Plan de adaptación de la infraestructura al cambio climático
- 8.5 Sensorización de la canal
- 8.6 Sensorización de las infraestructuras portuarias

9: Ampliar al máximo la capacidad infraestructural del puerto en su zona de servicios actual

- 9.1 Optimización del rendimiento operativo
- 9.2 Planificación y ejecución de la infraestructura portuaria en su configuración actual
- 9.3 Regulación y Ordenación del tráfico pesado en el Puerto exterior
- 9.4 Mejora en la interoperabilidad y conectividad ferroviaria física

10: Abordar la planificación a largo plazo para la expansión futura del puerto

- 10.1 Estudio de alternativas de expansión futura del puerto

11: Adecuar la capacidad marítima del puerto a la demanda futura con una gestión eficiente y sostenible del dragado

- 11.1 Habilitación de la canal a nuevos tráfico
- 11.2 Gestión sostenible del material de dragado

**5. Incrementar la conectividad del puerto y conseguir la máxima competitividad del servicio portuario**

12: Incrementar la conectividad e intermodalidad del puerto

- 12.1 Desarrollo e implantación de nuevos servicios ferroviarios y de la Autopista Ferroviaria
- 12.2 Implementación de los sistemas de información necesarios para la facilitación de la cadena logística
- 12.3 Posicionamiento en el hinterland a través de puertos secos y/o plataformas logísticas
- 12.4 Incremento de los tráfico marítimos con los destinos actuales
- 12.5 Desarrollo de la conectividad marítima diversificando mercados y productos
- 12.6 Atracción de líneas directas y feeder de contenedores
- 12.7 Fortalecimiento del posicionamiento competitivo del Puerto de Huelva en el Corredor Atlántico

13: Conseguir un servicio portuario competitivo

- 13.1 Mantenimiento del mecanismo de seguimiento de la percepción de la calidad de los servicios que presta el puerto
- 13.2 Redacción de unas nuevas normas de entrada salida atraque y desatraque del Puerto de Huelva acordes a las necesidades
- 13.3 Trabajo con otras administraciones para dotar de recursos suficientes, materiales, humanos y tecnológicos, de cara a las necesidades de (inspección...) derivadas de la actividad portuaria

14: Avanzar en una seguridad y protección portuaria conforme a los requerimientos que surjan de los nuevos desarrollos del puerto

- 14.1 Controles de acceso para todo el recinto portuario
- 14.2 Evolución de los sistemas de seguridad perimetral y vigilancia interior para garantizar su eficacia

**6. Intensificar la diversificación de la actividad portuaria, y desarrollar la logística de valor añadido en el puerto**

15: Impulsar la actividad logística de valor añadido en el entorno portuario

- 15.1 Captación de operadores logísticos especializados vinculados con los sectores relevantes identificados en la ZAL
- 15.2 Atracción de inversores inmigrados para el desarrollo de proyectos especializados vinculados con los sectores relevantes identificados en la ZAL

- 13.4 Optimización de la prestación de los servicios portuarios mediante utilización de herramientas digitales
- 13.5 Adaptación al nuevo marco del SPE de los nuevos pliegos de servicios y del reglamento de explotación y policía
- 13.6 Implantación de servicios comerciales al contenedor y UTI

- 14.3 Sistema de seguimiento de incidentes
- 14.4 Seguimiento y actualización de los Planes de Protección y Emergencia

## 3 PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO Y SOCIAL; DIGITALIZADO E INNOVADOR

**7. Desarrollar un puerto eco-eficiente con una gestión medioambiental de excelencia**

16: Diseñar e implantar la estrategia energética del puerto

- 16.1 Elaboración de la estrategia energética del Puerto de Huelva
- 16.2 Implantación de la estrategia energética del Puerto de Huelva

17: Elaborar y desarrollar la estrategia medioambiental del puerto

- 17.1 Elaboración de la estrategia medioambiental Puerto de Huelva
- 17.2 Implantación de la estrategia medioambiental del Puerto de Huelva

**8. Mantener la rentabilidad y la capacidad inversora de la APH**

18: Mantener el equilibrio presupuestario que permita abordar las inversiones necesarias

- 18.1 Cash Flow positivo y superior a 15.000.000 euros al año.
- 18.2 Máxima desviación del 5% de ingresos y gastos sobre el presupuesto anual aprobado
- 18.3 Bonificaciones y coeficientes correctores que coadyuvando a la competitividad del puerto permitan un resultado positivo de tasas y tarifas.
- 8.4 Automatización de la información necesaria para los procesos de facturación

19: Rentabilizar las inversiones ejecutadas

- 19.1 Creación de una cuenta de resultados para activos relevantes
- 19.2 Estudio de viabilidad de las inversiones relevantes
- 19.3 Mejora de la ejecución presupuestaria de las inversiones

20: Buscar y aprovechar fuentes de financiación externas

- 20.1 Captación de Fondos Europeos, ayudas nacionales (2% cultural), regionales o locales
- 20.2 Fomento de inversión privada
- 20.3 Captación de fondos en concurrencia competitiva

**9. Fortalecer el compromiso con las personas y la sociedad**

21: Intensificar el clima de cooperación interinstitucional

- 21.1 Fortalecimiento de los lazos con las dos ciudades en las que se extiende el puerto de Huelva
- 21.2 Creación y/o seguimiento de foros de trabajo con diferentes administraciones

22: Conseguir un equipo humano cohesionado y con perfiles renovados

- 22.1 Diseño, implantación y seguimiento de un Plan de Comunicación Interna
- 22.2 Establecimiento de un mecanismo de seguimiento anual sobre la valoración de los sistemas de comunicación y nivel de implicación de la plantilla en el proyecto común
- 22.3 Configuración de un grupo multidisciplinar de análisis de necesidades de la plantilla
- 22.4 Composición de una plantilla adaptada a los nuevos retos del futuro
- 22.5 Avance en la implementación de herramientas colaborativas y fomentar su uso
- 22.6 Adaptación del plan de formación anual para cubrir las necesidades derivadas de nuevos perfiles y competencias
- 22.7 Diseño de herramientas de divulgación del trabajo de los diferentes departamentos

23: Avanzar en la transparencia y buen gobierno de la APH

- 23.1 Diseño e implantación un sistema de gestión del control interno
- 23.2 Elaboración de un Plan de Medidas Antifraude integral
- 23.3 Mantenimiento y desarrollo del SIG
- 23.4 Evaluaciones periódicas del Plan Estratégico 2023-2030
- 23.5 Seguimiento de las políticas de Transparencia

24: Reforzar el compromiso social con el entorno urbano y ciudadano

- 24.1 Diseño de un marco de referencia para el conocimiento y disfrute de los faros
- 24.2 Promoción de convenios/protocolos puerto-ciudad
- 24.3 Ampliación de los contenidos de la convocatoria pública Puerto-Ciudad
- 24.4 Desarrollo del proyecto de remodelación del Muelle de Levante

25: Potenciar la imagen positiva del puerto en la sociedad, y proyectar su conocimiento en el sector nacional e internacional

- 25.1 Realización de estudios de impacto socioeconómico de carácter bienal
- 25.2 Mecanismo de seguimiento y monitorización de la percepción de la ciudadanía sobre el puerto de Huelva

**10. Fomentar e implantar la modernización tecnológica y la transformación digital**

26: Avanzar en la transformación digital del puerto

- 26.1 Traducción de las necesidades de los usuarios a necesidades tecnológicas
- 26.2 Implantación de los elementos tecnológicos necesarios para poder utilizar las aplicaciones disponibles
- 26.3 Implantación de una plataforma digital completa
- 26.4 Administración electrónica portuaria digitalizada

27: Construir un puerto interoperable, inteligente y sincromodal

- 27.1 Desarrollo de sistemas tecnológicos que faciliten el trabajo a otros implicados en la cadena logística

28: Gestionar eficazmente los sistemas de ciberseguridad de la AP respondiendo a las nuevas amenazas y riesgos que puedan presentarse

- 28.1 Alto nivel de ciberseguridad acreditado

**11. Generar un ecosistema de innovación interno y externo fructífero**

29: Generar soluciones tecnológicas innovadoras para su aplicación en la operativa portuaria

- 29.1 Fomento de la creación de soluciones innovadoras aplicadas a la operativa
- 29.2 Coordinación con la universidad y otros centros de investigación para fomentar la I+D

30: Diseñar e implantar la estrategia de innovación del puerto

- 30.1 Elaboración de la estrategia de innovación interna y externa
- 30.2 Diseño e implementación del Sistema de Gestión de la Innovación
- 30.3 Sistematización de la gestión del conocimiento

31: Diseñar e implantar la estrategia de innovación del puerto

- 31.1 Realización de estudios de impacto socioeconómico de carácter bienal
- 31.2 Mecanismo de seguimiento y monitorización de la percepción de la ciudadanía sobre el puerto de Huelva
- 31.3 Diseño e implantación de un Plan de acción para la mejora de percepción del puerto de Huelva entre la ciudadanía
- 31.4 Seguimiento de la presencia en foros nacionales e internacionales

**Eje Estratégico 1: CLÚSTER ENERGÉTICO E INDUSTRIAL  
IMPULSANDO LOS COMBUSTIBLES LIMPIOS**

**DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO:**

**Objetivo Estratégico 1:** Favorecer y potenciar la actividad productiva y logística de productos energéticos

**Objetivo operativo 1:** Mantener la posición competitiva en los tráficos tradicionales, diversificando mercados

- 1.1 Incremento de la infraestructura vinculada a tráficos energéticos tradicionales
- 1.2 Mantenimiento de la posición competitiva de los tráficos energéticos tradicionales

**Objetivo operativo 2:** Reforzarse como hub de la energía en el nuevo contexto energético global atrayendo nuevos operadores y proyectos empresariales

- 2.1 Localización, identificación y promoción de nuevos proyectos de energía renovable
- 2.2 Desarrollo de proyectos vinculados a los combustibles limpios.
- 2.3 Posicionamiento en el mercado de aprovisionamiento de la cadena logística de bunkering
- 2.4 Potenciación de la posición competitiva de los tráficos de nuevos combustibles limpios

**Objetivo operativo 3:** Facilitar la transición del clúster industrial-portuario hacia nuevos combustibles

- 3.1 Fomento de la transición de las concesiones portuarias a energías limpias
- 3.2 Transición hacia combustibles limpios en los servicios portuarios

**METAS:**

- Conseguir una tendencia positiva en las tasas de variación de tráficos energéticos tradicionales anualmente y respecto a 2022.
- Crecer por encima de la media del SPE.
- En 2030, al menos 2 nuevos proyectos empresariales energéticos.
- A partir de 2025, el 100% de los nuevos pliegos concesiones y servicios deberán incluir cláusulas de obligación de medidas de descarbonización y/o uso de nuevos combustibles acordes con lo que establezcan los pliegos tipo de OPPE.
- A partir de la implantación del nuevo Plan Estratégico, el 100% de los convenios de bonificaciones ambientales deberán incluir medidas de descarbonización y/o el uso de nuevos combustibles.

**ÁMBITOS INVOLUCRADOS:**

- Dominio público portuario
- Desarrollo de negocio
- Infraestructuras

CON LA COLABORACION DE:



**Objetivo Estratégico 1:** Favorecer y potenciar la actividad productiva y logística de productos energéticos

**Objetivo operativo 1.** Mantener la posición competitiva en los tráficos energéticos tradicionales, diversificando mercados

□ ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 1.1 Incremento de la infraestructura vinculada a tráficos energéticos tradicionales</li> <li>● 1.2 Mantenimiento de la posición competitiva de los tráficos energéticos tradicionales</li> </ul>								

**Objetivo operativo 2:** Reforzarse como hub de la energía en el nuevo contexto energético global atrayendo nuevos operadores y proyectos empresariales

□ ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2.1 Localización, identificación y promoción de nuevos proyectos de energía renovable</li> <li>● 2.2 Desarrollo de proyectos vinculados a los combustibles limpios</li> <li>● 2.3 Posicionamiento en el mercado de aprovisionamiento de la cadena logística de bunkering</li> <li>● 2.4 Potenciación de la posición competitiva de los tráficos de nuevos combustibles limpios</li> </ul>								





**Objetivo operativo 3: Facilitar la transición del clúster industrial-portuario hacia nuevos combustibles**

**ACTUACIONES:**



Actuación principal



Actuación complementaria

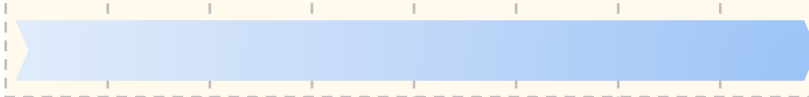
2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
------	------	------	------	------	------	------	------	-------------

● 3.1 Fomento de la transición de las concesiones portuarias a energías limpias



DPP+ Desarrollo de negocio y comercial + Infraestructuras

● 3.2 Transición hacia combustibles limpios en los servicios portuarios



DPP+ Desarrollo de negocio y comercial

## Eje Estratégico 1: CLÚSTER ENERGÉTICO E INDUSTRIAL IMPULSANDO LOS COMBUSTIBLES LIMPIOS

### □ DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO:

**Objetivo Estratégico 2:** Favorecer el crecimiento del clúster industrial actual y expandirlo a nuevas actividades y empresas

**Objetivo operativo 4:** Favorecer la ampliación de la actividad de la industria implantada

- 4.1 Apoyo y optimización de la tramitación administrativa interna y externa
- 4.2 Acompañamiento a las empresas que generan los tráficos consolidados del puerto para mantener su actividad y desarrollar nuevas líneas de negocio.

**Objetivo operativo 5:** Atraer nuevas implantaciones industriales en el puerto o su hinterland con el fin de atraer tráficos portuarios

- 5.1 Promoción del puerto y su hinterland como localización industrial mediante actuaciones comerciales
- 5.2 Planificación de inversiones necesarias para adaptar la oferta del puerto a las necesidades detectadas

### METAS:

- Hasta 2030, al menos 5 proyectos autorizados respecto a 2022.
- En 2030, al menos 3 nuevos proyectos empresariales con respecto a 2022.

### ÁMBITOS INVOLUCRADOS:

- Dominio público portuario
- Desarrollo de negocio y comercial
- Dirección
- Infraestructuras



**Objetivo Estratégico 2:** Favorecer el crecimiento del clúster industrial actual y expandirlo a nuevas actividades y empresas

**Objetivo operativo 4:** Favorecer la ampliación de la actividad de la industria implantada

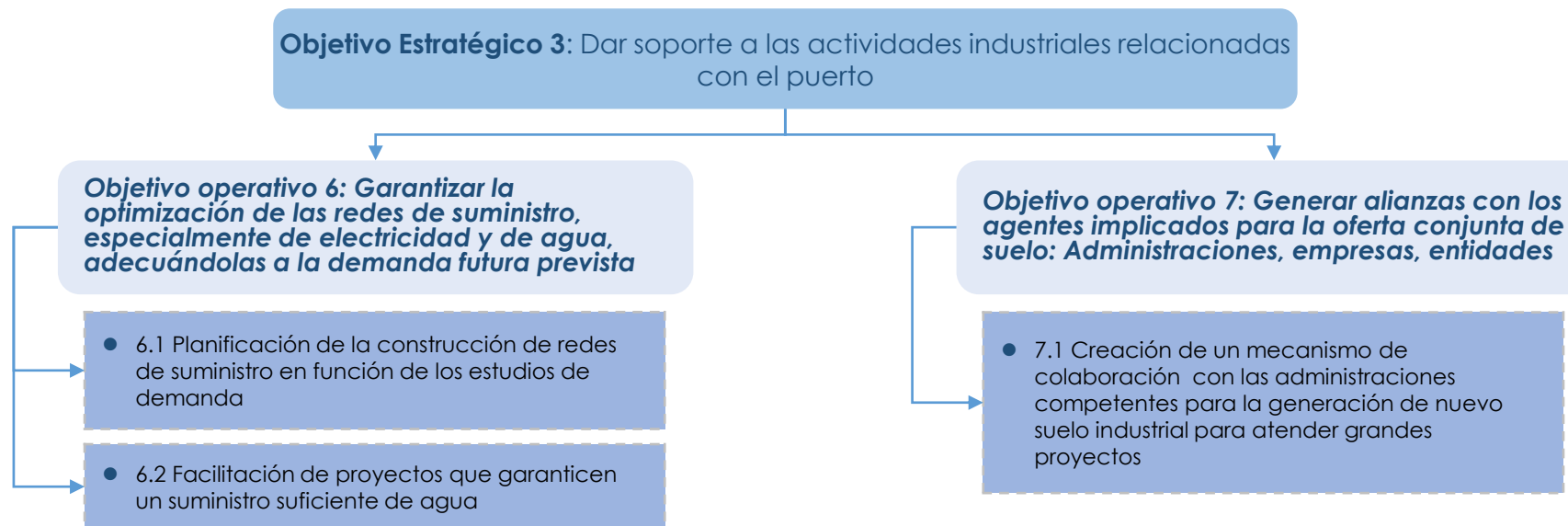
□ ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 4.1 Apoyo y optimización de la tramitación administrativa interna y externa</li> </ul>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 4.2 Acompañamiento a las empresas que generan los tráficos consolidados del puerto para mantener su actividad y desarrollar nuevas líneas de negocio.</li> </ul>										Desarrollo de negocio y comercial

**Objetivo operativo 5:** Atraer nuevas implantaciones industriales en el puerto o su hinterland con el fin de atraer tráficos portuarios

□ ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 5.1 Promoción del puerto y su hinterland como localización industrial mediante actuaciones comerciales</li> </ul>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 5.2 Planificación de inversiones necesarias para adaptar la oferta del puerto a las necesidades identificadas</li> </ul>										Dirección + Desarrollo de negocio y comercial + Infraestructuras + DPP

## Eje Estratégico 1: CLÚSTER ENERGÉTICO E INDUSTRIAL IMPULSANDO LOS COMBUSTIBLES LIMPIOS

### □ DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO:



### METAS:

- En 2030, las redes de suministros deben dar servicio al 80% de la superficie concesionable
- En 2024, haber establecido un mecanismo de colaboración interadministrativa para la generación de nuevo suelo industrial.

### ÁMBITOS INVOLUCRADOS:

- Dirección
- Dominio público portuario
- Desarrollo de negocio y comercial
- Explotación
- Infraestructuras

**Objetivo Estratégico 3:** Dar soporte a las actividades industriales relacionadas con el puerto

**Objetivo operativo 6:** Garantizar la optimización de las redes de suministro, especialmente de electricidad y de agua, adecuándolas a la demanda futura prevista

ACTUACIONES:	↑ Actuación principal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
	↕ Actuación complementaria									
<ul style="list-style-type: none"> <li>6.1 Planificación de la construcción de redes de suministro en función de los estudios de demanda</li> </ul>										↕ Infraestructuras + Explotación + Dominio público portuario
<ul style="list-style-type: none"> <li>6.2 Facilitación proyectos que garanticen un suministro suficiente de agua</li> </ul>										

**Objetivo operativo 7:** Generar alianzas con los agentes implicados para la oferta conjunta de suelo: Administraciones, empresas, entidades

ACTUACIONES:	↑ Actuación principal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
	↕ Actuación complementaria									
<ul style="list-style-type: none"> <li>7.1 Creación de un mecanismo de colaboración con las administraciones competentes para la generación de nuevo suelo industrial para atender grandes proyectos</li> </ul>										↕ Dirección + Dominio público portuario

## Eje Estratégico 2: PUERTO LOGÍSTICO E INTERMODAL CON INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS COMPETITIVOS

### □ DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO:

**Objetivo Estratégico 4:** Desarrollar la infraestructura portuaria y gestionarla maximizando su valor

**Objetivo operativo 8:** Gestionar la infraestructura portuaria asegurando su resiliencia y óptimo aprovechamiento

- 8.1 Aplicación de criterios de rentabilidad en el otorgamiento de las concesiones
- 8.2 Generación de nuevo suelo espacio concesionable e incremento del espacio suelo concesionado
- 8.3 Seguimiento del Plan de mantenimiento y ejecución de las actuaciones derivadas del mismo
- 8.4 Plan de adaptación de la infraestructura al cambio climático
- 8.5 Sensorización de la canal
- 8.6 Sensorización de las infraestructuras portuarias

**Objetivo operativo 9:** Ampliar al máximo la capacidad infraestructural del puerto en su configuración actual

- 9.1 Optimización del rendimiento operativo
- 9.2 Planificación y ejecución de la infraestructura portuaria en su configuración actual
- 9.3 Regulación y Ordenación del tráfico pesado en el Puerto exterior
- 9.4 Mejora en la interoperabilidad y conectividad ferroviaria física

**Objetivo operativo 10:** Abordar la planificación a largo plazo para la expansión futura del puerto

- 10.1 Estudio de alternativas de expansión futura del puerto

**Objetivo operativo 11:** Adecuar la capacidad marítima del puerto a la demanda futura con una gestión eficiente y sostenible del dragado

- 11.1 Habilitación de la canal a nuevos tráficos
- 11.2 Gestión sostenible del material de dragado



## Eje Estratégico 2: PUERTO LOGÍSTICO E INTERMODAL CON INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS COMPETITIVOS

**Objetivo Estratégico 4:** Desarrollar la infraestructura portuaria y gestionarla maximizando su valor

### METAS:

- En 2025, ser una de las AAPP pilotos del SPE en sistemas de sensorización.
- En 2025, Plan de Adaptación al cambio climático elaborado según requisitos del Observatorio portuario de cambio climático. En 2030, Plan en vías de ejecución.
- En 2030, aumento del 10% de la superficie concesionada con respecto a 2019.
- En 2023, Incrementar el ratio tn/ml de muelle y por tipo de presentación de mercancía.
- En 2028, el 100% de la red ferroviaria ha sido renovada
- En 2030, estudio de alternativas de expansión futura del puerto realizado.
- En 2030, proyecto de habilitación de la canal ejecutado.
- En 2030, una alternativa de gestión del dragado seleccionada.
- En 2030, aumento del 20% del rendimiento por el uso de las infraestructuras con respecto a 2019.
- En 2030, infraestructuras con niveles óptimos de servicio.
- En 2030, 100% de los planes de sensorización de la canal ejecutados y de infraestructuras ejecutados o en ejecución.
- En 2030, 100% del plan de sensorización de las infraestructuras portuarias ejecutado o en ejecución.

### ÁMBITOS INVOLUCRADOS:

- Dominio público portuario
- Económico-financiero
- Infraestructuras
- Tecnología y SS.I
- Explotación

**Objetivo Estratégico 4:** Desarrollar la infraestructura portuaria y gestionarla maximizando su valor

**Objetivo operativo 8. Gestionar la infraestructura portuaria asegurando su resiliencia y óptimo aprovechamiento**

ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>8.1 Aplicación de criterios de rentabilidad en el otorgamiento de las concesiones</li> <li>8.2 Generación de nuevo suelo concesionable e incremento del suelo concesionado</li> <li>8.3 Seguimiento del Plan de mantenimiento y ejecución de las actuaciones derivadas del mismo</li> <li>8.4 Elaboración y aprobación del plan de adaptación de la infraestructura al cambio climático</li> <li>8.5 Sensorización de la canal</li> <li>8.6 Sensorización de las infraestructuras portuarias</li> </ul>								



**Objetivo operativo 9: Ampliar al máximo la capacidad infraestructural del puerto en su zona de servicio actual**

ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>9.1 Optimización del rendimiento operativo</li> <li>9.2 Planificación y ejecución de la infraestructura portuaria en su configuración actual</li> <li>9.3 Regulación y Ordenación del tráfico pesado en el puerto exterior</li> <li>9.4 Mejora en la interoperabilidad y conectividad ferroviaria física</li> </ul>								







**Objetivo operativo 10: Abordar la planificación a largo plazo para la expansión futura del puerto**

ACTUACIONES:	 Actuación principal  Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>10.1 Estudio de alternativas de expansión futura del puerto</li> </ul>								

**Objetivo operativo 11: Adecuar la capacidad marítima del puerto a la demanda futura con una gestión eficiente y sostenible del dragado**

ACTUACIONES:	 Actuación principal  Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>11.1 Habilitación de la canal a nuevos tráficos</li> <li>11.2 Gestión sostenible del material de dragado</li> </ul>								

## Eje Estratégico 2: PUERTO LOGÍSTICO E INTERMODAL CON INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS COMPETITIVOS

### □ DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO:

**Objetivo Estratégico 5:** Incrementar la conectividad e intermodalidad del puerto y conseguir la máxima competitividad del servicio portuario

#### **Objetivo operativo 12:** Incrementar la conectividad e intermodalidad del puerto

- 12.1 Desarrollo e implantación de nuevos servicios ferroviarios y de la Autopista Ferroviaria
- 12.2 Implementación de los sistemas de información necesarios para la facilitación de la cadena logística
- 12.3 Posicionamiento en el hinterland a través de puertos secos y/o plataformas logísticas
- 12.4 Incremento de los tráficos marítimos con los destinos actuales
- 12.5 Desarrollo de la conectividad marítima diversificando mercados y productos
- 12.6 Atracción de líneas directas y feeder de contenedores
- 12.7 Fortalecimiento del posicionamiento competitivo del Puerto de Huelva en el Corredor Atlántico

#### **Objetivo operativo 13:** Conseguir un servicio portuario competitivo

- 13.1 Mantenimiento del mecanismo de seguimiento de la percepción de la calidad de los servicios que presta el puerto
- 13.2 Redacción de unas nuevas normas de entrada salida atraque y desatraque del Puerto de Huelva acordes a las necesidades
- 13.3 Trabajo con otras administraciones para dotar de recursos suficientes, materiales, humanos y tecnológicos, de cara a las necesidades de (inspección....) derivadas de la actividad portuaria
- 13.4 Optimización de la coordinación entre los servicios técnico náuticos
- 13.5 Adaptación al nuevo marco del SPE de los nuevos pliegos de servicios y del reglamento de explotación y policía
- 13.6 Implantación de servicios comerciales al contenedor y UTI

#### **Objetivo operativo 14:** Avanzar en una seguridad y protección portuaria conforme a los requerimientos que surjan de los nuevos desarrollos del puerto

- 14.1 Controles de acceso para todo el recinto portuario
- 14.2 Evolución de los sistemas de seguridad perimetral y vigilancia interior para garantizar su eficacia
- 14.3 Sistema de seguimiento de incidentes
- 14.4 Seguimiento y actualización de los Planes de Protección y Emergencia



## Eje Estratégico 2: PUERTO LOGÍSTICO E INTERMODAL CON INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS COMPETITIVOS

**Objetivo Estratégico 5:** Incrementar la conectividad e intermodalidad del puerto y conseguir la máxima competitividad del servicio portuario

### METAS:

- En 2025, Ventanilla única europea implantada.
- En 2030, aumento de servicios ferroviarios con respecto a 2023.
- En 2030, conseguir más líneas regulares.
- En 2030, aumento de los tráficos en puertos secos y/o plataformas logísticas.
- En 2024, entrada en vigor de las nuevas normas de entrada, salida, atraque y desatraque del puerto de Huelva acordes a las necesidades.
- En 2025, 100% de los nuevos pliegos aprobados de todos los servicios portuarios.
- En 2025, haber adaptado horario del PCF a las necesidades del servicio
- En 2026, entrada en vigor de ordenanzas portuarias (cumplimiento supeditado al cambio del marco normativo).
- En 2028, implantada la coordinación entre los servicios portuarios a través de aplicaciones informáticas.
- Todos los años, 100% auditorías en materia de protección portuaria con disconformidades menores
- En 2030, ejecutadas al 100% las actuaciones de seguridad propuestas.

### ÁMBITOS INVOLUCRADOS:

- Dirección
- Explotación
- Infraestructuras
- Tecnología y SS.I
- Desarrollo de negocio y comercial
- Planificación, Control Interno y SS.GG
- Dominio Público Portuario



**Objetivo Estratégico 5:** Incrementar la conectividad del puerto y conseguir la máxima competitividad del servicio portuario

**Objetivo operativo 12:** Incrementar la conectividad e intermodalidad del puerto

□ **ACTUACIONES:**

▲ Actuación principal

◆ Actuación complementaria

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
● 12.1 Desarrollo e implantación de nuevos servicios ferroviarios y de la Autopista Ferroviaria	▶								◆ Explotación + Infraestructuras + Tecnología y SS.I
● 12.2 Implementación de los sistemas de información necesarios para la facilitación de la cadena logística	▶								▲ Desarrollo de negocio y comercial
● 12.3 Posicionamiento en el hinterland a través de puertos secos y/o plataformas logísticas	▶								◆ Tecnología y SS.I
● 12.4 Incremento de los tráficos marítimos con los destinos actuales	▶								◆ Dirección + Desarrollo de negocio y comercial
● 12.5 Desarrollo de la conectividad marítima diversificando mercados y productos	▶								◆ Dirección + Desarrollo de negocio y comercial
● 12.6 Atracción de líneas directas y feeder de contenedores	▶								▲ Desarrollo de negocio y comercial
● 12.7 Fortalecimiento del posicionamiento competitivo del Puerto de Huelva en el Corredor Atlántico	▶								▲ Desarrollo de negocio y comercial

### Objetivo operativo 13: Conseguir un servicio portuario competitivo

ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>13.1 Mantenimiento del mecanismo de seguimiento de la percepción de la calidad de los servicios que presta el puerto</li> <li>13.2 Redacción de unas nuevas normas de entrada salida atraque y desatraque del puerto de Huelva acordes a las necesidades</li> <li>13.3 Trabajo con otras administraciones para dotar de recursos suficientes, materiales, humanos y tecnológicos, de cara a las necesidades (inspección....) derivadas de la actividad portuaria</li> <li>13.4 Optimización de la prestación de los servicios portuarios mediante utilización de herramientas digitales</li> <li>13.5 Adaptación al nuevo marco del SPE de los nuevos pliegos de servicios y del reglamento de explotación y policía</li> <li>13.6 Implantación de servicios comerciales al contenedor y UTI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Planificación, Control Interno y Sistemas de Gestión</li> <li> Explotación + Infraestructuras</li> <li> Explotación + Tecnología y SS.I</li> <li> Explotación + Tecnología y SS.I</li> <li> Explotación</li> <li> Desarrollo de negocio y comunicación + DPP + Explotación</li> </ul>							

### Objetivo operativo 14: Avanzar en una seguridad y protección portuaria conforme a los requerimientos que surjan de los nuevos desarrollos del puerto

ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>14.1 Controles de acceso para todo el recinto portuario</li> <li>14.2 Evolución de los sistemas de seguridad perimetral y vigilancia interior para garantizar su eficacia</li> <li>14.3 Sistema de seguimiento de incidentes</li> <li>14.4 Seguimiento y actualización de los Planes de Protección y Emergencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Tecnología y SS.I</li> <li> Tecnología y SS.I</li> <li> Tecnología y SS.I</li> <li> Explotación</li> </ul>							

## Eje Estratégico 2: PUERTO LOGÍSTICO E INTERMODAL CON INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS COMPETITIVOS

### □ DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO:

**Objetivo Estratégico 6: Intensificar la diversificación de la actividad portuaria, y desarrollar la logística de valor añadido en el puerto**

**Objetivo operativo 15: Impulsar la actividad logística de valor añadido en el entorno portuario**

● 15.1 Captación de operadores logísticos especializados vinculados con los sectores relevantes identificados en la ZAL

● 15.2 Atracción de inversores inmologísticos para el desarrollo de proyectos especializados vinculados con los sectores relevantes identificados en la ZAL

### METAS:

- En 2030, Fase 1 de la ZAL 100% concesionada.
- En 2030, Fase 1 de la ZAL 50% ocupada.
- En 2030, tasa de variación positiva en m2 y m3.

### ÁMBITOS INVOLUCRADOS:

- Dominio público portuario
- Desarrollo de negocio y comercial



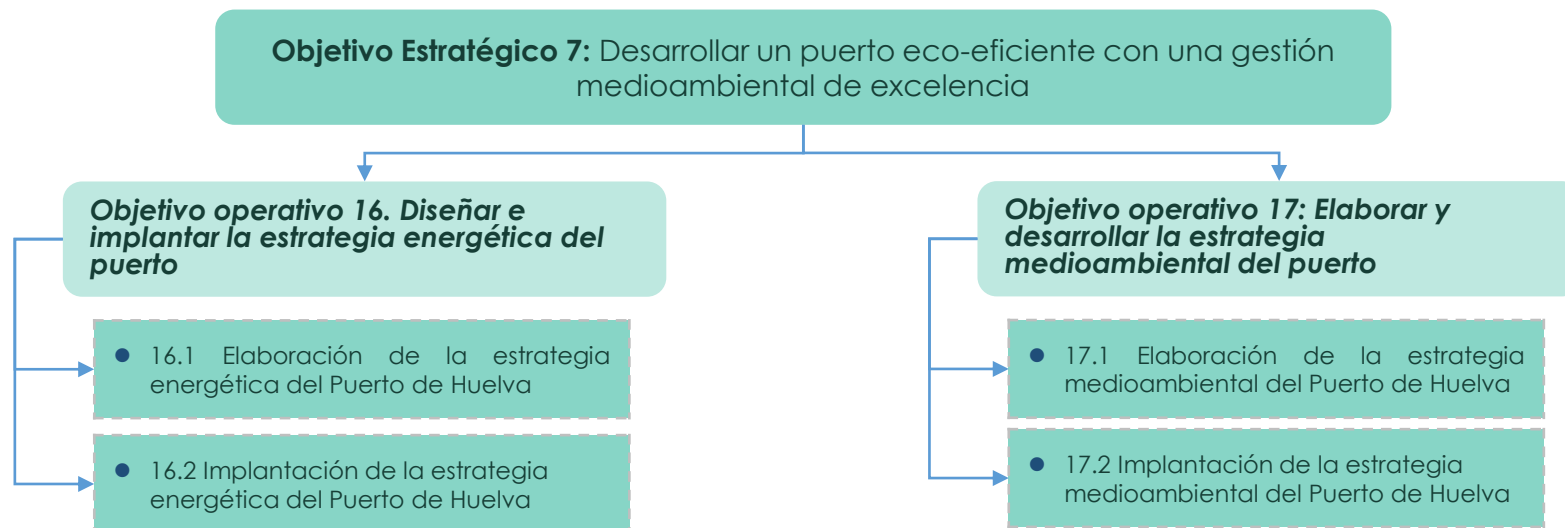
**Objetivo Estratégico 6:** Intensificar la diversificación de la actividad portuaria, y desarrollar la logística de valor añadido en el puerto

**Objetivo operativo 15: Impulsar la actividad logística de valor añadido en el entorno portuario**

ACTUACIONES:	Actuación principal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE	
	Actuación complementaria										
<ul style="list-style-type: none"> <li>15.1 Captación de operadores logísticos especializados vinculados con los sectores relevantes identificados en la ZAL</li> </ul>	Actuación principal	[Barra de progreso principal]									Desarrollo de negocio y comercial. + DPP
<ul style="list-style-type: none"> <li>15.2 Atracción de inversores inmologísticos para el desarrollo de proyectos especializados vinculados con los sectores relevantes identificados en la ZAL</li> </ul>	Actuación complementaria	[Barra de progreso complementaria]									Desarrollo de negocio y comercial. + DPP

### Eje Estratégico 3: PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO Y SOCIAL; DIGITALIZADO E INNOVADOR

#### DESARROLLO DEL OBJETO ESTRATÉGICO



#### METAS

- En 2024: estrategia energética elaborada
- En 2030: estrategia energética implantada según cronograma
- En 2024: estrategia medioambiental elaborada
- En 2030: estrategia medioambiental implantada según cronograma

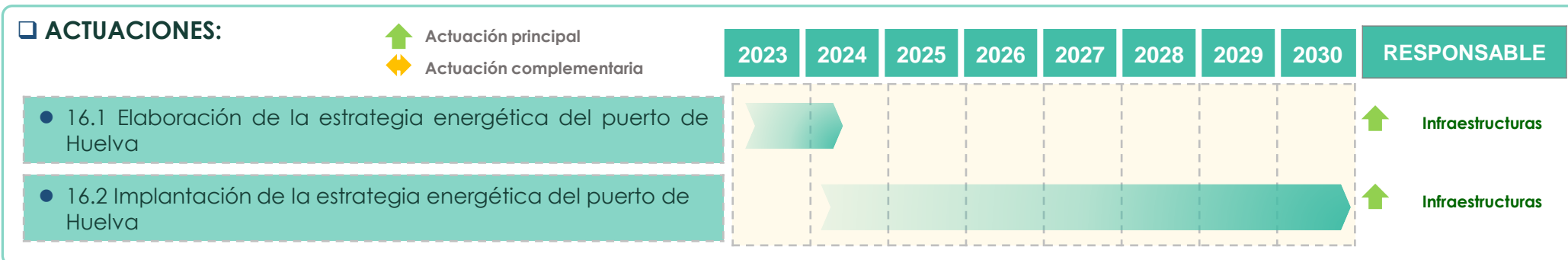
#### ÁMBITOS INVOLUCRADOS:

- Infraestructuras

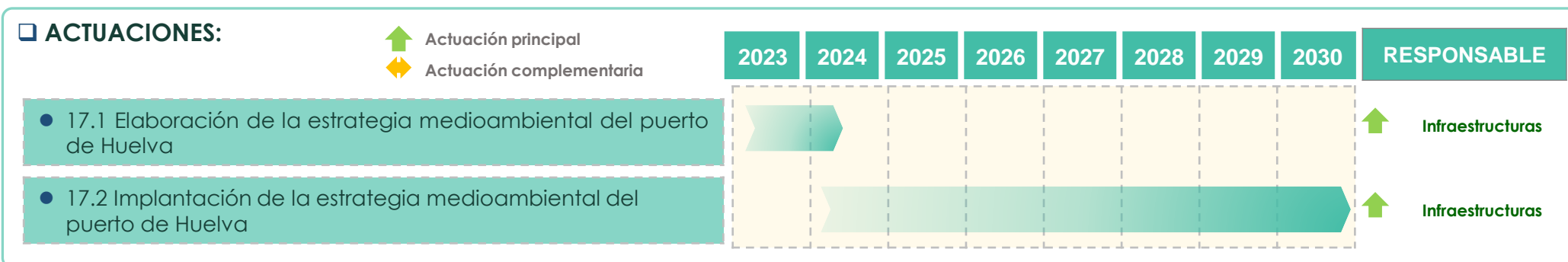


**Objetivo Estratégico 7:** Desarrollar un puerto eco-eficiente con una gestión medioambiental de excelencia

**Objetivo operativo 16. Diseñar e implantar la estrategia energética del puerto**



**Objetivo operativo 17: Elaborar y desarrollar la estrategia medioambiental del puerto**



**Eje Estratégico 3: PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO Y SOCIAL; DIGITALIZADO E INNOVADOR**

**DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO:**

**Objetivo Estratégico 8:** Mantener la rentabilidad y la capacidad inversora de la APH

**Objetivo operativo 18:** Mantener el equilibrio presupuestario que permita abordar las inversiones necesarias

- 18.1 Cash Flow positivo y superior a 15.000.000 euros al año
- 18.2 Máxima desviación del 5% de ingresos y gastos sobre el presupuesto anual aprobado
- 18.3 Bonificaciones y coeficientes correctores que coadyuvando a la competitividad del puerto permitan un resultado positivo de tasas y tarifas.
- 18.4 Automatización de la información necesaria para los procesos de facturación

**Objetivo operativo 19:** Rentabilizar las inversiones ejecutadas

- 19.1 Creación de una cuenta de resultados para activos relevantes
- 19.2 Estudio de viabilidad de las inversiones relevantes
- 19.3 Mejora de la ejecución presupuestaria de las inversiones

**Objetivo operativo 20:** Buscar y aprovechar fuentes de financiación externas

- 20.1 Captación de Fondos Europeos, ayudas nacionales (2% cultural), regionales o locales
- 20.2 Fomento de financiación privada
- 20.3 Captación de fondos en concurrencia competitiva

**METAS**

- Anualmente, cash flow positivo y superior a 15.000.000 euros.
- Anualmente, presupuesto aprobado con una desviación que no supere el 5%.
- Tasas positivas según la analítica
- 100% Inversiones Portuarias relevantes evaluadas positivamente.
- En 2030, mejorar el ratio inversión pública/inversión privada.
- En 2030, haber captado 3 de fondos en concurrencia competitiva

**ÁMBITOS INVOLUCRADOS:**

- Tecnología
- Dominio público
- Infraestructura
- Desarrollo de negocio y comercial
- Económico-Financiero

**Objetivo Estratégico 8:** Mantener la rentabilidad y la capacidad inversora de la APH

**Objetivo operativo 18:** Mantener el equilibrio presupuestario que permita abordar las inversiones necesarias

ACTUACIONES:	↑	Actuación principal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
	↕	Actuación complementaria									
● 18.1 Cash Flow positivo y superior a 15 millones euros al año	↑		[Bar chart showing positive cash flow from 2023 to 2030]								Económico financiero
● 18.2 Máxima desviación en ingresos y gastos del 5% sobre el presupuesto anual aprobado	↑		[Bar chart showing budget adherence from 2023 to 2030]								Económico financiero
● 18.3 Bonificaciones y coeficientes correctores que coadyuvando a la competitividad del puerto permitan un resultado positivo	↕		[Bar chart showing competitiveness from 2023 to 2030]								Económico financiero
● 18.4 Automatización de la información necesaria para los procesos de facturación	↕		[Bar chart showing automation progress from 2023 to 2027]								Tecnología y SS.I.

**Objetivo operativo 19:** Rentabilizar las inversiones ejecutadas

ACTUACIONES:	↑	Actuación principal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
	↕	Actuación complementaria									
● 19.1 Creación de una cuenta de resultados para activos relevantes	↕		[Bar chart showing creation of results account from 2023 to 2030]								Económico-Financiero
● 19.2 Estudio de viabilidad de las inversiones relevantes	↕		[Bar chart showing feasibility study from 2023 to 2030]								Económico-Financiero
● 19.3 Mejora de la ejecución presupuestaria de las inversiones	↑		[Bar chart showing budget execution improvement from 2023 to 2030]								Infraestructuras



### Objetivo operativo 20: Buscar y aprovechar fuentes de financiación externas

□ ACTUACIONES:



Actuación principal



Actuación complementaria

● 20.1 Captación de Fondos Europeos, ayudas nacionales (2% cultural), regionales o locales

● 20.2 Fomento de inversión privada

● 20.3 Captación de fondos en concurrencia competitiva

2023

2024

2025

2026

2027

2028

2029

2030

RESPONSABLE



Económico Financiero



Dominio público portuario



Desarrollo de negocio y comercial

**Eje Estratégico 3: PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO Y SOCIAL; DIGITALIZADO E INNOVADOR**

**DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO:**

**Objetivo Estratégico 9: Fortalecer el compromiso con las personas y la sociedad**

**Objetivo operativo 21: Intensificar el clima de cooperación interinstitucional**

- 21.1 Fortalecimiento de los lazos con las dos ciudades en las que se extiende el puerto de Huelva.
- 21.2 Creación y/o seguimiento de foros de trabajo con diferentes administraciones

**Objetivo operativo 22: Conseguir un equipo humano cohesionado y con perfiles renovados**

- 22.1 Diseño, implantación y seguimiento de un Plan de Comunicación Interna
- 22.2 Establecimiento de un mecanismo de seguimiento anual sobre la valoración de los sistemas de comunicación y nivel de implicación de la plantilla en el proyecto común
- 22.3 Configuración de un grupo multidisciplinar de análisis de necesidades de la plantilla
- 22.4 Composición de una plantilla adaptada a los nuevos retos del futuro
- 22.5 Avance en la implementación de herramientas colaborativas y fomentar su uso
- 22.6 Adaptación del plan de formación anual para cubrir las necesidades derivadas de nuevos perfiles y competencias
- 22.7 Diseño de herramientas de divulgación del trabajo de los diferentes departamentos

**Objetivo operativo 23: Avanzar en la transparencia y buen gobierno de la APH**

- 23.1 Diseño e implantación un sistema de gestión del control interno para 2026
- 23.2 Elaboración de un Plan de Medidas Antifraude integral
- 23.3 Mantenimiento y desarrollo del SIG
- 23.4 Evaluaciones periódicas del Plan Estratégico 2023-2030
- 23.5 Seguimiento de las políticas de Transparencia

**Objetivo operativo 24: Reforzar el compromiso social con el entorno urbano y ciudadano**

- 24.1 Diseño de un marco de referencia para el conocimiento y disfrute de los faros
- 24.2 Promoción de convenios/protocolos puerto-ciudad
- 24.3 Ampliación de los contenidos de la convocatoria pública Puerto-Ciudad
- 24.4 Desarrollo del proyecto de remodelación del Muelle de Levante

**Objetivo operativo 25: Potenciar la imagen positiva del puerto en la sociedad, y proyectar su conocimiento en el sector nacional e internacional**

- 25.1 Realización de estudios de impacto socioeconómico de carácter bienal
- 25.2 Mecanismo de seguimiento y monitorización de la percepción de la ciudadanía sobre el puerto de Huelva
- 25.3 Diseño e implantación de un Plan de acción para la mejora de percepción del puerto de Huelva entre la ciudadanía
- 25.4 Seguimiento de la presencia en foros nacionales e internacionales



**Eje Estratégico 3: PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO Y SOCIAL; DIGITALIZADO E INNOVADOR**

**Objetivo Estratégico 9: Fortalecer el compromiso con las personas y la sociedad**

**METAS:**

- Hasta 2030, tener en actividad los mecanismos creados
- Anualmente tener un grado de cumplimiento de cronograma del plan de comunicación no inferior al 80% a partir de 2025.
- En 2025, haber conseguido una valoración alta del personal de la APH.
- En 2030, tener en marcha el 100% de las actuaciones diseñadas.
- Auditorias sin disconformidades o disconformidades menores
- En 2026, disponer de los protocolos y/o convenios puerto ciudad con los ayuntamientos de Palos de la Frontera, Huelva, Cartaya y Moguer
- En 2030, el Muelle de Levante haber finalizado la obra, haber licitado los concursos de concesiones, y haber comercialización un 30% de la primera fase.
- En 2025, disponer de los resultados de la encuesta de percepción ciudadana.
- En 2027, disponer del Plan de acción para la mejora de la percepción ciudadana.

**ÁMBITOS INVOLUCRADOS:**

- Comunicación y RR.EE
- Dirección y comité de dirección
- RR.HH y RR.LL
- Tecnología y SS.I
- Planificación, C.I y SS.GG
- Secretaría General

**Objetivo Estratégico 9:** Fortalecer el compromiso con las personas y la sociedad

**Objetivo operativo 21:** Intensificar el clima de cooperación interinstitucional

ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>21.1 Fortalecimiento de los lazos con las dos ciudades en las que se extiende el puerto de Huelva.</li> <li>21.2 Creación y/o seguimiento de grupos de trabajo con diferentes administraciones</li> </ul>								

**Objetivo operativo 22:** Conseguir un equipo humano cohesionado y con perfiles renovados

ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>22.1 Diseño, implantación y seguimiento de un Plan de Comunicación Interna</li> <li>22.2 Establecimiento de un mecanismo de seguimiento anual sobre la valoración de los sistemas de comunicación y nivel de implicación de la plantilla en el proyecto común</li> <li>22.3 Configuración de un grupo multidisciplinar de análisis de necesidades de la plantilla</li> <li>22.4 Composición de una plantilla adaptada a los nuevos retos del futuro</li> <li>22.5 Avance en la implementación de herramientas colaborativas y fomento de su uso</li> <li>22.6 Adaptación del plan de formación anual para cubrir las necesidades derivadas de nuevos perfiles y competencias</li> <li>22.7 Diseño de herramientas de divulgación del trabajo de los diferentes departamentos</li> </ul>								

### Objetivo operativo 23: Avanzar en la transparencia y buen gobierno de la APH

ACTUACIONES:

- Actuación principal
- Actuación complementaria

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
● 23.1 Diseño e implantación un sistema de gestión del control interno para 2026									Planificación, C.I y SS.GG + Sec. General. + Económico financiero
● 23.2 Elaboración de un Plan de Medidas Antifraude integral									Planificación, C.I y SS.GG +Sec. General+ Económico financiero
● 23.3 Mantenimiento y desarrollo del SIG									Planificación, C.I y SS.GG + Sec. General.
● 23.4 Evaluaciones periódicas del Plan Estratégico 2023-2030									Planificación, C.I y SS.GG + Sec. General
● 23.5 Seguimiento de las políticas de Transparencia									Secretaría General + Tecnología y SS.I

### Objetivo operativo 24: Reforzar el compromiso social con el entorno urbano y ciudadano

ACTUACIONES:

- Actuación principal
- Actuación complementaria

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
● 24.1 Diseño de un marco de referencia para el conocimiento y disfrute de los faros									Comunicación y RR.EE + Explotación + Dominio público portuario
● 24.2 Promoción de convenios/protocolos puerto-ciudad									Comunicación y RR.EE + Dominio público port. + Secretaría general
● 24.3 Ampliación de los contenidos de la convocatoria pública puerto-Ciudad									Comunicación y RR.EE + Secretaría general
● 24.4 Desarrollo del proyecto de remodelación del Muelle de Levante									Dominio público portuario





**Objetivo operativo 25: Potenciar la imagen positiva del puerto en la sociedad, y proyectar su conocimiento en el sector nacional e internacional**

ACTUACIONES:	↑	Actuación principal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
	◆	Actuación complementaria									
● 25.1 Realización de estudios de impacto socioeconómico de carácter bienal	◆		[Bar chart showing implementation from 2023 to 2030]								◆ Planificación, C.I y SS.GG + Secretaría General
● 25.2 Mecanismo de seguimiento y monitorización de la percepción de la ciudadanía sobre el puerto de Huelva	◆		[Bar chart showing implementation from 2023 to 2030]								◆ Comunicación y RR.EE. + Planificación, C.I y SS.GG + Secretaría General
● 25.3 Diseño e implantación de un Plan de acción para la mejora de percepción del puerto de Huelva entre la ciudadanía	↑		[Bar chart showing implementation from 2023 to 2030]								↑ Comunicación y RR.EE
● 25.4 Seguimiento de la presencia en foros nacionales e internacionales	◆		[Bar chart showing implementation from 2023 to 2030]								◆ Comité Dirección

### Eje Estratégico 3: PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO Y SOCIAL; DIGITALIZADO E INNOVADOR

#### DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO:

**Objetivo Estratégico 10:** Fomentar e implantar la modernización tecnológica y la transformación digital

**Objetivo operativo 26:** Avanzar en la transformación digital del puerto

- 26.1 Traducción de las necesidades de los usuarios a necesidades tecnológicas
- 26.2 Implantación de los elementos tecnológicos necesarios para poder utilizar las aplicaciones disponibles
- 26.3 Implantación de una plataforma digital completa
- 26.4 Administración electrónica portuaria digitalizada

**Objetivo operativo 27:** Construir un puerto interoperable, inteligente y sincromodal

- 27.1 Desarrollo de sistemas tecnológicos que faciliten el trabajo a otros implicados en la cadena logística

**Objetivo operativo 28:** Gestionar eficazmente los sistemas de ciberseguridad de la Autoridad Portuaria respondiendo a las nuevas amenazas y riesgos que puedan presentarse

- 28.1 Alto nivel de ciberseguridad acreditado

#### METAS

- Desde 2023, nivel de digitalización acorde al cronograma previsto.
- Desde 2023, nivel de desarrollo de sistemas tecnológicos acordes al cronograma previsto.
- En 2030, tener acreditado los niveles de ciberseguridad exigidos

#### ÁMBITOS INVOLUCRADOS:

- Tecnología y SS.I
- Secretaría General

**Objetivo Estratégico 10:** Fomentar e implantar la modernización tecnológica y la transformación digital

**Objetivo operativo 26:** Avanzar en la transformación digital del puerto

ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>26.1 Traducción de las necesidades de los usuarios a soluciones tecnológicas</li> <li>26.2 Implantación de los elementos tecnológicos necesarios para poder utilizar las aplicaciones disponibles</li> <li>26.3 Implantación de una plataforma digital completa</li> <li>26.4 Administración electrónica portuaria digitalizada</li> </ul>								

**Objetivo operativo 27:** Construir un puerto interoperable, inteligente y sincromodal

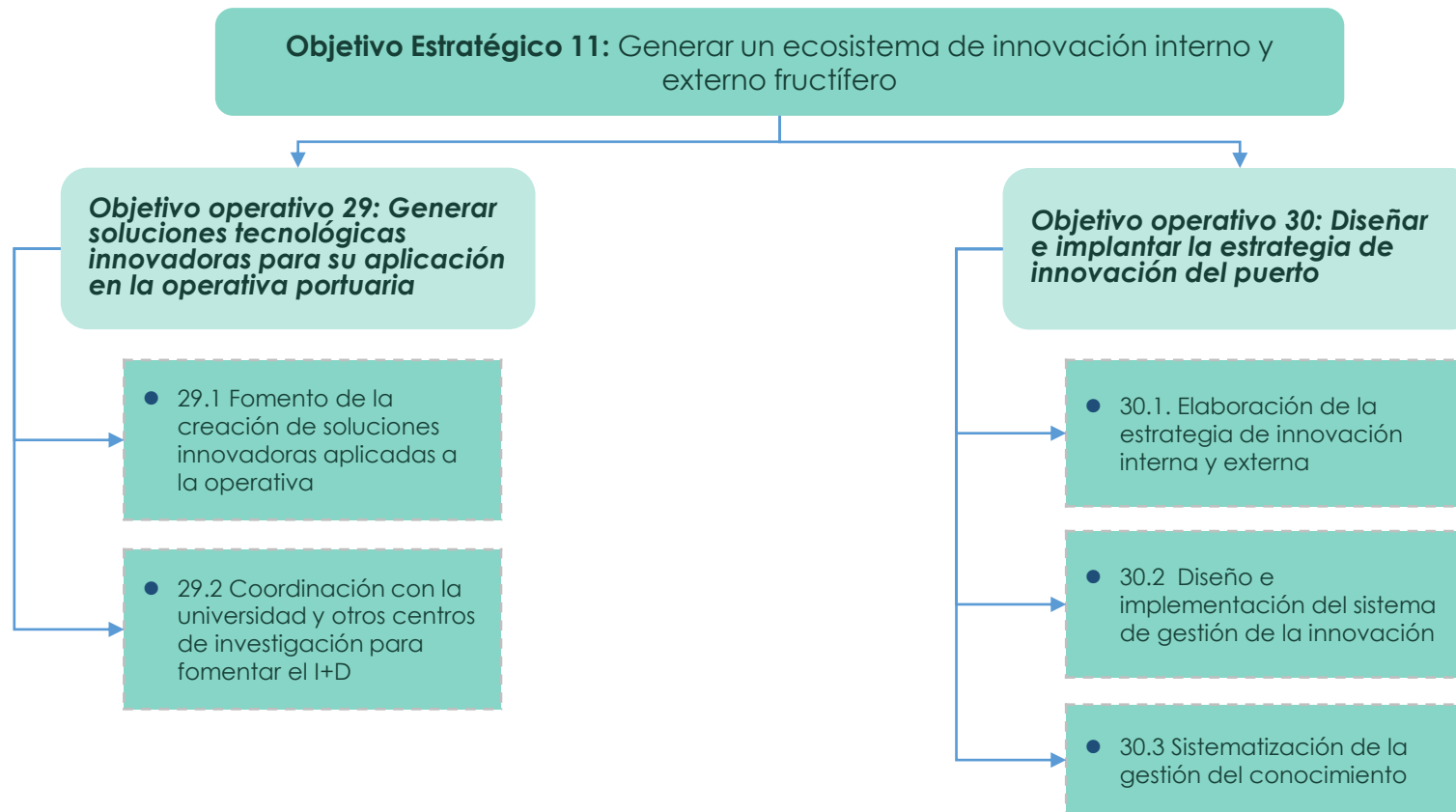
ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>27.1 Desarrollo de sistemas tecnológicos que faciliten el trabajo a otros implicados en la cadena logística</li> </ul>								

**Objetivo operativo 28:** Gestionar eficazmente los sistemas de ciberseguridad de la Autoridad Portuaria respondiendo a las nuevas amenazas y riesgos que puedan presentarse

ACTUACIONES:	Actuación principal Actuación complementaria	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>28.1 Alto nivel de ciberseguridad acreditado</li> </ul>								

### Eje Estratégico 3: PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO Y SOCIAL; DIGITALIZADO E INNOVADOR

#### DESARROLLO DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO:



#### METAS

- Desde 2023, nivel de desarrollo de soluciones innovadoras aplicadas a la operativa acordes al cronograma previsto.
- En 2025, estrategia de innovación elaborada
- En 2030, disponer de Sistemas de Gestión de la innovación y de Gestión del conocimiento

#### ÁMBITOS INVOLUCRADOS:

- Tecnología y SS.I
- Planificación. Control Interno y Sistemas de Gestión

**Objetivo Estratégico 11:** Generar un ecosistema de innovación interno y externo fructífero

**Objetivo operativo 29:** Generar soluciones tecnológicas innovadoras para su aplicación en la operativa portuaria

ACTUACIONES:	↑ Actuación principal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE
	⬇ Actuación complementaria									
<ul style="list-style-type: none"> <li>29.1 Fomento de la creación de soluciones innovadoras aplicadas a la operativa</li> </ul>	↑	[Barra de progreso principal]								Tecnología y SS.I
<ul style="list-style-type: none"> <li>29.2 Coordinación con la universidad y otros centros de investigación para fomentar el I+D</li> </ul>	↑	[Barra de progreso principal]								Tecnología y SS.I

**Objetivo operativo 30:** Diseñar e implantar la estrategia de innovación del puerto

ACTUACIONES:	↑ Actuación principal	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	RESPONSABLE	
	⬇ Actuación complementaria										
<ul style="list-style-type: none"> <li>30.1. Elaboración de la estrategia de innovación interna y externa</li> </ul>	↑	[Barra de progreso principal]									Tecnología y SS.I + Planificación, C.I y SS.GG
<ul style="list-style-type: none"> <li>30.2. Diseño e implementación del sistema de gestión de la innovación</li> </ul>	↑			[Barra de progreso principal]							Tecnología y SS.I + Planificación, Control Inter. y Sist. de Gestión
<ul style="list-style-type: none"> <li>30.3. Sistematización de la gestión del conocimiento</li> </ul>	↑			[Barra de progreso principal]							Tecnología y SS.I + Planificación, C.I y SS.GG

## Cronograma del Plan de Acción

- El Plan de acción se desarrolla durante el periodo de vigencia del Plan Estratégico según un cronograma que desarrolla sus actuaciones, y por sus Objetivos Operativo, Objetivos Estratégicos y Ejes Estratégicos.

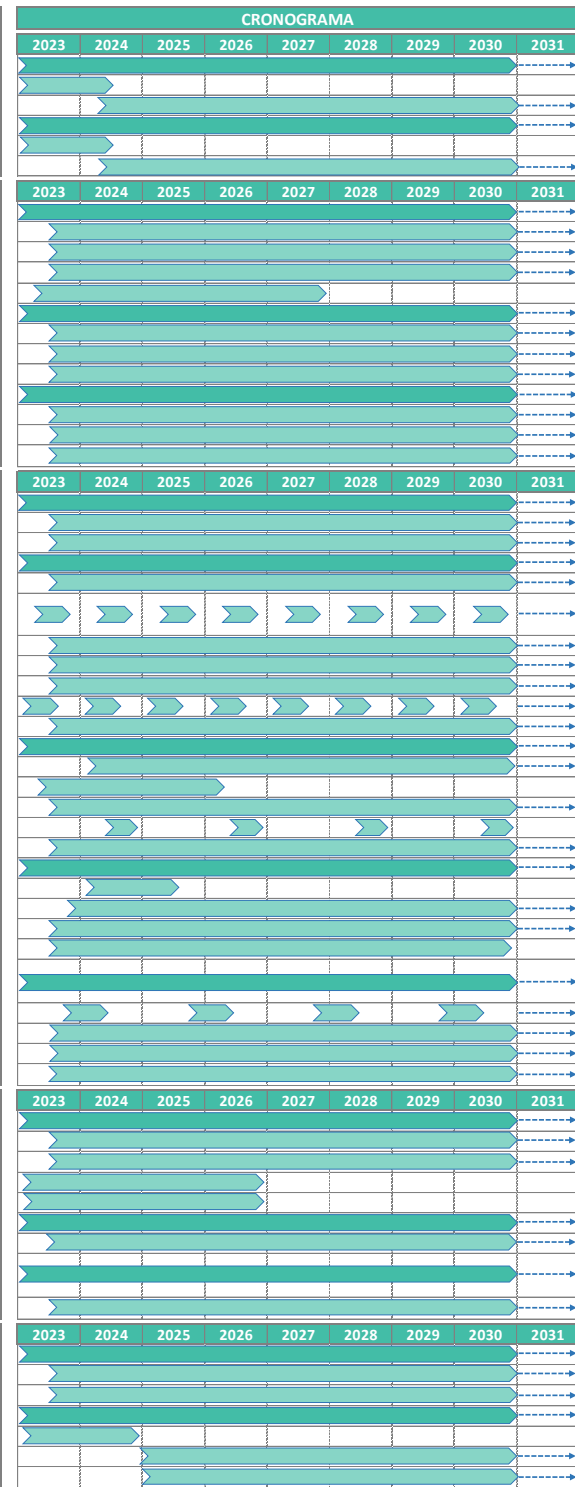
EE.1. CLÚSTER ENERGÉTICO E INDUSTRIAL IMPULSANDO LOS COMBUSTIBLES LIMPIOS			CRONOGRAMA									
	Importancia	Priorización	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	
<b>OE.1 FAVORECER Y POTENCIAR LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA Y LOGÍSTICA DE PRODUCTOS ENERGÉTICOS</b>												
<b>OO.1. MANTENER LA POSICIÓN COMPETITIVA EN LOS TRÁFICOS TRADICIONALES, DIVERSIFICANDO MERCADOS</b>			Muy Alta									
A.1.1 Incremento de la infraestructura vinculada a tráficos energéticos tradicionales	Alta	↑	[Barra de progreso: 2023-2031]									
A.1.2 Mantenimiento de la posición competitiva de los tráficos energéticos tradicionales	Alta	↔	[Barra de progreso: 2023-2031]									
<b>OO.2. REFORZARSE COMO HUB DE LA ENERGÍA EN EL NUEVO CONTEXTO ENERGÉTICO GLOBAL ATRAYENDO NUEVOS OPERADORES Y PROYECTOS EMPRESARIALES</b>			Alta									
A.2.1 Localización, identificación y promoción de nuevos proyectos de energía renovable	Alta	↔	[Barra de progreso: 2023-2031]									
A.2.2 Desarrollo de proyectos vinculados a los combustibles limpios	Alta	↑	[Barra de progreso: 2023-2031]									
A.2.3. Posicionamiento en el mercado de aprovisionamiento de la cadena logística de bunkering	Alta	↑	[Barra de progreso: 2023-2031]									
A.2.4. Potenciación de la posición competitiva de los tráficos de nuevos combustibles limpios	Alta	↔	[Barra de progreso: 2023-2031]									
<b>OO.3. FACILITAR LA TRANSICIÓN DEL CLÚSTER INDUSTRIAL-PORTUARIO HACIA NUEVOS COMBUSTIBLES</b>			Media									
A.3.1. Fomento de la transición de las concesiones portuarias a energías limpias	Media	↔	[Barra de progreso: 2023-2031]									
A.3.2. Transición hacia combustibles limpios en los servicios portuarios	Media	↑	[Barra de progreso: 2023-2031]									
<b>OE.2 FAVORECER EL CRECIMIENTO DEL CLÚSTER INDUSTRIAL ACTUAL Y EXPANDIRLO A NUEVAS ACTIVIDADES Y EMPRESAS</b>												
<b>OO.4. FAVORECER LA AMPLIACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA INDUSTRIA IMPLANTADA</b>			Alta									
A.4.1. Apoyo y optimización de la tramitación administrativa interna y externa	Alta	↔	[Barra de progreso: 2023-2031]									
A.4.2. Acompañamiento a las empresas que generan los tráficos consolidados del puerto para mantener su actividad y desarrollar nuevas líneas de negocio.	Alta	↔	[Barra de progreso: 2023-2031]									
<b>OO.5. ATRAER NUEVAS IMPLANTACIONES INDUSTRIALES ATRAER NUEVAS IMPLANTACIONES INDUSTRIALES (NO ENERGÉTICAS) EN EL PUERTO O SU HINTERLAND CON EL FIN DE ATRAER TRÁFICOS PORTUARIOS</b>			Alta									
A.5.1. Promoción del puerto y su hinterland como localización industrial mediante actuaciones comerciales	Alta	↔	[Barra de progreso: 2023-2031]									
A.5.2. Planificación de inversiones necesarias para adaptar la oferta del puerto a las necesidades identificadas de la industria	Alta	↔	[Barra de progreso: 2023-2031]									
<b>OE. 3. DAR SOPORTE A LAS ACTIVIDADES INDUSTRIALES RELACIONADAS CON EL PUERTO</b>												
<b>OO.6. GARANTIZAR LA OPTIMIZACIÓN DE LAS REDES DE SUMINISTRO, ESPECIALMENTE DE ELECTRICIDAD Y DE AGUA, ADECUÁNDOLAS A LA DEMANDA FUTURA PREVISTA</b>			Muy alta									
A.6.1. Planificación de la construcción de redes de suministro en función de los estudios de demanda	Muy alta	↔	[Barra de progreso: 2023-2031]									
A.6.2. Facilitación de proyectos que garanticen un suministro suficiente de agua	Muy alta	↑	[Barra de progreso: 2023-2031]									
<b>OO.7. GENERAR ALIANZAS CON LOS AGENTES IMPLICADOS PARA LA OFERTA CONJUNTA DE SUELO: ADMINISTRACIONES, EMPRESAS, ENTIDADES</b>			Muy alta									
A.7.1 Creación de un mecanismo de colaboración con las administraciones competentes para la generación de nuevo suelo industrial para atender grandes proyectos	Muy alta	↑	[Barra de progreso: 2023-2031]									



EE.2. PUERTO LOGÍSTICO E INTERMODAL CON INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS COMPETITIVOS			CRONOGRAMA								
	Importancia	Priorización	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>OE.4. DESARROLLAR LA INFRAESTRUCTURA PORTUARIA DESARROLLAR LA INFRAESTRUCTURA PORTUARIA Y GESTIONARLA MAXIMIZANDO SU VALOR</b>											
<b>OO.8. GESTIONAR LA INFRAESTRUCTURA PORTUARIA ASEGURANDO SU RESILIENCIA Y ÓPTIMA RENTABILIDAD</b>			Muy alta								
A.8.1. Aplicación de criterios de rentabilidad en el otorgamiento de las concesiones	Alta	↑	[Barra de progreso]								
A.8.2. Generación de nuevo suelo concesionable e incremento del suelo concesionado	Muy alta	↑	[Barra de progreso]								
A.8.3. Seguimiento del Plan de mantenimiento y ejecución de las actuaciones derivadas del mismo	Muy alta	↑	[Barra de progreso]								
A.8.4. Elaboración y aprobación del plan de adaptación de la infraestructura al cambio climático	Alta	↑	[Barra de progreso]								
A.8.5. Sensorización de la canal	Alta	↔	[Barra de progreso]								
A.8.6. Sensorización de las infraestructuras portuarias	Alta	↔	[Barra de progreso]								
<b>OO.9. AMPLIAR AL MÁXIMO LA CAPACIDAD INFRAESTRUCTURAL DEL PUERTO EN SU ZONA DE SERVICIO ACTUAL</b>			Alta								
A.9.1. Optimización del rendimiento operativo	Alta	↑	[Barra de progreso]								
A.9.2. Planificación y ejecución de la infraestructura portuaria en su configuración actual	Muy alta	↑	[Barra de progreso]								
A.9.3. Regulación y Ordenación del tráfico pesado en el puerto exterior	Muy alta	↔	[Barra de progreso]								
A.9.4. Mejora en la interoperabilidad y conectividad ferroviaria física	Alta	↔	[Barra de progreso]								
<b>OO.10. ABORDAR LA PLANIFICACIÓN A LARGO PLAZO PARA LA EXPANSIÓN FUTURA DEL PUERTO</b>			Alta								
A.10.1. Estudio de alternativas de expansión futura del puerto	Alta	↑	[Barra de progreso]								
<b>OO.11. ADECUAR LA CAPACIDAD MARÍTIMA DEL PUERTO A LA DEMANDA FUTURA CON UNA GESTIÓN EFICIENTE Y SOSTENIBLE DEL DRAGADO</b>			Muy alta								
A.11.1. Realizar seguimiento periódico en materia de seguridad en las actividades portuarias	Muy alta	↑	[Barra de progreso]								
A.11.2. Enajenación de espacios disponibles	Muy alta	↔	[Barra de progreso]								
<b>OE.5. INCREMENTAR LA CONECTIVIDAD E INTERMODALIDAD DEL PUERTO Y CONSEGUIR LA MÁXIMA COMPETITIVIDAD DEL SERVICIO PORTUARIO</b>											
<b>OO.12. INCREMENTAR LA CONECTIVIDAD E INTERMODALIDAD DEL PUERTO INCREMENTAR LA CONECTIVIDAD E INTERMODALIDAD DEL PUERTO</b>			Alta								
A.12.1. Desarrollo e implantación de nuevos servicios ferroviarios y de la Autopista Ferroviaria	Muy alta	↑	[Barra de progreso]								
A.12.2. Implementación de los sistemas de implementación de los sistemas de información necesarios para la facilitación de la cadena logística	Alta	↔	[Barra de progreso]								
A.12.3. Posicionamiento en el hinterland a través de puertos secos y/o plataformas logísticas	Alta	↔	[Barra de progreso]								
A.12.4. Incremento de los tráficos marítimo con los destinos actuales	Alta	↑	[Barra de progreso]								
A.12.5. Desarrollo de la conectividad marítima diversificando mercados y productos	Alta	↑	[Barra de progreso]								
A.12.6. Atracción de líneas directas y feeder de contenedores	Alta	↑	[Barra de progreso]								
A.12.7. Fortalecimiento del posicionamiento competitivo del puerto de Huelva en el Corredor Atlántico	Muy alta	↔	[Barra de progreso]								
<b>OO.13. CONSEGUIR UN SERVICIO PORTUARIO COMPETITIVO</b>			Muy Alta								
A.13.1. Mantenimiento del mecanismo de seguimiento de la percepción de la calidad de los servicios que presta el puerto	Alta	↔	[Barra de progreso]								
A.13.2. Redacción de unas nuevas normas de entrada salida atraque y desatraque del puerto de Huelva acordes a las necesidades	Muy alta	↔	[Barra de progreso]								
A.13.3. Trabajo con otras administraciones para dotar de recursos suficientes, materiales, humanos y tecnológicos, de cara a las necesidades (inspección...) derivadas de la actividad portuaria	Muy alta	↔	[Barra de progreso]								
A.13.4. Optimización de la prestación de los servicios portuarios mediante utilización de herramientas digitales	Alta	↑	[Barra de progreso]								
A.13.5. Adaptación al nuevo marco del SPE de los nuevos pliegos de servicios y del reglamento de explotación y policía	Muy alta	↔	[Barra de progreso]								
A.13.6. Implantación de servicios comerciales al contenedor y UTI	Alta	↔	[Barra de progreso]								
<b>OO.14. AVANZAR EN UNA SEGURIDAD Y PROTECCIÓN PORTUARIA ACORDES A LOS NUEVOS REQUERIMIENTOS AVANZAR EN UNA SEGURIDAD Y PROTECCIÓN PORTUARIA ACORDES A LOS NUEVOS REQUERIMIENTOS QUE SURJAN DE LOS NUEVOS DESARROLLOS DEL PUERTO</b>			Muy Alta								
A.14.1. Controles de acceso para todo el recinto portuario	Muy alta	↑	[Barra de progreso]								
A.14.2. Evolución de los sistemas de seguridad perimetral y vigilancia interior para garantizar su eficacia	Muy alta	↑	[Barra de progreso]								
A.14.3. Sistema de seguimiento de incidentes	Alta	↔	[Barra de progreso]								
A.14.4. Seguimiento y actualización de los Planes de Protección y Emergencia	Alta	↑	[Barra de progreso]								
<b>OE.6. INTENSIFICAR LA DIVERSIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD PORTUARIA, Y DESARROLLAR LA LOGÍSTICA DE VALOR AÑADIDO EN EL PUERTO</b>											
<b>OO.15. IMPULSAR LA ACTIVIDAD LOGÍSTICA DE VALOR AÑADIDO EN EL ENTORNO PORTUARIO</b>			Alta								
A.15.1. Captación de operadores logísticos especializados vinculados con los sectores relevantes identificados en la ZAL	Alta	↑	[Barra de progreso]								
A.15.2. Atracción de inversores inmolegísticos para el desarrollo de proyectos especializados vinculados con los sectores relevantes identificados en la ZAL	Alta	↔	[Barra de progreso]								



EE.3. PUERTO SOSTENIBLE: AMBIENTAL, ECONÓMICO Y SOCIAL; DIGITALIZADO E INNOVADOR		Importancia	Priorización
<b>OE.7. DESARROLLAR UN PUERTO ECO-EFICIENTE CON UNA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL DE EXCELENCIA</b>			
OO.16. DISEÑAR E IMPLANTAR LA ESTRATEGIA ENERGÉTICA DEL PUERTO			
		Muy Alta	
A.16.1. Elaboración de la estrategia energética del puerto de Huelva	Muy Alta	↑	
A.16.2. Implantación de la estrategia energética del puerto de Huelva	Muy Alta	↑	
OO.17. ELABORAR Y DESARROLLAR LA ESTRATEGIA MEDIOAMBIENTAL DEL PUERTO			
		Muy Alta	
A.17.1. Elaboración de la estrategia medioambiental del puerto de Huelva	Muy Alta	↑	
A.17.2. Implantación de la estrategia medioambiental del puerto de Huelva	Muy Alta	↑	
<b>OE.8. MANTENER LA RENTABILIDAD Y LA CAPACIDAD INVERSORA DE LA APH</b>			
OO.18. MANTENER EL EQUILIBRIO PRESUPUESTARIO QUE PERMITA ABORDAR LAS INVERSIONES NECESARIAS			
		Alta	
A.18.1. Conseguir un cash flow positivo y superior a 15 M€ al año	Muy alta	↑	
A.18.2. Máxima desviación en ingresos y gastos del 5% sobre el presupuesto anual aprobado	Alta	↑	
A.18.3. Bonificaciones y coeficientes correctores que coadyuvando a la competitividad del puerto permitan un resultado positivo	Media	↔	
A.18.4. Automatización de la información necesaria para los procesos de facturación	Alta	↔	
OO.19. RENTABILIZAR LAS INVERSIONES EJECUTADAS			
		Alta	
A.19.1. Creación de una cuenta de resultados para activos relevantes	Media	↔	
A.19.2. Estudio de viabilidad de las inversiones relevantes	Media	↔	
A.19.3. Mejora de la ejecución presupuestaria de las inversiones	Alta	↑	
OO.20. BUSCAR Y APROVECHAR FUENTES DE FINANCIACIÓN EXTERNAS			
		Muy Alta	
A.20.1. Captación de Fondos Europeos, ayudas nacionales (2% cultural), regionales o locales	Alta	↑	
A.20.2. Fomento de inversión privada	Alta	↑	
A.20.3. Captación de fondos en concurrencia competitiva	Alta	↔	
<b>OE.9. FORTALECER EL COMPROMISO CON LAS PERSONAS Y LA SOCIEDAD</b>			
OO.21. INTENSIFICAR EL CLIMA DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL			
		Alta	
A.21.1. Fortalecimiento de los lazos con las dos ciudades en las que se extiende el puerto de Huelva	Alta	↑	
A.21.2. Creación y/o seguimiento de grupos de trabajo con diferentes administraciones	Muy alta	↔	
OO.22. CONSEGUIR UN EQUIPO HUMANO COHESIONADO Y CON PERFILES RENOVADOS			
		Muy alta	
A.22.1. Diseño, implantación y seguimiento de un Plan de Comunicación Interna	Muy alta	↑	
A.22.2. Establecimiento de un mecanismo de seguimiento anual sobre la valoración de los sistemas de comunicación y nivel de implicación de la plantilla en el proyecto común	Muy alta	↔	
A.22.3. Configuración de un grupo multidisciplinar de análisis de necesidades de la plantilla	Muy alta	↔	
A.22.4. Composición de una plantilla adaptada a los nuevos retos del futuro	Muy alta	↑	
A.22.5. Avance en la implementación de herramientas colaborativas y fomento su uso	Muy alta	↑	
A.22.6. Adaptación del plan de formación anual para cubrir las necesidades derivadas de nuevos perfiles y competencias	Muy alta	↔	
A.22.7. Diseño de herramientas de divulgación del trabajo de los diferentes departamentos	Alta	↔	
OO.23. AVANZAR EN LA TRANSPARENCIA Y BUEN GOBIERNO DE LA APH			
		Alta	
A.23.1. Diseño e implantación un sistema de gestión del control interno para 2026	Alta	↑	
A.23.2. Elaboración de un Plan de Medidas Antifraude integral	Muy alta	↑	
A.23.3. Mantenimiento y desarrollo del SIG	Muy alta	↑	
A.23.4. Evaluaciones periódicas del Plan Estratégico 2023-2030	Alta	↔	
A.23.5. Seguimiento de las políticas de Transparencia	Alta	↔	
OO.24. REFORZAR EL COMPROMISO SOCIAL CON EL ENTORNO URBANO Y CIUDADANO			
		Alta	
A.24.1. Diseño de un marco de referencia para el conocimiento y disfrute de los faros	Media	↔	
A.24.2. Promoción de convenios/protocolos puerto-ciudad	Media	↑	
A.24.3. Ampliación de los contenidos de la convocatoria pública puerto-Ciudad para los ámbitos de la RSE	Muy alta	↔	
A.24.4. Desarrollo del proyecto de remodelación del Muelle de Levante	Alta	↑	
OO.25. POTENCIAR LA IMAGEN POSITIVA DEL PUERTO EN LA SOCIEDAD, Y PROYECTAR SU CONOCIMIENTO EN EL SECTOR NACIONAL E INTERNACIONAL			
		Alta	
A.25.1. Realización de estudios de impacto socioeconómico de carácter bienal	Alta	↔	
A.25.2. Mecanismo de seguimiento y monitorización de la percepción de la ciudadanía sobre el puerto de Huelva	Alta	↔	
A.25.3. Diseño e implantación de un Plan de acción para la mejora de percepción del puerto de Huelva entre la ciudadanía	Alta	↑	
A.25.4. Seguimiento de la presencia en foros nacionales e internacionales	Muy alta	↔	
<b>OE.10. FOMENTAR E IMPLANTAR LA MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA Y LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL</b>			
OO.26. AVANZAR EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL PUERTO			
		Muy alta	
A.26.1. Traducción de las necesidades de los usuarios a soluciones tecnológicas	Muy alta	↔	
A.26.2. Implantación de los elementos tecnológicos necesarios para poder utilizar las aplicaciones disponibles	Muy alta	↑	
A.26.3. Implantación de una plataforma digital completa	Muy alta	↑	
A.26.4. Administración electrónica portuaria digitalizada	Muy alta	↑	
OO.27. CONSTRUIR UN PUERTO INTEROPERABLE, INTELIGENTE Y SINCROMODAL			
		Alta	
A.27.1. Desarrollo de sistemas tecnológicos que faciliten el trabajo a otros implicados en la cadena logística	Alta	↑	
OO.28. GESTIONAR EFICAZMENTE LOS SISTEMAS DE CIBERSEGURIDAD DE LA AUTORIDAD PORTUARIA RESPONDIENDO A LAS NUEVAS AMENAZAS Y RIESGOS QUE PUEDAN PRESENTARSE			
		Muy alta	
A.28.1. Alto nivel de ciberseguridad acreditado	Muy alta	↑	
<b>OE.11. GENERAR UN ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN INTERNO Y EXTERNO FRUCTÍFERO</b>			
OO.29. GENERAR SOLUCIONES TECNOLÓGICAS INNOVADORAS PARA SU APLICACIÓN EN LA OPERATIVA PORTUARIA			
		Alta	
A.29.1. Fomento de la creación de soluciones innovadoras aplicadas a la operativa	Alta	↑	
A.29.2. Coordinación con la universidad y otros centros de investigación para fomentar el I+D	Alta	↑	
OO.30. DISEÑAR E IMPLANTAR LA ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN DEL PUERTO			
		Alta	
A.30.1. Elaboración de la estrategia de innovación interna y externa	Alta	↑	
A.30.2. Diseño e implementación del sistema de gestión de la innovación	Alta	↑	
A.30.3. Sistematización de la gestión del conocimiento	Alta	↑	







# CONTACTO



Cronos 63, 3ª planta-Of. 6 28037 MADRID

 [teirlog@teirlog.es](mailto:teirlog@teirlog.es)

 [www.teirlog.es](http://www.teirlog.es)

 +34 91 327 11 83

 +34 91 327 41 99

 [airisarri@teirlog.es](mailto:airisarri@teirlog.es)

 [pilartejo@teirlog.es](mailto:pilartejo@teirlog.es)