



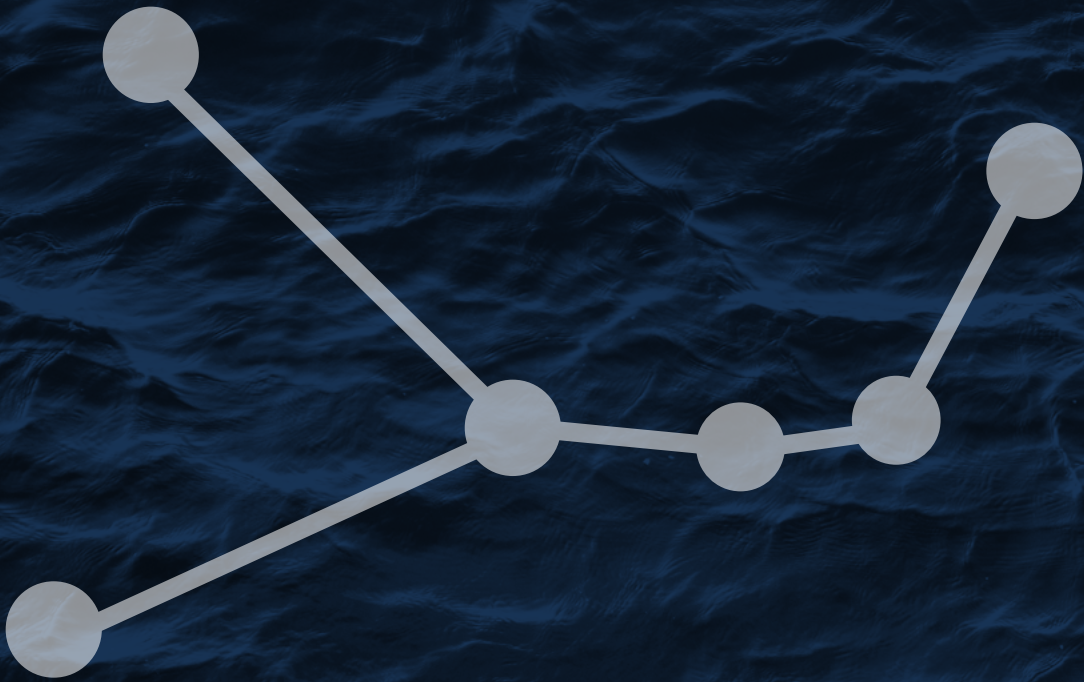
RESUMEN EJECUTIVO

# PLAN ESTRATÉGICO DE LA AUTORIDAD PORTUARIA DE SANTA CRUZ DE TENERIFE 2023-2027



Autoridad Portuaria  
Santa Cruz de Tenerife





**Autoridad Portuaria**  
**Santa Cruz de Tenerife**



RESUMEN EJECUTIVO

---

**PLAN ESTRATÉGICO DE  
LA AUTORIDAD PORTUARIA  
DE SANTA CRUZ DE TENERIFE  
2023-2027**





**D. Carlos E. González Pérez**  
Presidente de la Autoridad Portuaria de  
Santa Cruz de Tenerife

## PRÓLOGO

En el año 2018, Puertos de Tenerife inició un periodo de reflexión con el objetivo de formular las líneas maestras de una hoja de ruta por la que queríamos transitar, un Plan Estratégico que ordenara los esfuerzos comunes de la sociedad canaria en general y de la comunidad portuaria en particular, para fijarnos objetivos y metas alcanzables que garantizara la supervivencia de nuestros puertos.

En el año 2019, Puertos del Estado anunció la actualización del Marco Estratégico del Sistema Portuario español, y que de acuerdo con la Ley de Puertos, debería guiar u orientar los planes estratégicos de las autoridades portuarias. Las circunstancias acaecidas en el año 2020, y cuyas consecuencias se han alargado hasta el año pasado, han retrasado la puesta en marcha de estos proyectos. Puertos de Tenerife ha actualizado el mencionado documento del Plan Estratégico, teniendo en cuenta las directrices que se desprenden del documento borrador del Marco estratégico del Sistema Portuario español.

El Plan Estratégico de Puertos de Tenerife tiene un horizonte temporal 2023-2027, pero quiere ser un documento dinámico y flexible que se adapte con facilidad a la cambiante realidad.

Para elaborar el diagnóstico inicial, se incorporó las voces de diferentes colectivos, asociaciones e instituciones locales, en un trabajo intenso que se materializa en este documento que pretende marcar las pautas para un crecimiento sostenible en el tiempo, que aporte valor a nuestra sociedad, y genere oportunidades de crecimiento en el futuro inmediato.

Tras este proceso nos fijamos lo que hemos entendido como nuestra misión, nuestra visión y los valores que compartimos:



### Misión

Crear valor para la Sociedad Canaria con una gestión excelente y emprendedora de los Puertos de Tenerife



### Visión

Ser un elemento clave de la conectividad sostenible entre las islas, un referente de la economía azul y de la intersección Europa-África-América



### Valores

Liderazgo  
Innovación  
Proactividad  
Compromiso



El Plan se formula en torno a tres ejes principales: desarrollo del negocio; competitividad; y sostenibilidad:

1. **Desarrollo del Negocio:** queremos analizar y desarrollar ventanas de oportunidad para **captar nueva actividad económica** en nuestros puertos relacionada con el bunkering, la reparación naval, el trasbordo de contenedores y el desarrollo de la industria relacionada con la generación de energías limpias. Queremos promover la Economía Azul.
2. **Competitividad:** no podemos perder de vista el tráfico interinsular ni los tráficos ya consolidados, ya que entendemos que buena parte de nuestro tejido económico se basa en una gestión portuaria ágil, eficaz, competitiva. **Queremos optimizar la calidad de los servicios que prestamos**, directa o indirectamente, consolidar y garantizar la sostenibilidad de la conectividad marítima en nuestra tierra, tanto con el exterior como entre nuestras islas, ser un elemento de cohesión de nuestro territorio y un dinamizador económico de nuestra economía. Queremos modernizar e integrar la tecnología en nuestro día a día, acercar digitalmente nuestra actividad a la sociedad.
3. **Sostenibilidad:** ambiental, económica, institucional y social. **Para la sostenibilidad económica nos parece fundamental que sea el Estado quien asuma presupuestariamente las altas bonificaciones al tráfico interinsular que actualmente soportamos en gran medida con recursos propios.**

Queremos ser proactivos en los objetivos medioambientales de los entornos portuarios - supresión de ruidos y emisión de gases contaminantes mediante instalaciones OPS-, garantizar la viabilidad económica de nuestros puertos, impulsar la sostenibilidad institucional, a través de compromisos públicos, transparentes, integradores. Queremos transmitir unos puertos ambiental y económicamente

sostenibles a la siguiente generación, un puerto verde.

Por último, no podemos proyectar un plan estratégico sin ocuparnos de las personas que van a hacerlo realidad. El plan, por tanto, coloca a las personas en el centro de la organización y concibe una serie de acciones y proyectos dirigidos a conseguir un equipo humano renovado, adecuadamente dimensionado, digital, diverso, eficiente, comprometido y con la misma visión compartida: la de unos puertos al servicio de la sociedad canaria, que contribuyen a garantizar su prosperidad y su futuro.

Nuestro plan es realizable, es viable, es posible. **Queremos avanzar hacia el futuro sin perder de vista nuestro pasado.**

*“Queremos avanzar hacia el futuro sin perder de vista nuestro pasado”*







# Puerto de Santa Cruz de Tenerife



# INTRODUCCIÓN

El Título III del Texto Refundido de la Ley de Puertos del Estado y la Marina Mercante (TRLPEMM) establece el Régimen de planificación y construcción de los puertos de interés general, dedicando el capítulo I a la planificación.

El artículo 52 del citado texto legal, define los instrumentos de planificación al alcance del sistema portuario estatal, o del sistema portuario de interés general:

1. *De acuerdo con la política económica y de transportes del Gobierno, el actual Ministerio de transportes, movilidad y agenda urbana, aprobará el modelo de desarrollo estratégico, los criterios de actuación, así como los objetivos generales de gestión técnicos, económicos, financieros y de recursos humanos del conjunto del sistema portuario estatal. A tal fin, Puertos del Estado en colaboración con las Autoridades Portuarias elaborará el Marco Estratégico del sistema portuario de interés general, que será ratificado por el Consejo Rector y remitido al Ministerio de transportes, movilidad y agenda urbana para su aprobación.*

2. *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.*

3. *Las Autoridades Portuarias elaborarán los proyectos de los Planes Directores de Infraestructuras y de Empresa, cuyo contenido será acordado con Puertos del Estado. En el caso de que no se alcance acuerdo, corresponderá al actual Ministerio de transportes, movilidad y agenda urbana resolver la discrepancia. Una vez acordados, dichos planes serán aprobados o ratificados por el Consejo Rector de Puertos del Estado y por el Consejo de Administración de la Autoridad Portuaria.*

*La modificación de estos planes requerirá el mismo procedimiento establecido en los apartados anteriores.*

**4. A través de los instrumentos de planificación previstos en esta ley se deberán favorecer**

**las medidas encaminadas a promover la competencia en la prestación de los servicios portuarios.**

5. *Las Comunidades Autónomas podrán transmitir al Organismo Público Puertos del Estado un resumen de los objetivos de desarrollo regional establecidos por la Comunidad Autónoma, que puedan tener incidencia en la actividad portuaria, con el objeto de que dicha información pueda ser tomada en consideración a la hora de la definición de los objetivos del conjunto del sistema portuario estatal, y de las Autoridades Portuarias, de acuerdo con los mecanismos previstos en esta ley, a cuyo efecto Puertos del Estado les dará traslado de las propuestas de los diferentes planes de las Autoridades Portuarias localizadas en su ámbito territorial.*

Respecto al Plan Estratégico de cada Autoridad Portuaria (AP), el TRLPEMM establece en su artículo 53:

1.- Con el fin de establecer el modelo de desarrollo y la posición estratégica de la Autoridad Portuaria, **esta podrá elaborar un Plan Estratégico que contemple los puertos de su competencia, que incluirá, al menos, un análisis y diagnóstico de la situación actual, la definición de las líneas y objetivos estratégicos, los criterios de actuación y el plan de acción.**

2.- El Plan Estratégico, en su caso, deberá actualizarse siempre que se apruebe un nuevo Marco Estratégico del sistema portuario o se produzcan cambios sustanciales en el entorno y en la propia evolución del Puerto que condicionen o alteren su contenido.

Los cambios y novedades en el marco legislativo portuario y las novedades en la planificación estatal y europea, producidos desde la elaboración del último Plan Estratégico elaborado por la Autoridad Portuaria de Santa Cruz Tenerife (en adelante APSCT) del año 1999 ponía de manifiesto la necesidad de acometer la definición de un nuevo Plan Estratégico (PE) que permitiera a APSCT afrontar con éxito los nuevos desafíos y favorecer el desarrollo de las políticas portuarias eficientes orientadas a la implementación de las mejores prácticas en los ámbitos la gestión de inversiones, acción comercial, organización, servicios





portuarios y de recursos humanos mediante el desarrollo de una gestión orientada a resultados del negocio del tráfico marítimo y máxima satisfacción de los usuarios de los servicios de los puertos.

La Autoridad Portuaria de Santa Cruz de Tenerife aborda la realización del **Plan Estratégico de Puertos de Tenerife 2023-2027** mediante Encomienda de Gestión encargada a la entidad estatal Ingeniería de Sistemas para la Defensa de España, S.A. (ISDEFE) firmada el 28 de abril de 2016 y que posteriormente actualizó Corporación 5 en el año 2018.

La planificación es un instrumento esencial para cualquier organización que ejerza una actividad económica. Por ello, este Plan Estratégico nace con la pretensión inicial de marcar el rumbo de la organización, sentando las bases de las actuaciones a llevar a cabo para alcanzar los objetivos estratégicos que se incluyen dentro de las Líneas Estratégicas definidas para avanzar hacia el futuro, sin perder de vista el pasado de la organización.

Además, con este Plan Estratégico ponemos a disposición de la Comunidad Portuaria el resultado de una reflexión conjunta que orientará la dirección de Puertos de Tenerife en los próximos cinco años. Será lo suficientemente flexible para que se pueda actualizar en los momentos en que corresponda.

El contenido de este documento se centra en los que entendemos que necesita el puerto para desarrollar su negocio, siendo competitivos de una manera sostenible. Este Plan Estratégico es pues, un documento de conceptos y principios en el que deliberadamente se ha huido de presentar obras concretas y presupuestos, y se ha buscado el mayor acuerdo sobre lo que, en opinión de la comunidad portuaria, necesitará Puertos de Tenerife.

Este documento que es **fruto del diálogo con la comunidad portuaria, los agentes sociales, instituciones y con el personal**, es nuestra apuesta para garantizar el papel de nuestros puertos como palancas en el crecimiento sostenible en los próximos años.



Puertos de Tenerife:  
***“el futuro de la conectividad sostenible”***



# FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

## Misión

Crear valor para la Sociedad Canaria con una gestión excelente y emprendedora de los Puertos de Tenerife



## Visión

Ser un elemento clave de la conectividad sostenible entre las islas, un referente de la economía azul y de la intersección Europa-África-América

## Valores

Liderazgo  
Innovación  
Proactividad  
Compromiso



# DIAGNÓSTICO

El diagnóstico interno se ha basado en el análisis DAFO que se recoge seguidamente y que está referido a las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades identificadas en el análisis llevado a cabo de los puertos gestionados por la APSCT.

## DEBILIDADES

### D.1 GESTIÓN GENERAL/COMERCIAL

1. La estructura funcional de la Organización resulta insuficiente para, a través de la misma, llevar a cabo una gestión optimizada de la actividad portuaria.
2. Gestión portuaria distendida. No se identifica una gestión de la actividad portuaria orientada a la consecución de objetivos estratégicos e instrumentalizada a través del correspondiente plan estratégico.
3. Carencia de plan comercial y plan de marketing orientado a consecución de objetivos estratégicos.
4. Ausencia de estrategia y procesos definidos de gestión de grupos de interés.
5. Carencia de procesos de negocio y procedimientos de trabajo definidos y documentados que garanticen mantener el know-how en poder de la organización.

### D.2 ECONOMIA

1. Aplicación de altas bonificaciones y reducciones de tasas por razones de insularidad, que implican tener que aplicar altos coeficientes correctores para compensar la merma de ingresos, dado el % elevado que supone el tráfico interinsular, lo que conlleva una limitación para la captación de nuevos tráficos vía precios.
2. El Fondo de Compensación Interportuaria (FCI) es insuficiente para compensar las pérdidas económicas de las bonificaciones aplicadas, especialmente las de interinsularidad.
3. Incapacidad de generar los suficientes recursos económicos que permita cumplir con los plazos previstos para la realización de las inversiones, poniendo en peligro los fondos europeos y nacionales que cofinancian dichas obras.

4. Carencia de servicios de reparación naval, MARPOL y aguada en fondeo.

### D.3 INFRAESTRUCTURAS

1. Altos calados cercanos a la costa que conllevan costes elevados para la generación y ampliación de infraestructuras portuarias.
2. No disponibilidad de canteras suficientes para acometer determinadas inversiones portuarias.
3. El puerto de Santa Cruz colapsado en línea de atraque por el deficiente uso de los espacios y usos de las instalaciones portuarias, en particular por la gestión de los tráficos cautivos (Ferrys, descarga de graneles).

### D.4 RELACIÓN APTF GOBIERNO CANARIO MUNICIPIOS Y CABILDOS

1. Comisión puerto - ciudad: su funcionamiento.
2. Concienciación de la interrelación del puerto con las distintas administraciones y de la necesidad de caminar juntas.

### D.5 GESTIÓN ACTIVIDAD PORTUARIA

1. Dificil gestión de 6 recintos portuarios situados en 4 islas.
2. Alta dispersión de servicios y de la propia Comunidad Portuaria.
3. Complicada gestión urbanística y de puerto-ciudad con 11 administraciones locales diferentes (4 Cabildos y 7 Ayuntamientos).



## DEBILIDADES

### D.6 RECURSOS HUMANOS

1. Productividad del personal que interviene en la gestión y operación de la actividad portuaria de la APSCT es susceptible de mejora.
2. Baja diversidad, envejecimiento de la plantilla y pérdida de conocimiento por pérdida de reemplazo generacional.
3. Participación, Comunicación y Coordinación interdepartamental mejorables.
4. Estructura estancada y salarialmente poco competitiva en relación a mercado para puestos directivos.
5. Resistencia al cambio, carencia de estrategia y procesos de gestión del cambio definido y no eludible.

### D.7 MEDIOAMBIENTE

1. Existencia de especies marinas y hábitat protegidas dentro de los ámbitos portuarios (las Directivas Comunitarias HABITAT y de Estrategia Marina y los Catálogos, tanto Nacional como Canario, éste último en ocasiones aún más restrictivo).
2. Realidad de la existencia del núcleo puerto ciudad con las interferencias que producen afecciones a ambas actividades.
3. Declaraciones de Reservas de la Biosfera dentro de Dársenas portuarias (puertos de S/C de La Palma y San Sebastián de La Gomera y la zona de Anaga en el puerto de S/C de Tenerife).

### D.8 EMPLAZAMIENTOS

1. Deficiente acceso terrestre a los puertos de S/C de Tenerife, San Sebastián de La Gomera, Los Cristianos.
2. Región ultraperiférica.
3. Sistema intermodal limitado.

## AMENAZAS

### A.1 GESTIÓN GENERAL/COMERCIAL

1. Potenciación de puertos en el área sur peninsular, en el estrecho y en la costa africana del atlántico medio, en el contenedor import-export y en el transbordo de contenedores.
2. Potenciación de puertos en el área sur peninsular, en el estrecho y en la costa africana del atlántico medio, bunkering.
3. Tráficos cruceros con desplazamiento a las islas de Fuerteventura y Lanzarote. Más línea de atraque en La Palma.
4. Desmontaje de refinería en Santa Cruz de Tenerife.
5. Incertidumbre administrativa de competencias con respecto a la eólica, de electricidad en las tramitaciones.
6. Desarrollo de una conciencia de una parte de la sociedad que apoyan el "crecimiento cero" con una visión limitada del sector portuario dificultando el desarrollo de las infraestructuras portuarias.
7. Falta de desarrollo del conocimiento propio del negocio.
8. Estructura de personal próxima a jubilación y reorganización de estructura.

### A.2 ECONOMÍA

1. Insuficientes recursos económicos para poder acometer y desarrollar las infraestructuras que se estiman necesarias.
2. Incertidumbre en el entorno económico y geopolítico.
3. Bonificaciones al transporte interinsular.
4. Reducción de tasas por el OPS.

### A.3 INFRAESTRUCTURAS

1. Financiación Europea de Infraestructuras portuarias en países competidores de la costa africana.
2. Colapso del puerto de Los Cristianos que pone en riesgo las conexiones con el resto de las islas de la provincia.



3. Reducción de fondos destinados a infraestructuras portuarias.
4. La falta de culminación del Puerto de Granadilla, que deriva en su cuestionamiento social.
5. Necesidades de longitud de muelle en La Gomera y en La Palma.
6. Falta de espacio para el interinsular en el puerto de La Palma.

#### **A.4 RELACIÓN APTF: GOBIERNO CANARIO, MUNICIPIOS Y CABILDOS**

1. Presión de los municipios sobre el suelo portuario.
2. Desconocimiento de la función del puerto, no de la Autoridad Portuaria

#### **A.5 GESTIÓN ACTIVIDAD PORTUARIA**

1. Retraso en la aprobación de los pliegos de servicios náuticos y comerciales.
2. Valoraciones de terrenos y láminas de agua.
3. Prestación de servicios (agua, bunkering, avituallamiento, suministro eléctrico).

#### **A.6 RECURSOS HUMANOS**

1. Limitación en la contratación de empleados de la AP debido a una Oferta Pública de Empleo anual restrictiva, especialmente grave debido a la dispersión en los 6 recintos portuarios que integran la Autoridad Portuaria de S/C de Tenerife, incluida la entrada en funcionamiento de Granadilla.
2. Dificultad para atraer, incorporar y fidelizar talento joven y pérdida de talento senior sin reemplazo generacional.
3. Ausencia de autonomía para contratar y restricciones a la contratación. Escasa capacidad y lentitud en reemplazo de posiciones claves de mayor rotación.
4. Desinterés de las nuevas generaciones, y del talento emprendedor, en la propuesta de valor al empleado tradicionalmente ofertada por las instituciones públicas: “un trabajo para toda la vida”.

5. Inversión de la pirámide poblacional, guerra por el talento e incremento esperable de la rotación.
6. Legislación laboral y convencional poco flexible y adaptable a las demandas actuales

#### **A.7 MEDIOAMBIENTE**

1. Una Protección Medio Ambiental que dificulta el desarrollo necesario de los puertos.
2. Amenazas por emisiones de ruidos, de gases, polvo etc, terminales de contenedores, en atraques de tráfico interinsular.
3. Condicionantes de planes de vigilancia de las zonas ZEC próximas a los puertos.
4. Cercanía de terminales e instalaciones a núcleos urbanos.



## FORTALEZAS

### F.1 GESTIÓN GENERAL/COMERCIAL

1. Tráficos regulares muy estables y constantes en el tiempo, principalmente el transporte interinsular de pasajeros y Ro-Ro, contenedores en tránsito y graneles líquidos.

### F.2 ECONOMÍA

1. Estabilidad social ante otras alternativas portuarias no españolas.
2. Situación financiera saneada. Favorables ratios de liquidez y endeudamiento

### F.3 INFRAESTRUCTURAS

1. Puertos con líneas de atraques con calados competitivos y superficies industriales.
2. Puertos bien dotados tecnológicamente.
3. Una Zona de fondeo con unas condiciones climáticas óptimas que la convierten en muy competitiva, apta para bunkering y otros servicios

### F.4 RELACIÓN APTF: GOBIERNO CANARIO, MUNICIPIOS Y CABILDOS

1. Alta aceptación de clientes y usuarios de los servicios portuarios prestados por la APSCT.

### F.5 RECURSOS HUMANOS

1. Relevante Inversión anual en formación.
2. Equipo humano con un alto nivel de conocimiento y experiencia en el ejercicio de sus especialidades técnicas.
3. Acciones RSC de gran impacto social y para los empleados/as. Compromiso con la igualdad, la conciliación y la diversidad.
4. Potencial y capacidad para acometer proyectos innovadores que mejoren la atracción y fidelización del talento.

### F.6 MEDIOAMBIENTE

1. Liderazgo en el desarrollo y mejora en los sistemas de gestión medioambientales, control del tráfico portuario, control de operaciones terrestres, planes de emergencia interior y plan operativo interior de contingencias.

### F.7 EMPLAZAMIENTOS

1. Situación como frontera sur de Europa.
2. Clima marítimo y atmosférico propicio para la actividad portuaria.



# OPORTUNIDADES

## O.1 GESTIÓN GENERAL/COMERCIAL

1. Reconocimiento de la Unión Europea de la condición de territorio ultraperiférico a la Comunidad Autónoma de Canarias.
2. Ampliación de capacidad de generación eléctrica en Canarias. Nuevos tráficos para el puerto de Granadilla con ocupación de DP.
3. Potenciar el desarrollo de la náutica marina.
4. Puertos de Tenerife incluidos en el corredor atlántico de la Red Transeuropea de Transportes.
5. Instalación de almacenamiento en el puerto de Granadilla. Con redistribución de tráficos Santa Cruz-Granadilla. Ocupación de suelo.
6. Reorientar la capacidad de oferta de servicios de los puertos de la APSCT en base a un Plan Estratégico Comercial de explotación portuaria.

## O.2 ECONOMÍA

1. Favorable situación actual de Canarias desde el punto de vista fiscal para la captación de tráficos e inversiones: zona Franca, ZEC "Zona Especial Canaria" y RIC "Reserva para Inversiones en Canarias".
2. Ventajas apoyadas por una estabilidad política, seguridad jurídica, buenos servicios financieros y sanitarios, extensa conectividad aérea y una planta hotelera de calidad.
3. Proyectos HUB del Hidrógeno.
4. Proyectos de Eólica marina: Investigación (PLOCAN) e implantación Blue Float y los recogidos en los POEMS. También desarrollo como plataforma de ensamblaje para proyectos internacionales.
5. Oportunidad de desarrollo de actividad de reparación naval en Granadilla.

## O.3 INFRAESTRUCTURAS

1. Plataforma Logística de Granadilla (puerto, aeropuerto, polígono industrial y el NAP-Punto de Acceso Neutro).
2. Aprovechar la gran disponibilidad de suelo en el puerto de Granadilla como el recinto portuario y el polígono industrial, así como la posibilidad de ampliación en el área de usos complementarios.

## O.4 GESTIÓN ACTIVIDAD PORTUARIA

1. Optimizar la gestión de las concesiones en las áreas de Dominio Público con la generación de nuevas oportunidades (Muelle de enlace).

## O.5 RECURSOS HUMANOS

1. Marco estratégico del sistema portuario orientado a la ampliación y mejora continua del capital humano.
2. Generalización y abaratamiento de tecnologías que permiten mejorar la productividad y automatización de procesos.
3. Mejora de la marca de empleador y la reputación corporativa.

## O.6 MEDIOAMBIENTE

1. Necesidad de descarbonizar la central eléctrica de Granadilla: Generación de nuevos tráficos para el puerto de Granadilla.
2. Cambio en la normativa de reducción de los contenidos en azufre que invitarían a convertir los puertos de la APSCT en puntos de suministros de gas a buques.
3. Factores diferenciadores y aportadores de valor en la gestión portuaria en la consolidación del concepto Green Port a los puertos de la APSCT.

## O.7 EMPLAZAMIENTOS

1. Posición estratégica óptima frente a algunas de las principales líneas marítimas del atlántico. Oportunidad para captar parte del crecimiento de los tráficos Este-Oeste.
2. Cercanía con África para potenciar posibles bases logísticas de tráfico con este continente, así como el desarrollo de una industria de reparación naval por la explotación de la plataforma submarina africana.
3. Condiciones meteorológicas y régimen de vientos favorables para la energía eólica inshore y offshore: desarrollo de la industria (HUB eólico).









# Puerto de Granadilla



# LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Para poder alcanzar la visión que Puertos de Tenerife desea, el Plan Estratégico debe basarse en líneas estratégicas que abarquen retos a los que se enfrenta la organización en el corto y medio plazo:



## DESARROLLO DEL NEGOCIO:

Promover la puesta a disposición de una oferta comercial, integral y portuaria tanto a nivel infraestructural y de espacios de dominio público, como de servicios portuarios, de cara a dinamizar el negocio del puerto, la atracción de inversión privada y el acceso a instrumentos financieros existentes a fin de captar la máxima ayuda posible, que contribuyan al crecimiento de la "Economía Azul".

## COMPETITIVIDAD:

Impulsar medidas de mejora interna que aumente nuestras capacidades competitivas frente al resto de puertos, maximizando la gestión de los recursos disponibles, así como su explotación óptima y duradera.

Además de nuestra privilegiada posición en relación con las grandes rutas transoceánicas, Puertos de Tenerife quiere apostar de forma decidida por la fiabilidad, la seguridad, la digitalización, la innovación y el respeto ambiental, como factores de competitividad que contribuyan a una buena relación calidad/precio en la prestación de nuestros servicios portuarios.

## SOSTENIBILIDAD:

Eje de gran transcendencia en la actualidad, porque aboga por un concepto que aspira a lograr un funcionamiento tal que asegure las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de futuras generaciones y que abarca tres dimensiones claramente delimitadas: la social (institucional); la económica; y la ambiental.

La sostenibilidad abandona su condición de colateral o complementaria, para pasar a formar parte de uno de los tres ejes estratégicos de la Autoridad Portuaria de Santa Cruz de Tenerife.



# DIMENSIONES VERTICALES

Los tres ejes estratégicos anteriores, que están alineados con el Marco Estratégico de Puertos del Estado, son horizontales, y dependen a su vez de diecisiete dimensiones verticales y particulares de Puertos de Tenerife, que encauzan los proyectos y las acciones del Plan Estratégico de Actuaciones (PAE):



## EE1: DESARROLLO DEL NEGOCIO

- **Puerto con crecimiento azul**, que no implica desdeñar los sectores tradicionales, sino que, partiendo de su refuerzo, busca nuevas iniciativas que puedan relanzar el conjunto de la economía de manera que se impulse un crecimiento innovador y sostenible en el tiempo, consolidando lo existente pero atrayendo innovación.
- **Puerto orientado al cliente**, que no solo se limite a recibir y tramitar quejas y sugerencias de sus usuarios, sino que esté basado en el diseño de procesos de trabajo “front-end” que interactúen con nuestros usuarios y que estén del lado del cliente; que sean eficientes; y, que en general, contribuyan a eliminar los puntos de fricción en cualquier trámite o gestión que tengan que realizar con la Autoridad Portuaria de Santa Cruz de Tenerife.
- **Puerto Estratégico**, con inversiones programadas en el Plan de Empresa, que sean generadoras de recursos que las hagan rentables y en este sentido con buenas perspectivas en cuanto a su comercialización, lo cual resulta de gran importancia al ser esta infraestructura la receptora de la mayor parte de la inversión mencionada.



## EE2: COMPETITIVIDAD

- **Puerto fiable y conectado con infraestructuras inteligentes**, para sistematizar el análisis de alternativas de desarrollo infraestructural y la selección de la alternativa óptima, donde ha de tenerse en cuenta, al menos, el aprovechamiento y, en su caso, la generación de capacidad frente a la demanda prevista, la fiabilidad estructural, la funcionalidad de la infraestructura, la aficción ambiental y su rentabilidad financiera y socioeconómica. En un sentido amplio, no solo en lo referente a los medios e infraestructuras de transporte marítimo e intermodal, sino también



mediante procesos logísticos digitalizados, y tecnologías de la información y la comunicación que promuevan la eficiencia en la administración y se conviertan en eslabón de conexión clave con el usuario final.

- **Puerto con alto rendimiento y geodigitalizado**, que permita optimizar la gestión del dominio público, fortaleciendo e impulsando el GIS como herramienta comercial y de gestión en todos los ámbitos de la organización.
- **Puerto competitivo y eficiente**, que cuente con un sistema óptimo de control presupuestario de inversiones y gastos, con datos para obtener la visión de rentabilidad por puerto, cliente y servicios, y con sistemas informáticos que permitan simular los ingresos y definir bonificaciones. Y que se incorpore a la red de observatorios portuarios para una regulación rápida y eficaz de estos servicios, y que fortalezca las inspecciones y tramitaciones administrativas ágiles y eficaces.
- **Puerto seguro y protegido**, que asegure las actuaciones de protección del puerto, implante una cultura de Ciberseguridad en la comunidad portuaria y realice auditorías periódicas para analizar los planes de autoprotección que contribuyan a unificar criterios.
- **Puertos E-Administración Portuaria**, que permita Gestionar, asesorar, tramitar, simplificar, digitalizar y transparentar los procesos de contratación por vía electrónica.
- **Puerto innovador**, integrado en un ecosistema de conocimiento, transferencia, I+D+i, emprendimiento y actuaciones comerciales diferenciadoras. Es decir, un puerto plenamente alineado con el concepto de empresa 4.0. y que consolide el conocimiento digital y la innovación como impulsores del desarrollo futuro.



### EE3: SOSTENIBILIDAD

- **Puerto comprometido y transparente**, que refuerce el gobierno abierto y transparente.
- **Puerto económicamente sostenible**, que apueste por una economía más eficiente a la hora de utilizar los recursos, más sostenible y más competitiva.
- **Puerto ambientalmente sostenible (verde) y eco-proactivo**, que promueva la protección y la conservación del medio marítimo y costero, que haga un uso responsable de los recursos naturales y practique la sostenibilidad y la eficiencia energética. Y que sea capaz de sensibilizar e implantar una cultura portuaria de reducción de emisiones, residuos, agua y energía
- **Puerto social e inclusivo**, enfocado en las personas e implicados con la formación de las nuevas profesiones, la cohesión productiva de los sectores vinculados con el mar, y las actuaciones de innovación social.



# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Dentro de cada uno de esos tres ejes, se han planteado los siguientes objetivos estratégicos:

## DESARROLLO DEL NEGOCIO

**1.1 PUERTO CON CRECIMIENTO AZUL**  
Promoción y Gestión Comercial al servicio de la Economía Azul

**1.2 PUERTO ORIENTADO AL CLIENTE**  
Desarrollar la inteligencia del Negocio como herramienta de gestión comercial

**1.3 PUERTO ESTRATÉGICO**  
Potenciar Instrumentos de Planificación

## COMPETITIVIDAD

**2.1 PUERTO FIABLE Y CONECTADO CON INFRAESTRUCTURAS INTELIGENTES**  
Oferta de instalaciones y servicios conectados y sostenibles

**2.2 PUERTO CON ALTO RENDIMIENTO Y GEODIGITALIZADO**  
Ordenación, gestión ágil y avanzada del Dominio Público

**2.3 PUERTO COMPETITIVO Y EFICIENTE**  
Potenciar Instrumentos de Planificación

**2.4 PUERTO SEGURO Y PROTEGIDO**  
Seguridad y Protección a la Comunidad Portuaria

**2.5 PUERTO E-ADMINISTRACIÓN PORTUARIA**  
Eficiencia en la gestión administrativa del Puerto

**2.6 PUERTO INNOVADOR, DIGITAL E INTELIGENTE**  
Impulso sistémico de la Innovación para la competitividad

## SOSTENIBILIDAD

**3.1 PUERTO COMPROMETIDO Y TRANSPARENTE**  
Impulsar la Sostenibilidad Institucional, potenciando los principios de transparencia y buen gobierno

**3.2 PUERTO ECONÓMICAMENTE SOSTENIBLE**  
Maximizar la Sostenibilidad económica

**3.3 PUERTO AMBIENTALMENTE SOSTENIBLE Y ECO-PROACTIVO**  
Reforzar la Sostenibilidad Medioambiental

**3.4 PUERTO SOCIAL E INCLUSIVO**  
Potenciar la Responsabilidad Social







# Puerto de Los Cristianos



# PLAN DE ACTIVIDADES ESTRATÉGICO (PAE)



## 1. DESARROLLO DEL NEGOCIO

### PUERTO CON CRECIMIENTO AZUL

#### 1.1. PROMOCIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL AL SERVICIO DE LA ECONOMÍA AZUL

##### 1.1.1. Plan específico para captación de tráficos

ESTRUCTURA Y OPORTUNIDADES DEL NEGOCIO PORTUARIO PARA CAPTACIÓN DE TRÁFICO DE REPARACIÓN NAVAL, BUNKERING/AGUADA EN FONDEO (ZONA II); Y TRASBORDO DE CONTENEDORES; ACTIVIDADES NÁUTICO-DEPORTIVAS  
*Meta: 100% Año: 2027*

##### 1.1.2. Análisis e inteligencia del negocio de la eólica Offshore

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LA INDUSTRIA EÓLICA OFFSHORE  
*Meta: > 5 Año: 2027*

##### 1.1.3. Consolidación del tráfico de cruceros y mejora de las infraestructuras portuarias

ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN DE LA INDUSTRIA DE CRUCEROS  
*Meta: > 10 Año: 2027*

##### 1.1.4. Plan de captación y gestión de fondos, y análisis del negocio

GRUPO DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y FONDOS EUROPEOS  
*Meta: 100% Año: 2027*

### PUERTO ORIENTADO AL CLIENTE

#### 1.2. DESARROLLAR LA INTELIGENCIA DE NEGOCIO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN COMERCIAL

##### 1.2.1. Servicio de atención y calidad al cliente

GRUPOS SECTORIALES (INTERINSULAR, CRUCEROS, MARINAS, ETC)  
*Meta: 100% Año: 2027*

SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO (SAU)  
*Meta: 100% Año: 2027*

##### 1.2.2. Gestión o Administración de Relaciones con el cliente (CRM)

HERRAMIENTA DE ANÁLISIS DE CLIENTES  
*Meta: 100% Año: 2027*

### PUERTO ESTRATÉGICO

#### 1.3. POTENCIAR INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN

##### 1.3.1 Plan de alineación de todas las herramientas de planificación orientada al negocio

HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN ALINEADAS  
*Meta: 100% Año: 2027*





### 1.3.2 Sistema de auditoria, control Interno y gestión del Plan Actuaciones Estratégico (PAE)

OFICINA DE CONTROL INTERNO

Meta: 100% Año: 2027



## 2. COMPETITIVIDAD

### PUERTO FIABLE Y CONECTADO CON INFRAESTRUCTURAS INTELIGENTES

#### 2.1. OFERTA DE INFRAESTRUCTURAS, INSTALACIONES Y SERVICIOS CONECTADOS Y SOSTENIBLES

##### 2.1.1. Mejora de la conectividad marítima interinsular

ADECUAR LA CAPACIDAD Y OPERATIVIDAD DE LAS INFRAESTRUCTURAS A LAS DIMENSIONES DE LOS BUQUES Y OTROS REQUERIMIENTOS TÉCNICOS

Meta: 100% Año: 2027

##### 2.1.2. Mecanismo de análisis de la funcionalidad, rentabilidad y grado de aprovechamiento de las Infraestructuras. Plan de optimización de instalaciones Portuarias

MARCO DE REFERENCIA PARA PREVISIÓN DE TRÁFICOS Y MECANISMO DE SEGUIMIENTO DEL GRADO DE APROVECHAMIENTO DE LA CAPACIDAD

Meta: 100% Año: 2027

AUMENTO DEL RENDIMIENTO DEL USO DE INFRAESTRUCTURAS DE LA AUTORIDAD PORTUARIA CON RESP. A 2019

Meta: 20% Año: 2027

MECANISMO RENOVADO DE EVALUACIÓN DE RENTABILIDAD O ANÁLISIS MULTICRITERIO PARA LA SELECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

Meta: 100% Año: 2027

AUTORIDAD PORTUARIA CON NIVELES ALTOS DE INFRAESTRUCTURAS PLANIFICADAS

Meta: 70% Año: 2027

##### 2.1.3. Plan de mantenimiento de Infraestructuras integral

AUTORIDAD PORTUARIA CON PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE INFRAESTRUCTURAS APROBADO Y EN PLENA APLICACIÓN

Meta: 100% Año: 2027

AUTORIDAD PORTUARIA CON MÍNIMA AFECCIÓN AMBIENTAL DE SUS INFRAESTRUCTURAS

Meta: 100% Año: 2027



#### 2.1.4. Plan de Modernización, Calidad y Transparencia en la ayudas a la navegación.

PUERTOS CON EQUIPOS RENOVADOS Y PROCESO REFORZADO DE MANTENIMIENTO Y CONTROL  
*Meta: 100% Año: 2027*

VALORACIÓN ÓPTIMA ACERCA DE LA EXCELENCIA Y TRANSPARENCIA EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO  
*Meta: 100% Año: 2027*

FAROS CON USOS COMPLEMENTARIOS  
*Meta: ≤2 Año: 2027*

#### PUERTO CON ALTO RENDIMIENTO Y GEODIGITALIZADO

### 2.2. ORDENACIÓN, GESTIÓN ÁGIL Y AVANZADA DEL DOMINIO PÚBLICO

#### 2.2.1. Optimizar los usos de los espacios portuarios, el urbanismo y la gestión del Dominio Público

NUEVOS TÍTULOS DE OCUPACIÓN EN LÍNEA CON EL MARCO ESTRATÉGICO  
*Meta: 100% Año: 2027*

AUMENTO DE LA SUPERFICIE CONCESIONADA CON RESPECTO A 2019  
*Meta: 10% Año: 2027*

AUMENTO DEL RENDIMIENTO POR USO DE SUELO OPERATIVO DE LA AUTORIDAD PORTUARIA CON RESP A 2019  
*Meta: 20% Año: 2027*

HERRAMIENTA DE PROMOCIÓN DE ESPACIOS PORTUARIOS  
*Meta: 100% Año: 2027*

#### 2.2.2. Mejora de los sistemas de información geográfica disponibles

GRUPO DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GEOGRÁFICA INTEROPERABLE Y COMPLETA  
*Meta: 100% Año: 2027*

#### PUERTO COMPETITIVO Y EFICIENTE

### 2.3. REFUERZO DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS E INSPECCIONES PORTUARIASE

#### 2.3.1. Implantación del Observatorio de Servicios y licencias Portuarios competitivos y eficientes

MECANISMO DE SEGUIMIENTO REGULAR DE LA ACTIVIDAD DE LOS OPERADORES PORTUARIOS  
*Meta: 100% Año: 2027*

IMPLANTACIÓN COMPLETA DE UN SERVICIO ESTADÍSTICO  
*Meta: 100% Año: 2027*

REGULACIÓN ACTUALIZADA DE TODOS SUS SERVICIOS PORTUARIOS EN LA AUTORIDAD PORTUARIA  
*Meta: 25% Año: 2027*

IMPLANTACIÓN DE SISTEMA Y PLAN DE MEJORA DE LA CALIDAD/PRECIO MEDIA EN LA AUTORIDAD PORTUARIA PARA CADA SERVICIO PORTUARIO, CON RESPECTO AL AÑO 2019  
*Meta: 100% Año: 2027*

IMPLANTACIÓN DE SISTEMA Y PLAN DE EFICIENCIA MEDIA EN LA AUTORIDAD PORTUARIA PARA CADA TIPO DE TERMINAL Y SUBSISTEMA, CON RESPECTO AL AÑO 2019  
*Meta: 100% Año: 2027*



### 2.3.2. Refuerzo y seguimiento Comité de Inspecciones Portuarias (CIP)

PUERTO CON MECANISMO PERFECCIONADO PARA EL EJERCICIO DE LOS SERVICIOS DE CONTROL EN FRONTERA

Meta: 100% Año: 2027

DEMORA MÁXIMA ADMISIBLE EN TODOS LOS PUERTOS PARA CUALQUIER SERVICIO DE CONTROL EN FRONTERA, CON CARÁCTER GENERAL (Y PARA MERCANCÍA RO-RO)

Meta: 48H (6H) Año: 2027

AUTORIDAD PORTUARIA PLENAMENTE INTEGRADA EN DINÁMICAS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO

Meta: 100% Año: 2027

### 2.3.3. Ordenación de funciones y procedimientos

ORDENANZAS ADAPTADAS AL NUEVO REGLAMENTO DE EXPLOTACIÓN Y POLICÍA

Meta: 25% Año: 2027

## PUERTO SEGURO Y PROTEGIDO

## 2.4. SEGURIDAD Y PROTECCIÓN A LA COMUNIDAD PORTUARIA

### 2.4.1 Mejora de la seguridad Industrial

AUTORIDAD PORTUARIA CON PLANES DE AUTOPROTECCIÓN Y PLANES INTERIORES MARÍTIMOS ACTUALIZADOS PARA TODOS LOS PUERTOS

Meta: 100% Año: 2027

### 2.4.2 Mejora de la protección portuaria

INSPECCIONES EN MATERIA DE PROTECCIÓN PORTUARIA CON DISCONFORMIDADES MENORES

Meta: 100% Año: 2027

### 2.4.3 Ciberseguridad en las Instalaciones Portuarias (Puerto Ciberseguro)

NIVEL DE CIBERSEGURIDAD ACREDITADO EN TODOS LOS ORGANISMOS PORTUARIOS (POLÍTICAS, DOCUMENTACIÓN Y COMITÉS CREADOS)

Meta: Alto Año: 2027

## PUERTO E-ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

## 2.5. EFICIENCIA EN LA ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA ELECTRÓNICA, MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS PROCESOS DE NEGOCIO

### 2.5.1 Plan de transformación digital de los procesos de negocio (PTD)

ADMINISTRACIÓN AVANZADA E INTEGRAL (OFICINA SIN PAPELES)

Meta: 100% Año: 2027

PLATAFORMA DIGITAL COMPLETA E INTEROPERABLE

Meta: 100% Año: 2027

## PUERTO INNOVADOR E INTELIGENTE

## 2.6. IMPULSO SISTÉMICO DE LA INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD

### 2.6.1. Plan de Innovación portuario

ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN APROBADA

Meta: 100% Año: 2027

GRUPOS MULTIDISCIPLINARES DE INNOVACIÓN EN MARCHA

Meta: 100% Año: 2027

PROYECTO INNOVADOR EN SERVICIO, IMPULSADO CONJUNTAMENTE CON LA COMUNIDAD PORTUARIA

Meta: ≤1 Año: 2027



PROYECTOS INNOVADORES EN SERVICIO CON IMPACTO MEDIBLE, SUBVENCIÓN DEL FONDO 'PUERTOS 4.0' EN LA AUTORIDAD PORTUARIA

*Meta: ≤3      Año: 2027*

### 2.6.2. Plan de modernización de los sistemas de información

ESTRATEGIAS Y PROYECTOS DE INNOVACIÓN AL SERVICIO DEL CRECIMIENTO AZUL, APROBADAS Y OPERATIVAS

*Meta: 100%      Año: 2027*



## 3. SOSTENIBILIDAD

### PUERTO COMPROMETIDO Y TRANSPARENTE

#### 3.1. IMPULSAR LA SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

##### 3.1.1. Servicios portuarios- municipales coordinados. Integración Puerto-Ciudad

COMISIÓN TÉCNICA PERMANENTE PUERTO-CIUDAD CONSTITUIDA Y EN MARCHA

*Meta: 100%      Año: 2027*

PUERTOS CON PLATAFORMAS DIGITALES COMPARTIDAS PUERTO-CIUDAD

*Meta: ≥1      Año: 2027*

NUEVOS PROYECTOS SIGNIFICATIVOS DE REGENERACIÓN PUERTO-CIUDAD EN SERVICIO

*Meta: 1      Año: 2027*

##### 3.1.2. Código Ético y de Conducta

CÓDIGO ÉTICO Y CÓDIGO DE CONDUCTA APROBADOS

*Meta: 100%      Año: 2027*

AUTORIDAD PORTUARIA CON CULTURA ÉTICA CONSOLIDADA (CANAL DE DENUNCIA)

*Meta: 100%      Año: 2027*

##### 3.1.3. Sistema de compliance, control de riesgos, ética y gobernanza institucional. Portal de transparencia

CUMPLIMIENTO CORPORATIVO EN PLENO FUNCIONAMIENTO (PLANES Y HERRAMIENTAS)

*Meta: 100%      Año: 2027*

##### 3.1.4. Puerto con responsabilidad social corporativa y abiertos al ciudadano

PLAN DE ACERCAMIENTO DEL CIUDADANO AL PUERTO E IMPLEMENTACIÓN

*Meta: 100%      Año: 2027*



## PUERTO ECONÓMICAMENTE SOSTENIBLE

### 3.2. MAXIMIZAR LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

#### 3.2.1. Plan presupuestario anual

LÍMITE MÁXIMO DE DESVIACIÓN ENTRE PRESUPUESTOS Y EJECUCIÓN DE LOS GASTOS E INVERSIÓN, MEDIA DEL SISTEMA  
*Meta: 30% Año: 2027*

#### 3.2.2. Servicio de analítica de datos

PROYECTOS CON IMPACTO MEDIBLE  
*Meta: 100% Año: 2027*

#### 3.2.3. Reajuste del Fondos de Compensación interportuaria

PROMOVER EL TRANSPASO DE COSTES INTERINSULARIDAD AL ESTADO  
*Meta: 100% Año: 2027*

#### 3.2.4. Plan de fomento de la colaboración Público - Privada

GRANDES PROYECTOS DE INVERSIÓN (> 50 M€) SOBRE COMPROMISOS PREVIOS ACREDITADOS DE DEMANDA/ FINANCIACIÓN EXTERNA  
*Meta: 100% Año: 2027*

## PUERTO AMBIENTALMENTE SOSTENIBLES Y ECO-PROACTIVO

### 3.3. PROMOVER LA SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

#### 3.3.1. Diligencia Ambiental y Plan de Eficiencia de consumos

AUTORIDAD PORTUARIA CERTIFICADA CON EMAS  
*Meta: 100% Año: 2027*

REDUCCIÓN DE CONSUMOS DE AGUA Y ENERGÍA, CON RESPECTO A 2019  
*Meta: 30% Año: 2027*

RESIDUOS GENERADOS CON RECOGIDA SEPARADA  
*Meta: 100% Año: 2027*

#### 3.3.2. Estudios de huella de carbono y plan reducción de emisiones

ENERGÍA CONSUMIDA EN EL PUERTO PROCEDENTE DE AUTOGENERACIÓN RENOVABLE O DE COMBUSTIBLES ALTERNATIVOS NEUTROS EN CARBONO  
*Meta: 50% Año: 2027*

REDUCCIÓN DE LA HUELLA DE CO2 RESPECTO A 2019  
*Meta: 70% Año: 2027*

PUERTOS ADAPTADOS AL CAMBIO CLIMÁTICO (CON PLAN EN EJECUCIÓN)  
*Meta: 100% Año: 2027*

## PUERTO SOCIAL E INCLUSIVO

### 3.4. POTENCIAR LA ESTRUCTURA, FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN SOCIAL

#### 3.4.1. Sistema de gestión del talento y desarrollo profesional

DISEÑO Y DEFINICIÓN DE NUEVA ESTRUCTURA  
*Meta: 100% Año: 2023*

AMPLIACIÓN PLANTILLAS DENTRO DE LA AUTORIDAD PORTUARIA CON RESPECTO AL AÑO 2019  
*Meta: 20% Año: 2025*

REDUCCIÓN DE LA EDAD MEDIA DE LA AUTORIDAD PORTUARIA CON RESPECTO AL AÑO 2019  
*Meta: 10 años Año: 2025*



NUEVO MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO  
Y PROPUESTA DE VALOR DEL EMPLEADO

*Meta: 100% Año: 2024*

**3.4.2. Plan de gestión de la diversidad**

IMPLANTACIÓN DEL PLAN PARA SER  
INCLUSIVOS E IMPULSAR LA IGUALDAD

*Meta: >80% Año: 2024*

**3.4.3. Modelo de coordinación del Plan de  
prevención de riesgos laborales y  
organización saludable en la comunidad  
portuaria**

CREACIÓN DE MESAS EN MATERIA DE  
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES CON  
LA COMUNIDAD PORTUARIA. JORNADAS  
TÉCNICAS DE SEGURIDAD Y SALUD  
LABORAL EN PUERTOS

*Meta: >2 Año: 2024*

**3.4.4. Modelo de Excelencia Europeo de  
Calidad (EFQM) y Plan de Calidad**

AUDITORIA DE EVALUACIÓN EN EL  
MODELO EFQM Y PLAN DE CALIDAD

*Meta: 150-200 puntos Año: 2024*

**3.4.5. Plan de formación y promoción**

ACCESO A UN AULA CORPOR. PARA  
FORMACIÓN AVANZADA

*Meta: 100% Año: 2027*

**3.4.6. Plan de Comunicación y participación**

VALORACIÓN ACERCA DE SISTEMAS DE  
COMUNICACIÓN INTERNA, EXTERNA Y  
PARTICIPACIÓN

*Meta: Alta Año: 2027*



# ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO



## ALINEACIONES









# Puerto de La Gomera



EJE		Objetivo Estratégico	INICIATIVAS DEL PLAN DE ACTUACIÓN ESTRATÉGICOS/ RESPONSABLES DE SU IMPLEMENTACIÓN		Presidente	Gabinete de Presidencia y RR.LL	
EE1	Desarrollo del Negocio	Puerto con Crecimiento Azul	1	1.1.1	Plan específico para captación de tráficos		
			2	1.1.2	Análisis e inteligencia del negocio de la eólica Offshore		
			3	1.1.3	Consolidación del tráfico de cruceros y mejora de las infraestructuras portuarias		
			4	1.1.4	Plan de captación y gestión de fondos, y análisis del negocio		
		Puerto orientado al cliente	5	1.2.1	Servicio de Atención al Cliente (SAC)		
			6	1.2.2	Gestión o Administración de Relaciones con el cliente (CRM)		
		Puerto Estratégico	7	1.3.1	Plan de alineación de todas las herramientas de planificación orientada al negocio		
			8	1.3.2	Sistema de auditoría, control Interno y gestión del Plan Actuaciones Estratégico (PAE)		
EE2	Competitividad	Puerto Fiable y Conectado con infraestructuras inteligentes	9	2.1.1	Mejora de la conectividad marítima interinsular		
			10	2.1.2	Mecanismo de análisis de la funcionalidad, rentabilidad y grado de aprovechamiento de las Infraestructuras. Plan de optimización de instalaciones Portuarias		
			11	2.1.3	Plan de mantenimiento de Infraestructuras integral		
			12	2.1.4	Plan de Modernización, Calidad y Transparencia en la ayudas a la navegación.		
		Puerto con alto rendimiento y geodigitalizado	13	2.2.1	Optimizar los usos de los espacios portuarios, el urbanismo y la gestión del Dominio Público		
			14	2.2.2	Mejora de los sistemas de información geográfica disponibles		
		Puerto Competitivo y eficiente	15	2.3.1	Implantación del Observatorio de Servicios y licencias Portuarios competitivos y eficientes		
			16	2.3.2	Refuerzo y seguimiento Comité de Inspecciones Portuarias (CIP)		
			17	2.3.3	Ordenación de funciones y procedimientos		
		Puerto Seguro y Protegido	18	2.4.1	Mejora de la seguridad Industrial		
			19	2.4.2	Mejora de la protección portuaria		
20	2.4.3		Ciberseguridad en las Instalaciones Portuarias (Puerto Ciberseguro)				
Puerto E-Admin	21	2.5.1	Plan de transformación digital de los procesos de negocio (PTD)				
	22	2.6.1	Plan de Innovación Portuario				
Puerto Innovador e Inteligente	23	2.6.2	Plan de Modernización de los Sistemas de Información				
	24	3.1.1	Servicios portuarios-municipales coordinados. Integración Puerto-Ciudad				
EE3	Puerto Comprometido y Transparente	25	3.1.2	Código Etico y de Conducta			
		26	3.1.3	Sistema de compliance, control de riesgos, ética y gobernanza institucional. Portal de transparencia			
		27	3.1.4	Puerto con responsabilidad social corporativa y abiertos al ciudadano			
		28	3.2.1	Plan presupuestario anual			
	Puerto Económicamente Sostenible	29	3.2.2	Servicio de analítica de datos			
		30	3.2.3	Reajuste del Fondos de Compensación interportuaria.			
		31	3.2.4	Plan de fomento de la colaboración Público - Privada			
	Puerto Verde y eco-proactivo	32	3.3.1	Diligencia Ambiental y Plan de Eficiencia de consumos			
		33	3.3.2	Estudios de huella de carbono y plan reducción de emisiones.			
	Puerto Social y Abierto	34	3.4.1	Sistema de Gestión del Talento y desarrollo profesional			
		35	3.4.2	Plan de gestión de la diversidad			
		36	3.4.3	Modelo de coordinación del Plan de prevención de riesgos laborales y organización saludable en la comunidad portuaria			
		37	3.4.4	Modelo de Excelencia Europeo de Calidad (EFQM) y Plan de Calidad			
		38	3.4.5	Plan de Formación y promoción			
		39	3.4.6	Plan de Comunicación y participación			



Totales

16 2

Lidera la acción (propuesta de nombre y apellido)  
 Equipo de Trabajo (Interviene en apoyo de la acción (área de conocimiento))



PRESIDENCIA				DIRECCIÓN				GESTIÓN Y DESARROLLO SOSTENIBLE				EXPLOTACIÓN Y DESARROLLO DE NEGOCIO							PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA			INFRAESTRUCTURA														
Gabinete de Comunicación y Protocolo	Personas, Organización y Calidad	Calidad	Prevención Riesgos Laborales	Secretaría General	Oficina de Contratación	Innovación y proyectos estratégicos	Director	Cumplimiento Normativo	Económico-Financiero	Facturación	Compliance	Jefe de Área	Planificación Urbanística	Tecnologías de la Información y Comunicación	Medioambiente y Sostenibilidad	Jefe Departamento	Dominio Público	Zona Portuaria Santa Cruz - Granadilla	Zona Portuaria La Palma	Zona Portuaria Cristianos-Gomera-Hiero	Servicios Portuarios	Operaciones Los Cristianos	Seguridad Corporativa	Comercial	Jefe Departamento	Control de Gestión y Estadística	Proyectos Estratégicos	Modelo Auditoría Interna y gestión PAE	Jefe Departamento	Proyectos y Obras	Jefe División	Mantenimiento	Señales Marítimas			
																																				9
																																				7
																																				7
																																				6
																																				10
																																				9
																																				5
																																				4
																																				9
																																				7
																																				2
																																				7
																																				12
																																				6
																																				4
																																				7
																																				8
																																				8
																																				4
																																				11
																																				4
																																				3
																																				4
																																				13
																																				3
																																				8
																																				5
																																				5
																																				6
																																				8
																																				3
																																				2
																																				3
																																				3
																																				3
																																				3
																																				2
6	14	6	3	3	1	3	10	1	7	1	1	11	5	4	2	9	9	12	12	12	5	8	3	7	23	2	5	7	4	4	4	4	2	2		
54				20				22				77							37			18														
PRESIDENCIA				DIRECCIÓN				GESTIÓN Y DESARROLLO SOSTENIBLE				EXPLOTACIÓN Y DESARROLLO DE NEGOCIO							PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA			INFRAESTRUCTURA														



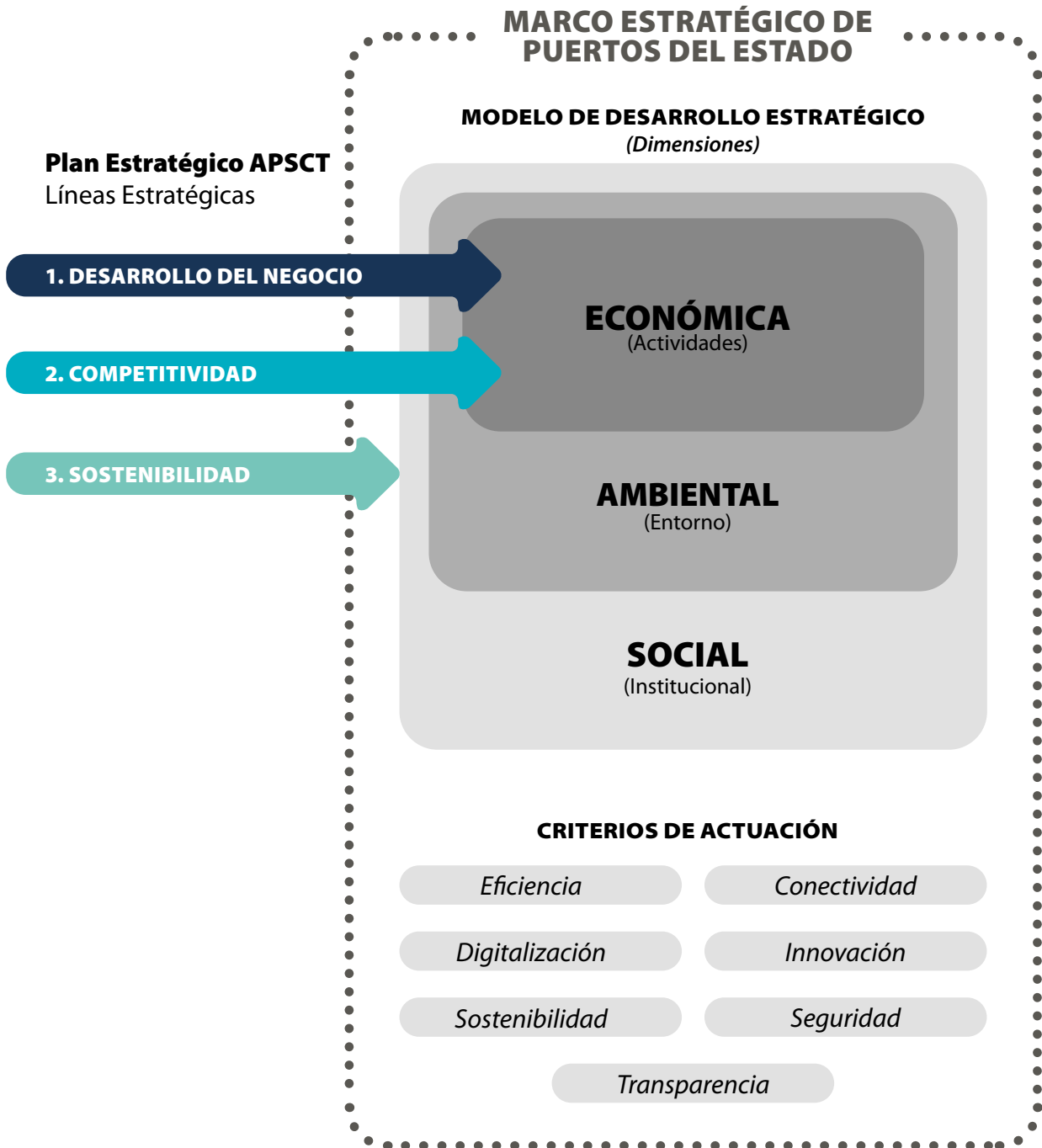




# Puerto de La Palma



# ALINEACIÓN MARCO ESTRATÉGICO DE PUERTOS DEL ESTADO



# ALINEACIÓN MARCO ESTRATÉGICO CON LOS ODS



# INDICADORES

Los indicadores definidos para controlar el correcto desarrollo de las actuaciones, procurando la participación de todos los departamentos son:



## 1. DESARROLLO DEL NEGOCIO

### PUERTO CON CRECIMIENTO AZUL

#### 1.1. PROMOCIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL AL SERVICIO DE LA ECONOMÍA AZUL

- Nº de nuevas empresas implantadas y al servicio del “crecimiento azul”
- % de visitas comerciales programadas que han finalizado con la generación de negocio para el puerto
- Nº de Concesiones y autorizaciones que se registran tras el arranque del portal
- Nº Concesiones y autorizaciones que han finalizado con generación de negocio en puerto
- % de Superficie concesionada tras la puesta en marcha del Portal
- Nº de proyectos puestos en marcha con su estado de situación
- Importe total de las ayudas y subvenciones otorgadas

### PUERTO ESTRATÉGICO

#### 1.3. POTENCIAR INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN

- % adaptación del CMI al nuevo Plan Estratégico
- % de Ejecución y cumplimiento del Plan de Actividades Estratégico.

### PUERTO ORIENTADO AL CLIENTE

#### 1.2. DESARROLLAR LA INTELIGENCIA DE NEGOCIO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN COMERCIAL

- Nº de quejas recibidas
- Tiempo medio de resolución reclamaciones
- % de reclamaciones solventadas favorablemente
- % de clientes que valoran el servicio recibido del puertos como “excelente” “muy bueno” o “bueno”







## 2. COMPETITIVIDAD

### PUERTO FIABLE Y CONECTADO CON INFRAESTRUCTURAS INTELIGENTES

#### 2.1. OFERTA DE INFRAESTRUCTURAS, INSTALACIONES Y SERVICIOS CONECTADOS Y SOSTENIBLES

- Unidades de transporte (toneladas, TEUS, pasajeros) por metro de muelle/año y por m2 de superficie de depósito/año
- % de avance del Plan de Mantenimiento
- % equipos renovados - % equipos cubiertos por control remoto - procesos modernizados

### PUERTO CON ALTO RENDIMIENTO Y GEODIGITALIZADO

#### 2.2. ORDENACIÓN, GESTIÓN ÁGIL Y AVANZADA DEL DOMINIO PÚBLICO

- Indicadores de rendimiento: unidades de transporte (toneladas, TEUS, pasajeros) por m2 de superficie de suelo
- operativo/año
- Nº de puertos cubiertos con DEUP digital y con SIG completo

### PUERTO COMPETITIVO Y EFICIENTE

#### 2.3. REFUERZO DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS E INSPECCIONES PORTUARIAS

- Evolución de los precios medios por servicio portuario y puerto
- Nº de prestadores que facilitan anualmente información sobre los servicios que prestan a través de la plataforma habilitada al efecto.
- % de mejora de los Tiempos de inspección en frontera en cada puerto
- % de ejecución Ordenanzas Portuarias
- Presupuesto y ejecución real de los gastos e inversiones de cada puerto.
- % de avance de la contabilidad de costes y diseño de incentivos, así como la modificación técnico-puntual
- Actualización del Cuadro de mando integral de Facturación, y diseño de un Simulador de Coeficientes y bonificaciones



### PUERTO SEGURO Y PROTEGIDO

#### 2.4. SEGURIDAD Y PROTECCIÓN A LA COMUNIDAD PORTUARIA

- Nº de puertos inspeccionados. Resultados alcanzados
- Nº de incidencias por amenazas de Ciberseguridad
- Indicadores de desempeño acerca de simulacros y de las respuestas reales ante emergencias documentadas
- % de ejecución de los Planes de autoprotección actualizado y PIM revisados

### PUERTO E- ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

#### 2.5. EFICIENCIA EN LA ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA ELECTRÓNICA, MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS PROCESOS DE NEGOCIO

- Nº de alertas en demoras en exceso de tramitaciones administrativas de contratación
- Tiempos medios de trámites administrativos

### PUERTO INNOVADOR E INTELIGENTE

#### 2.6. IMPULSO SISTÉMICO DE LA INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD

- Nº de proyectos aprobados y en servicio con impacto real medible
- Nº de ideas y proyectos de I+D+i en servicio, con impacto real, impulsados conjuntamente con la comunidad portuaria
- Nº de foros de trabajo con participación portuaria
- Presupuesto de gasto e inversión asignado a actividades de modernización
- Nº de proyectos en servicio, con impacto real medible





### 3. SOSTENIBILIDAD

#### PUERTO COMPROMETIDO Y TRANSPARENTE

##### 3.1. IMPULSAR LA SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

- Índice de cumplimiento de la información obligatoria del Consejo de Transparencia y buen gobierno
- Nº de comisiones en los que se interviene activamente (con pruebas documentadas) con resultados obtenidos.
- Presupuesto y grado de ejecución real de proyecto aprobado
- % de avance del Plan de Comunicación y de las herramientas para favorecer la participación
- Nº de estudios de carácter divulgativo o científicos publicados

#### PUERTO ECONÓMICAMENTE SOSTENIBLE

##### 3.2. MAXIMIZAR LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

- Nº de proyectos de inversión sujetos a compromisos previos de demanda y/o financiación privada
- Nº de encuesta de Calidad realizadas como indicador cualitativo del nivel de servicio de las infraestructuras

#### PUERTO AMBIENTALMENTE SOSTENIBLES Y ECO-PROACTIVO

##### 3.3. PROMOVER LA SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

- % de consumos controlados de electricidad. - % electricidad autogenerada
- % de zona de servicio donde la distribución y comercialización de energía la realizan empresas de mercado.
- Ídem para el resto de actividades
- Número de puertos con certificación ISO 14001 con alcance completo o EMAS
- Nº licencias y concesiones de manipulación de mercancías, náutico deportivas o de construcción naval, certificadas conforme ISO 14001

#### PUERTO SOCIAL E INCLUSIVO

##### 3.4. POTENCIAR LA ESTRUCTURA, FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN SOCIAL

- Número de acuerdos o convenios suscritos.
- Constitución de los comités.
- Actas de reuniones con compromisos adquiridos en firme.
- % de avance del Plan de diversidad
- % de avance del Plan de prevención de riesgos laborales
- Nº de procesos definidos y documentados de calidad asociados a la certificación
- % de objetivos establecidos vinculados a la estrategia
- Indicadores de estado acerca de la constitución del Aula corporativa. Número de cursos, asistencia y resultados







# Puerto de La Estaca El Hierro



# PLAN DE ACCIÓN OPERATIVO

El Plan Estratégico pretende desarrollar el compromiso de la Autoridad Portuaria con la sociedad a la que se debe, promoviendo el desarrollo de iniciativas generadoras de actividad y riqueza.



## 1. DESARROLLO DEL NEGOCIO

### PUERTO CON CRECIMIENTO AZUL

#### 1.1. PROMOCIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL AL SERVICIO DE LA ECONOMÍA AZUL

##### 1.1.1. Plan específico para captación de tráficos

- Atraer operadores de Bunkering (combustible convencional y GNL)
- Mejorar el Servicio de aguada desde tierra y a flote
- Mantener el tráfico interinsular y mejorar los servicios PBIP
- Facilitar el tráfico Import/Export de contenedores y mejorar los servicios (terminales, aduaneros, etc)
- Mejorar y mantener las infraestructuras de Transbordo (dragado, amarre, etc) y reducir costes
- Mejorar servicios Roro, sus condiciones y reducir costes y ruido
- Mejorar el servicio de avituallamiento
- Mejorar el servicio de suministro eléctrico a buques (OPS)
- Potenciar nuevos combustibles como el hidrógeno verde y el amoniaco
- Potenciación del tráfico náutico deportivo con destino turístico global

##### 1.1.2. Análisis e inteligencia del negocio de la eólica Offshore

- Atraer operadores de eólica marina al Puerto de Granadilla
- Plan de comercialización y marketing específico de la eólica marina

##### 1.1.3. Consolidación del tráfico de cruceros y mejora de las infraestructuras portuarias

- Mejorar las infraestructuras para el atraque de cruceros de mayor tamaño y otros requerimientos técnicos (Gomera, La Palma, etc)
- Potenciar la seguridad de los amarres de los buques cruceros
- Planes de posicionamiento, comercialización y marketing del tráfico de crucero en las rutas mundiales con medición de su impacto económico, social y ambiental.

##### 1.1.4. Plan de captación y gestión de fondos, y análisis del negocio

- Análisis de la operativa de la zona franca en la operativa portuaria
- Análisis del emplazamiento de la plataforma logística intermodal
- Análisis de la operatividad y proyección de los Puertos de la Autoridad Portuaria



**PUERTO ORIENTADO AL CLIENTE****1.2. DESARROLLAR LA INTELIGENCIA DE NEGOCIO COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN COMERCIAL****1.2.1. Servicio de atención y calidad al cliente**

- Abrir una Plataforma de colaboradores

**1.2.2. Gestión o Administración de Relaciones con el cliente (CRM)**

- Implementación de una herramienta de análisis de clientes

**PUERTO ESTRATÉGICO****1.3. POTENCIAR INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN****1.3.1 Plan de alineación de todas las herramientas de planificación orientada al negocio**

- Implementación de una herramienta integrada de gestión y evaluación de los instrumentos de planificación estratégica (CMI)

**1.3.2 Sistema de auditoria, control interno y gestión del Plan Actuaciones Estratégico (PAE)**

- Creación de una oficina de control interno que pueda acompañar y asegurar el cumplimiento del PAE en base al apoyo y la auditoria interna

**2. COMPETITIVIDAD****PUERTO FIABLE Y CONECTADO CON INFRAESTRUCTURAS INTELIGENTES****2.1. Oferta de infraestructuras, instalaciones y servicios conectados y sostenibles****2.1.1. Mejora de la conectividad marítima interinsular**

- Reordenación del Plan Especial para permitir operar a Fred Olsen, SA en la dársena de los Llanos

- Proyecto de optimización y Reordenación de las instalaciones en el Puerto de Los Cristianos
- Proyecto de mejora de la seguridad de atraque en el Puerto de la Gomera
- Proyecto de mejora de la capacidad operativa de las infraestructuras en el Puerto de la Palma



### 2.1.2. Mecanismo de análisis de la funcionalidad, rentabilidad y grado de aprovechamiento de las Infraestructuras. Plan de optimización de instalaciones Portuarias

- Análisis de los impactos directos, indirectos e inducidos como consecuencia del consumo privado derivado del trabajo de la actividad portuaria

### 2.1.3. Plan de mantenimiento de Infraestructuras integral

- Plan de Mantenimiento preventivo de infraestructuras para la mínima afectación ambiental
- Crear la figura del gestor de infraestructuras eléctricas, fotovoltaicas, nuestros OPS, así como de las conexiones de los coches eléctricos

### 2.1.4. Plan de Modernización, Calidad y Transparencia en la ayudas a la navegación.

- Renovación de equipos y refuerzo de su mantenimiento y control
- Análisis de la viabilidad de los faros con usos complementarios

## PUERTO CON ALTO RENDIMIENTO Y GEODIGITALIZADO

## 2.2. ORDENACIÓN, GESTIÓN ÁGIL Y AVANZADA DEL DOMINIO PÚBLICO

### 2.2.1. Optimizar los usos de los espacios portuarios, el urbanismo y la gestión del Dominio Público

#### DIQUE ESTE/DÁRSENA BUFADERO

- Aislar la Zona 1 del resto del puerto. Instalar un doble control de acceso que controle el flujo desde el vial interior del puerto y el acceso desde el vial público
- Mejorar el sistema de pases, tanto para

- personas, vehículos ligeros y camiones.
- Instalar un punto de control de acceso previo al control interno de las terminales
- Los sistemas de control de las terminales deben integrarse electrónicamente
- Dotar a la dársena de terminales especializados en la descarga de graneles líquidos

#### DÁRSENA DE ANAGA

- Restringir acceso al puerto. Autorizar, exclusivamente, el acceso a la dársena de los trabajadores y los usuarios debidamente autorizados, estableciendo zonas de tránsito peatonal adecuadamente señalizadas y vigiladas.
- Acondicionar adecuadamente la zona de desplazamiento portuario a cruceristas y pasajeros en tránsito desde la terminal de cruceros hacia los buques y zona urbana con objeto de conciliar los tráficos regulares de mercancías por el puerto los estándares de seguridad de los transeúntes
- Reordenar las escalas de las navieras que operan en esta dársena

#### DÁRSENA LOS LLANOS

- Reconsiderar la intensidad de escalas de las navieras que utilizan la dársena
- Impulsar la actividad industrial en esta zona, desplazando los existentes a otros puertos mejor dotados y con menores condicionantes urbanos como, por ejemplo, el puerto de Granadilla

#### PUERTO DE GRANADILLA

- Disponer, a la mayor brevedad, de una definición de usos previstos por la APST para el espacio portuario en su conjunto y espacio susceptible de uso industrial/ logístico circundante
- Disponer, a la mayor brevedad, de un proyecto que contemple la interconexión de centros de comunicación marítimos y aéreos
- Constitución de una Comisión Puerto-Ciudad.





- Disponer, a la mayor brevedad, de Plan Especial y DEUP

### **PUERTO DE LOS CRISTIANOS**

- Identificar proyectos de mejora en las infraestructuras en de los accesos al puerto
- Identificar iniciativas que agilicen y faciliten las operaciones de desembarco, dando prioridad al tráfico de vehículos
- Acciones tendentes a asegurar una adecuada operación de preembarque a las navieras que operan con el puerto
- Constitución de una Comisión Puerto-Ciudad
- Disponer, a la mayor brevedad, de Plan Especial y DEUP

### **PUERTO DE LA PALMA**

- Sería conveniente dar respuesta al problema que presenta de reflexión y agitación de las aguas del puerto deportivo
- Adecuar usos de la zona portuaria destinada al tráfico de contenedores para optimizar capacidades y usos acomodándolos a los cambios en los sistemas de transporte de plátanos de medio contenedor a Ro Ro
- Mejorar las operaciones de desembarque, coordinando esfuerzos entre los agentes que intervienen en el proceso, las navieras, el cabildo y la APSCT
- Facilitar los tránsitos de cruceros, aplicando sistemas ágiles de embarque/ desembarque de pasajeros
- Mejorar/ solucionar los problemas de impacto acústico y visual en el ámbito del puerto
- Mejorar/ solucionar la problemática de circunvalación por la rotonda de acceso a LP-20
- Incorporar en el Plan Territorial Especial del puerto de Santa Cruz de la Palma una versión definitiva para la ordenación de la "Zona Norte. Conexión Puerto-Ciudad
- Constitución de una Comisión Puerto-Ciudad.
- Disponer, a la mayor brevedad, de Plan Especial y DEUP.

### **PUERTO DE SAN SEBASTIÁN DE LA GOMERA**

- Desarrollar iniciativas que optimicen el uso de las instalaciones portuarias susceptibles de explotación.
- Acciones tendentes a asegurar una adecuada operación de preembarque a las navieras que operan con el puerto
- Identificar iniciativas que agilicen y faciliten las operaciones de desembarco, dando prioridad al tráfico de vehículos
- Constitución de una Comisión Puerto-Ciudad
- Disponer, a la mayor brevedad, de Plan Especial y DEUP

### **PUERTO DE LA ESTACA**

- Desarrollar iniciativas que optimicen el uso de las instalaciones portuarias susceptibles de explotación.
- Constitución de una Comisión Puerto-Ciudad
- Disponer, a la mayor brevedad, de Plan Especial y DEUP

#### **2.2.2. Mejora de los sistemas de información geográfica disponibles**

- Impulsar una oficina de gestión de la información geográfica interoperable y completa

### **PUERTO COMPETITIVO Y EFICIENTE**

#### **2.3. REFUERZO DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS E INSPECCIONES PORTUARIAS**

##### **2.3.1. Implantación del Observatorio de Servicios y licencias Portuarios competitivos y eficientes**

- Creación de un servicio estadístico de la actividad de los operadores portuarios
- Impulso del Observatorio de servicios portuarios de Puertos de Tenerife



### 2.3.2. Refuerzo y seguimiento Comité de Inspecciones Portuarias (CIP)

- Activación del comité de inspecciones portuarias
- Elaboración de informes sobre las tramitaciones administrativas, internas y externas

### 2.3.3. Ordenación de funciones y procedimientos

- Elaboración y adaptación de las ordenanzas portuarias al nuevo Reglamento de Explotación y Policía.

## PUERTO SEGURO Y PROTEGIDO

### 2.4. SEGURIDAD Y PROTECCIÓN A LA COMUNIDAD PORTUARIA

#### 2.4.1 Mejora de la seguridad Industrial

- Planes de autoprotección actualizados y PIM revisados
- Realización simulacros de respuesta real ante emergencias

#### 2.4.2 Mejora de la protección portuaria

- Realización de inspecciones portuarias

#### 2.4.3 Ciberseguridad en las Instalaciones Portuarias (Puerto Ciberseguro)

- Implantación de un Plan de ciberseguridad para todos los puertos dependientes de la Autoridad Portuaria de Santa Cruz de Tenerife

## PUERTO E-ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

### 2.5. EFICIENCIA EN LA ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA ELECTRÓNICA, MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS PROCESOS DE NEGOCIO

### 2.5.1 Plan de transformación digital de los procesos de negocio (PTD)

- Elaboración del Plan de transformación Digital (PTD)

## PUERTO INNOVADOR E INTELIGENTE

### 2.6. IMPULSO SISTÉMICO DE LA INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD

#### 2.6.1. Plan de Innovación portuario

- Elaboración del Plan de innovación
- Proyecto Port Community Sistem (PCS)

#### 2.6.2. Plan de modernización de los sistemas de información

- Implementación del proyecto Smart Port





## 3. SOSTENIBILIDAD

### PUERTO COMPROMETIDO Y TRANSPARENTE

#### 3.1. IMPULSAR LA SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

##### 3.1.1. Servicios portuarios- municipales coordinados. Integración Puerto-Ciudad

- Plan de integración puerto-ciudad
- Recuperar los espacios portuarios obsoletos
- Mejorar las condiciones ambientales especialmente en los terminales portuarios,
- Disponer de terminales de pasajeros adecuadas (modernas, funcionales, con fácil accesibilidad al entorno urbano, etc.).
- Transporte intermodal.
- Proyecto de muelle de enlace

##### 3.1.2. Código Ético y de Conducta

- Actualización y aprobación del código ético y de conducta
- Impulso de la cultura ética corporativa

##### 3.1.3. Sistema de compliance, control de riesgos, ética y gobernanza institucional. Portal de transparencia

- Plan Antifraude y compliance, etc

##### 3.1.4. Puerto con responsabilidad social corporativa y abiertos al ciudadano

- Puesta en marcha del Plan de RSC
- Elaboración de informes de evolución de indicadores ODS

### PUERTO ECONÓMICAMENTE SOSTENIBLE

#### 3.2. MAXIMIZAR LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

##### 3.2.1. Plan presupuestario anual

- Elaboración de informes de gestión y seguimiento de la ejecución presupuestaria

##### 3.2.2. Servicio de analítica de datos

- Elaboración de un Cuadro de Mando integral de Facturación
- Elaboración de un simulador de coeficientes y bonificaciones para el Plan de Empresa

##### 3.2.3. Reajuste del Fondos de Compensación interportuaria

- Informe de justificación de la necesidad del reajuste con estimación de impactos económicos

##### 3.2.4. Plan de fomento de la colaboración Público - Privada

- Análisis de viabilidad de proyectos de inversión



### PUERTO AMBIENTALMENTE SOSTENIBLES Y ECO-PROACTIVO

#### 3.3. PROMOVER LA SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

##### 3.3.1. Diligencia Ambiental y Plan de Eficiencia de consumos

- Desarrollo de instalaciones de energías renovables y almacenamiento para el Autoconsumo
- Promoción de proyectos de autoconsumo compartido
- Desarrollo de instalaciones OPS en nuestros puertos

##### 3.3.2. Estudios de huella de carbono y plan reducción de emisiones

- Plan de adaptación al cambio climático
- Mejora de la eficiencia energética de nuestros equipos de frío y climatización
- Instrumentos de Mejora en el control de consumos y producción de energía eléctrica - Smart Port
- Adopción de Medidas para mejor gestión de los residuos de nuestros puertos
- Medidas para la mejora de la gestión de la red de abastecimiento y de aguas residuales. (Disminución huella hídrica + Smart Port)
- Extender la cultura de puerto verde a la Comunidad Portuaria
- Promoción movilidad eléctrica mediante la instalación de equipos de recarga de vehículos en los puertos

### PUERTO SOCIAL E INCLUSIVO

#### 3.4. POTENCIAR LA ESTRUCTURA, FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN SOCIAL

##### 3.4.1. Sistema de gestión del talento y desarrollo profesional

- Rediseño y dimensionamiento de la estructura de personal
- Plan de acción para el relevo generacional
- Plan de acción para el reclutamiento y selección
- Plan de acción: "un puesto de trabajo para toda la vida"

##### 3.4.2. Plan de gestión de la diversidad

- Plan de acción para la inclusión y mejora de la igualdad

##### 3.4.3. Modelo de coordinación del Plan de prevención de riesgos laborales y organización saludable en la comunidad portuaria

- Impulso del Comité de Seguridad y salud en el Trabajo

##### 3.4.4. Modelo de Excelencia Europeo de Calidad (EFQM) y Plan de Calidad

- Plan de auditoria para la evaluación en el modelo EFQM

##### 3.4.5. Plan de formación y promoción

- Plan de formación y promoción interna

##### 3.4.6. Plan de Comunicación y participación

- Plan de comunicación interna y participación
- Plan de comunicación externo y de acercamiento ciudadano





Puertos de Tenerife:  
***"el futuro de la conectividad sostenible"***

# **PLAN ESTRATÉGICO DE LA AUTORIDAD PORTUARIA DE SANTA CRUZ DE TENERIFE 2023-2027**

RESUMEN EJECUTIVO



**Autoridad Portuaria  
Santa Cruz de Tenerife**

