



Puerto de Pasajes
Pasaiaiko Portua

Autoridad Portuaria de Pasajes

GENERACIÓN Y SELECCIÓN DE OPCIONES ESTRATÉGICAS

7. ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO

- 7.1. Cuadro de Mando Integral de la AP de Pasajes
- 7.2. Integración DAFO- CMI matrices de congruencia
- 7.3. Definición áreas de Actuación y Objetivos Operativos
- 7.4. Selección de los objetivos operativos prioritarios

El Cuadro de Mando Integral (CMI) facilita la definición, implantación y seguimiento de los objetivos estratégicos de una Autoridad Portuaria.

- ❑ Con el objetivo de ayudar a cada una de las Autoridades Portuarias a desarrollar su modelo de negocio y conseguir sus objetivos estratégicos, el Ente Público Puertos del Estado, con la colaboración y apoyo de las Autoridades Portuarias, realiza esfuerzos desde el año 2001 para promover la implantación del Cuadro de Mando Integral (CMI) en el Sistema Portuario Español, como parte del proceso de implementación de herramientas y metodologías de gestión y planificación.
- ❑ En este sentido, el CMI facilita la definición de los objetivos estratégicos, su implantación y su seguimiento en cada Autoridad Portuaria, al mismo tiempo que se mejora la coordinación del SPTE a través de un conjunto de indicadores de seguimiento comunes a todas las Autoridades Portuarias.
- ❑ Así, **el Plan Estratégico de una Autoridad Portuaria** es desarrollado y monitoreado a través del **Cuadro de Mando Integral**, lo que a su vez permite su concreción en el Plan de Empresa, puesto que posibilita la traducción de las grandes líneas del Plan Estratégico en una serie de objetivos estratégicos (con sus respectivos indicadores y metas), y establece los objetivos operativos e iniciativas que deben lanzarse para conseguir los objetivos estratégicos.



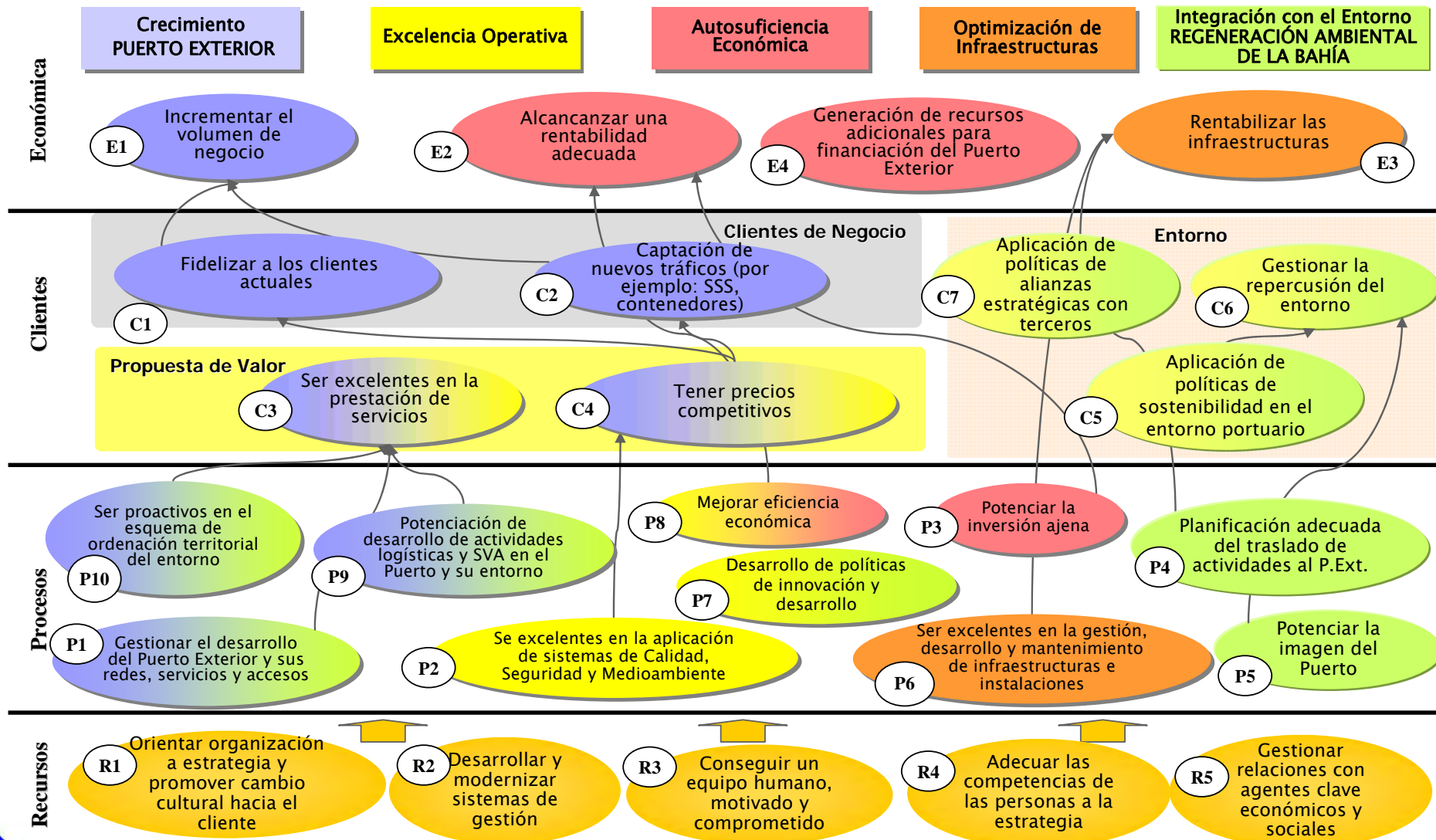
La implantación del CMI beneficia la gestión interna y la gestión global de las Autoridades Portuarias.

- ❑ Los principales beneficios derivados de la implantación del CMI en una Autoridad Portuaria son los siguientes:
 - Permite hacer un **seguimiento continuado** en el tiempo del grado de despliegue y cumplimiento del Plan Estratégico.
 - Facilita la **asignación de recursos** de una forma más **equilibrada y coherente** con la estrategia planteada y ayuda a priorizar el lanzamiento de proyectos.
 - Permite a la Dirección de la Autoridad Portuaria disponer de un **conjunto de indicadores estratégicos claves** que reflejan la evolución del negocio desde diferentes puntos de vista o perspectivas.
 - Posibilita **anticipar posibles problemas** y actuar de una manera proactiva en la consecución de los objetivos estratégicos.
 - Ayuda a **alinear la actuación** de las personas **con la estrategia**, al traducir objetivos estratégicos en objetivos asignables a los distintos colectivos de la organización.
 - Permite **conectar el trabajo día a día con la visión de futuro** de la organización.
 - Es un elemento **clave para la comunicación de la estrategia** a todos los niveles.
 - **Favorece el trabajo en equipo** para la consecución de unos objetivos finales comunes (alineación de los recursos humanos).

El cuadro de mando integral (CMI) facilita la definición, implantación y seguimiento de los objetivos estratégicos de una Autoridad Portuaria.

- Garantiza una **visión global de la estrategia de la Autoridad Portuaria** en todas las áreas y departamentos, ayudando a entender las implicaciones de la actuación de unas áreas con otras (se busca optimizar el todo y no las partes, es decir, el óptimo global frente al óptimo local).
- **Simplifica y da soporte a la elaboración de los Planes de Empresa.**
- Al disponer de un conjunto de indicadores comunes, consensuados por todas las Autoridades Portuarias, Puertos del Estado puede preparar informes con los resultados de forma agregada, **permitiendo el benchmarking entre Autoridades Portuarias.**

MAPA ESTRATÉGICO DE LA AUTORIDAD PORTUARIA DE PASAJES.



En el Mapa Estratégico los objetivos estratégicos están asociados a una línea estratégica y a una perspectiva.

- ❑ El Mapa Estratégico establece los objetivos estratégicos de la Autoridad Portuaria, ordenados en una matriz de líneas estratégicas (columnas) y perspectivas (filas).
- ❑ El modelo común del CMI (genérico para el conjunto de las Autoridades Portuarias del SPTE) define cinco líneas estratégicas y cuatro perspectivas.
- ❑ Las perspectivas, situadas horizontalmente en el Mapa Estratégico de forma que las inferiores influyen sobre las situadas en niveles superiores, son:
 - **Económica:** estrategia de más alto nivel, donde se recogen los objetivos respecto a los resultados financieros deseados.
 - **Clientes:** apoya la estrategia financiera, con objetivos de resultados que se espera obtener en los clientes para alcanzar los objetivos financieros o de valor fijados.
 - **Procesos:** refleja las actividades o procesos críticos de los que dependen los objetivos de las perspectivas superiores. Es una perspectiva inductora, con objetivos sobre los que la organización portuaria puede actuar para conseguir los objetivos de las perspectivas superiores.
 - **Recursos:** recoge todos aquellos objetivos sobre los recursos básicos (tecnológicos, humanos, organizativos, etc) que van a garantizar el éxito presente y futuro, permitiendo conseguir los objetivos de las perspectivas superiores.
- ❑ Dentro del Mapa Estratégico, los objetivos estratégicos están situados en el mismo nivel horizontal de la perspectiva a la que corresponden y su color hace referencia a la línea estratégica con la que están relacionados. La relación entre objetivos estratégicos (o grupos de objetivos) se representa en el Mapa Estratégico mediante flechas.

Cada línea estratégica contiene distintos tipos de actuaciones.

□ En términos orientativos, el contenido de cada línea estratégica es el siguiente:

➤ **CRECIMIENTO**

- ✓ Clientes
- ✓ Tráficos
- ✓ Accesos-conectividad
- ✓ Espacio portuario
- ✓ Intermodalidad

➤ **OPTIMIZACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS**

- ✓ Rentabilidad de inversiones
- ✓ Gestión eficiente
- ✓ Mantenimiento
- ✓ Especialización

➤ **AUTOSUFICIENCIA ECONÓMICA**

- ✓ Ingresos – Gastos
- ✓ Estructura de Costes
- ✓ Rentabilidad
- ✓ Inversión-endeudamiento

➤ **INTEGRACIÓN CON EL ENTORNO**

- ✓ Medioambiente
- ✓ Protección y Seguridad
- ✓ Relaciones Puerto-Ciudad
- ✓ Imagen del Puerto

➤ **EXCELENCIA OPERATIVA**

- ✓ Procesos - Fiabilidad
- ✓ Calidad de Servicios
- ✓ Competitividad en precios

El desarrollo de la Misión de la APP se instrumenta a través de los objetivos estratégicos.

PERSPECTIVA ECONÓMICA.

- E1 Incrementar el volumen de negocio.
- E2 Alcanzar una rentabilidad adecuada.
- E3 Rentabilizar las infraestructuras.
- E4 Generación de recursos adicionales para financiación del Puerto Exterior.

PERSPECTIVA RECURSOS.

- R1 Orientar organización a estrategia y promover cambio cultural orientado al cliente.
- R2 Desarrollar y modernizar sistemas de gestión.
- R3 Conseguir un equipo humano, motivado y comprometido.
- R4 Adecuar las competencias de las personas a la estrategia.
- R5 Gestionar relaciones con agentes clave económicos y sociales.

MISIÓN DE LA APP: CONTRIBUIR AL DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DE LA ACTIVIDAD SOCIOECONÓMICA DE SU ENTORNO EN UN MARCO DE SOSTENIBILIDAD, MEDIANTE LA POTENCIACIÓN DE SERVICIOS LOGÍSTICOS Y DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS PORTUARIOS.

PERSPECTIVA PROCESOS.

- P1 Gestionar el desarrollo del Puerto Exterior y sus redes, servicios y accesos.
- P2 Ser excelentes en la aplicación de sistemas de Calidad, Seguridad y Medioambiente.
- P3 Potenciar la inversión ajena.
- P4 Planificación adecuada del traslado de actividades al Puerto Exterior
- P5 Potenciar la imagen del Puerto.
- P6 Ser excelentes en la gestión, desarrollo y mantenimiento de infraestructuras e instalaciones.
- P7 Desarrollo de políticas de innovación y desarrollo.
- P8 Mejorar la eficiencia económica.
- P9 Potenciación de desarrollo de actividades logísticas y SVA en el Puerto y su entorno.
- P10 Ser proactivos en el esquema de ordenación territorial del entorno.

PERSPECTIVA CLIENTES.

- C1 Fidelizar a los clientes actuales.
- C2 Captación de nuevos tráficos (por ejemplo: SSS).
- C3 Ser excelentes en la prestación de servicios.
- C4 Tener precios competitivos.
- C5 Aplicación de políticas de sostenibilidad en el entorno portuario.
- C6 Gestionar la repercusión del entorno.
- C7 Aplicación de políticas de alianzas estratégicas con terceros.

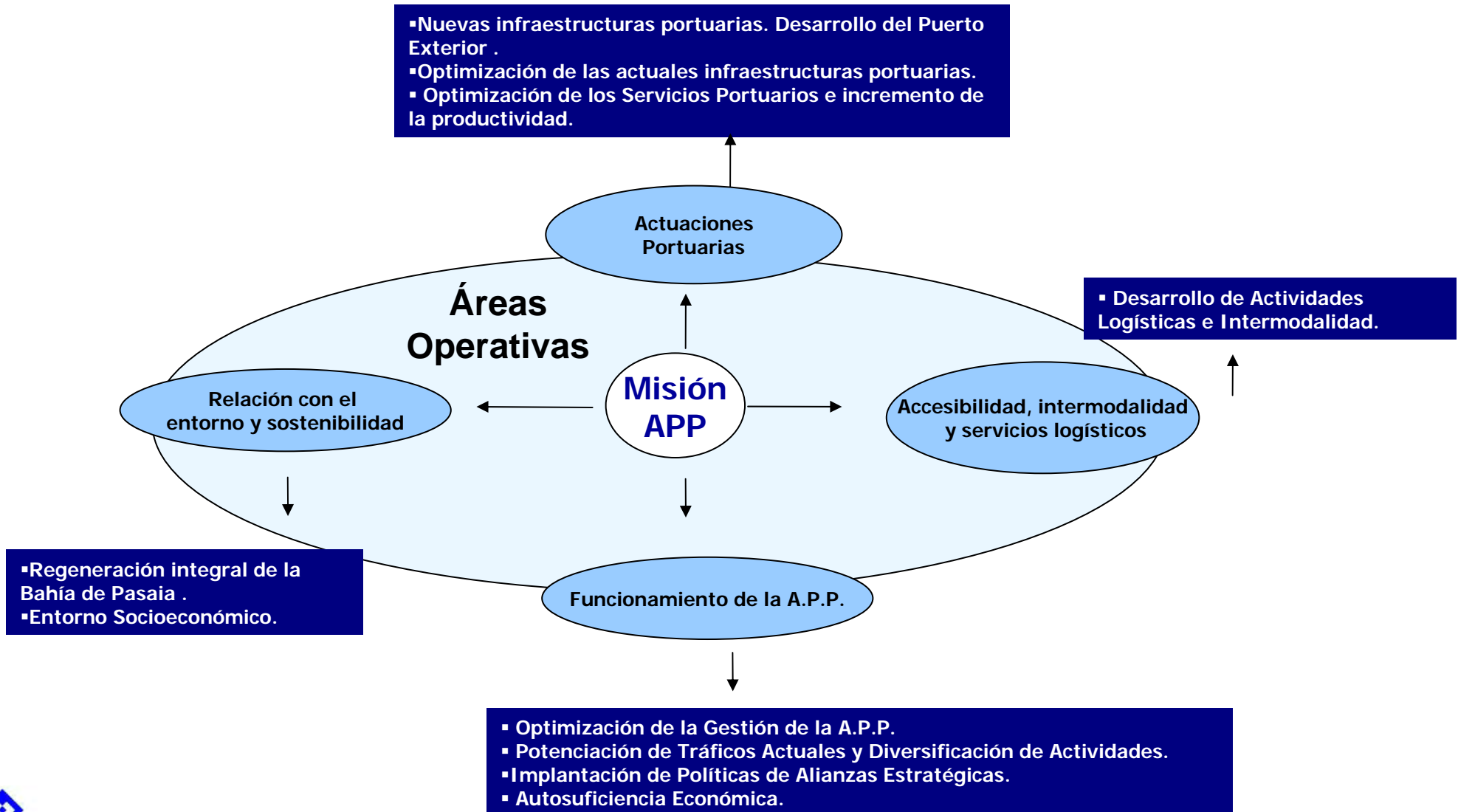
Los Objetivos Operativos se generan a partir de la relación entre los Objetivos Estratégicos de la APP y los factores DAFO.

□ De la interacción entre los objetivos estratégicos y los factores DAFO se obtienen los objetivos operativos o líneas de acción con las que se pretende “aprovechar” las fortalezas y oportunidades del Puerto de Pasajes y “corregir” sus debilidades y amenazas. De esta forma, al vincular los objetivos operativos con los objetivos estratégicos, se visualizará de una forma clara las acciones que hay que realizar para conseguir cada uno de los objetivos estratégicos de la Autoridad Portuaria de Pasajes.

□ Por tanto, se pueden distinguir los siguientes conceptos:

- **Objetivos estratégicos** del Cuadro de Mando Integral, que definen, tal como se ha visto anteriormente, la misión de la APP.
- **Factores DAFO**, separados en Debilidades y Amenazas por un lado, y Fortalezas y Oportunidades por otro, resultantes del Diagnóstico realizado sobre la Autoridad Portuaria de Pasajes.
- **Objetivos Operativos propuestos**, generados a través de la relación de los Objetivos Estratégicos y Factores DAFO y que constituyen las acciones a realizar sobre cada uno de los factores DAFO con el fin de conseguir los Objetivos Estratégicos vinculados.

Los objetivos operativos abarcan todas las áreas de gestión interna y externa del Puerto de Pasajes.



Avance de Cronograma genérico del Plan de Acción del Puerto de Pasajes.

ÁREAS OPERATIVAS	CORTO PLAZO 2008 - 2012	MEDIO PLAZO 2013 - 2020	LARGO PLAZO 2020 y siguientes
Actuaciones Portuarias	Apertura Nabalaldea Fase procedimental Primera piedra dársena exterior 1/X/2012	Accesos, túneles, conexión.	Entrada en servicio Dársena Exterior
Accesibilidad, intermodalidad y servicios logísticos	Proyectos de construcción Puerto Exterior Primera piedra de acceso viario 1/X/2010	Consolidación espacio portuario/logístico - Silo de coches - Herrera Sur. Nuevo Polígono - Capuchinos. Soleras, Almacenamiento - Pabellones en muelles	
Funcionamiento de la A.P.P.	Continuidad gestión actual		Actividad Portuaria en Jaizkibel Norte
Relación con el entorno y sostenibilidad	Estudios de Impacto Medioambiental Tramitación expedientes urbanísticos	Desafectación terrenos para permitir la regeneración urbana a realizar por Jaizkibia - Herrera Norte - Lezo	Regeneración Integral de la Bahía de Pasaia

Definición de Áreas de Actuación

Actuaciones Portuarias

ÁREA DE ACTUACIÓN 1: NUEVAS INFRAESTRUCTURAS PORTUARIAS. DESARROLLO DEL PUERTO EXTERIOR.

- 1.1 Elaboración del Estudio de impacto ambiental y tramitación de los Planes Estratégico y Director. Obtención de D.I.A.
- 1.2 Redacción del Anteproyecto del Puerto Exterior. Ensayos de modelización numérica. Análisis de localización de canteras.
- 1.3 Desarrollo de Ensayos físicos en laboratorio del Puerto Exterior.
- 1.4 Redacción del anteproyecto de instalaciones, redes y servicios para el Puerto Exterior.
- 1.5 Preparación del Proyecto Básico de Expropiaciones.
- 1.6 Elaboración y tramitación del Estudio de Impacto Ambiental del Anteproyecto del Puerto Exterior. Obtención de D.I.A.
- 1.7 Redacción del Proyecto constructivo del Puerto Exterior.
- 1.8 Redacción del Proyecto constructivo de instalaciones, redes y servicios al Puerto Exterior.
- 1.9 Elaboración y tramitación de la Modificación Puntual del Plan de Utilización de los Espacios Portuarios del Puerto de Pasajes en el Puerto Exterior.
- 1.10 Tramitación de las autorizaciones de los dragados y vertidos, contemplados en el Proyecto del Puerto Exterior.

Definición de Áreas de Actuación

ÁREA DE ACTUACIÓN 1: NUEVAS INFRAESTRUCTURAS PORTUARIAS. DESARROLLO DEL PUERTO EXTERIOR.

1.11 Generación de documentación para solicitud de fondos europeos, conforme formularios de Gran Proyecto.

1.12 Búsqueda de financiación. Negociación con BEI o/y otras entidades de crédito.

1.13 Estudio económico-financiero. Evaluación de la inversión conforme al manual del Ente Público Puertos del Estado.

1.14 Redacción y aprobación del pliego del Concurso de licitación y adjudicación de la obra. Diseño de equipos de Asistencia a la dirección de obra y desarrollo del proyecto.

1.15 Creación de una comisión para el seguimiento del proyecto y construcción del acceso por carretera al Puerto Exterior.

1.16 Aprobar el Convenio entre ADIF y la Autoridad Portuaria para el seguimiento del desarrollo de los accesos ferroviarios al Puerto Exterior. Elaboración del Estudio informativo de accesos ferroviarios.

1.17 Análisis y dimensionamiento de los servicios portuarios adaptados al Puerto Exterior.

1.18 Elaboración de la propuesta de Balizamiento en el Puerto Exterior y su tramitación.

1.19 Plan de Emergencia del Puerto Exterior y Plan de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias.

1.20 Plan de comercialización de las nuevas instalaciones.

Definición de Áreas de Actuación

ÁREA DE ACTUACIÓN 2: OPTIMIZACIÓN DE LAS ACTUALES INFRAESTRUCTURAS PORTUARIAS.

- 2.1 Elaboración de un estudio para optimizar la rotación de la mercancía sobre el suelo portuario.
- 2.2 Tramitar las desafectaciones derivadas de la aprobación del Plan de Utilización de los espacios portuarios.
- 2.3 Reordenación de actuales concesiones: Inventario, Plan de seguimiento y Control de Concesiones.
- 2.4 Desarrollo de un plan de mantenimiento integral de instalaciones portuarias. Implantación de políticas preventivas de conservación.

ÁREA DE ACTUACIÓN 3: OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PORTUARIOS E INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD.

- 3.1 Aprobación de los pliegos de Prescripciones Particulares de los Servicios Portuarios Básicos de Amarre y Desamarre, Remolque, Practicaje y recogida de desechos.
- 3.2 Establecer una sistemática de seguimiento de la calidad de servicios prestados por terceros, y requisitos de protección ambiental.
- 3.3 Mejora y optimización de los servicios propios del Puerto.

Definición de Áreas de Actuación

Accesibilidad,
Intermodalidad y
Servicios Logísticos

ÁREA DE ACTUACIÓN 4: DESARROLLO DE ACTIVIDADES LOGÍSTICAS E INTERMODALIDAD.

4.1 Estudio de viabilidad de una ZAL y alternativas asociadas al Puerto.

4.2 Integración en la red de Puertos Secos.

4.3 Creación de nuevas líneas de SSS con origen/destino en el Puerto.

4.4 Estudio de la adecuación de las instalaciones portuarias para el desarrollo del SSS. Elaboración de un plan de inversiones específico para este tráfico.

Funcionamiento
de la A.P.P.

ÁREA DE ACTUACIÓN 5: OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA APP.

5.1 Plan integral de servicios y sistemas informáticos a largo plazo.

5.2 Desarrollo e implantación de herramientas de gestión y mejora de la comunicación interna y externa de la Autoridad Portuaria.

5.3 Implantación de un marco estratégico para el personal en el que se incluirá un Plan de adecuación de la plantilla a las nuevas necesidades del Puerto Exterior.

Definición de Áreas de Actuación

ÁREA DE ACTUACIÓN 6: POTENCIACIÓN DE TRÁFICOS ACTUALES Y DIVERSIFICACIÓN.

- 6.1 Programa de actuación específico para captación de nuevos tráficos.
- 6.2 Potenciar el Puerto como plataforma logística internacional del sector del automóvil.
- 6.3 Proceso de certificación ANFAC-PdE para el tráfico de vehículos nuevos.
- 6.4 Plan de consolidación y potenciación del tráfico de papel.
- 6.5 Plan de instalaciones náutico-recreativas.
- 6.6 Elaboración de un programa de captación de tráficos de cruceros turísticos y tránsitos de grandes embarcaciones deportivas.
- 6.7 Programa de desarrollo de infraestructuras y servicios ligados a la pesca.

ÁREA DE ACTUACIÓN 7: IMPLANTACIÓN DE POLÍTICAS DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS.

- 7.1 Alianzas y acuerdos de cooperación a nivel nacional e internacional con otros puertos.
- 7.2 Fomento de alianzas empresariales tanto nacionales como internacionales.

Definición de Áreas de Actuación

ÁREA DE ACTUACIÓN 8: AUTOSUFICIENCIA ECONÓMICA.

8.1 Generación de recursos adicionales para la financiación de nuevas infraestructuras (sociedades participadas: parques eólicos, aprovechamientos urbanísticos, venta de servicios telemáticos...)

8.2 Nueva revisión de valores de las concesiones del suelo portuario.

Relación con el
Entorno y
sostenibilidad

ÁREA DE ACTUACIÓN 9: REGENERACIÓN INTEGRAL DE LA BAHÍA DE PASAIA.

9.1 Análisis de concesiones vigentes y elaboración de un Plan de Traslado de la actividad portuaria al Puerto Exterior.

9.2 Elaboración y tramitación de un Plan de Utilización de los Espacios Portuarios del Puerto de Pasajes.

9.3 Elaboración y tramitación del Plan Especial del Puerto de Pasajes.

ÁREA DE ACTUACIÓN 7: ENTORNO SOCIOECONÓMICO.

10.1 Diseño de actuaciones encaminadas a mejorar las relaciones puerto-ciudad.

10.2 Elaboración de un estudio de impacto socio-económico del Puerto en su entorno.

10.3 Diseño e implantación de una estrategia de comunicación e imagen.

Cada Objetivo Operativo se relaciona de manera directa con un único Objetivo Estratégico

- ❑ Se incluye a continuación la relación entre los objetivos operativos y los objetivos estratégicos, en la que cada Objetivo Operativo se relaciona de manera **directa** con un único Objetivo Estratégico (indicado con el símbolo ○) y con varios de manera inducida (indicado con el símbolo X).
- ❑ A su vez, en esta matriz se ha representado de 1 a 3 la importancia de cada objetivo operativo, según los siguientes criterios:
 - Objetivos Operativos de importancia 1: son proyectos que afectan a muchos departamentos de la Autoridad Portuaria, requieren una inversión importante y son liderados al más alto nivel (Dirección)
 - Objetivos Operativos de importancia 2: son proyectos que afectan a varios departamentos, comprometen menos recursos que los anteriores y su liderazgo se lleva en un segundo nivel.
 - Objetivos Operativos de importancia 3: son proyectos que afectan a un único departamento y con poca implicación directa de la Dirección.

Relación Líneas Estratégicas – Objetivos Operativos

LÍNEA ESTRATÉGICA: CRECIMIENTO

NUEVAS INFRAESTRUCTURAS PORTUARIAS. DESARROLLO DEL PUERTO EXTERIOR

- 1.1 Elaboración de los Planes Estratégico y Director y su evaluación ambiental estratégica
- 1.2 Redacción del Anteproyecto del Puerto Exterior. Ensayos de modelización numérica. Análisis de localización de canteras
- 1.3 Desarrollo de Ensayos físicos en laboratorio del Puerto Exterior
- 1.4 Redacción del anteproyecto de instalaciones, redes y servicios para el Puerto Exterior
- 1.5 Preparación del Proyecto Básico de Expropiaciones
- 1.6 Elaboración y tramitación del Estudio de Impacto Ambiental del proyecto del Puerto Exterior. Obtención de D.I.A.
- 1.7 Redacción del Proyecto constructivo del Puerto Exterior
- 1.8 Redacción del Proyecto constructivo de instalaciones, redes y servicios al Puerto Exterior
- 1.9 Elaboración y tramitación de la Modificación Puntual del Plan de Utilización de los Espacios Portuarios del Puerto de Pasajes en el Puerto Exterior
- 1.10 Tramitación de las autorizaciones de los dragados y vertidos, contemplados en el Proyecto de Puerto Exterior
- 1.11 Estudio económico-financiero. Evaluación de la inversión conforme al manual del Ente Público Puertos del Estado
- 1.12 Búsqueda de financiación. Negociación con BEI o/y otras entidades de crédito
- 1.13 Generación de documentación para solicitud de fondos europeos de equipos de Asistencia a la dirección de obra, coordinación del proyecto y actuaciones colaterales.
- 1.14 Creación de una comisión para el seguimiento del proyecto de construcción del acceso por carretera al Puerto Exterior
- 1.15 los accesos ferroviarios al Puerto Exterior. Elaboración del Estudio informativo de accesos ferroviarios
- 1.17 Análisis y dimensionamiento de los servicios portuarios adaptados al Puerto Exterior
- 1.18 Elaboración de la propuesta de Balizamiento en el Puerto Exterior y su tramitación.
- 1.19 Portuarias
- 1.20 Plan de comercialización de las nuevas instalaciones

LÍNEA ESTRATÉGICA: CRECIMIENTO

DESARROLLO DE ACTIVIDADES LOGÍSTICAS E INTERMODALIDAD

- 4.1 Estudio de viabilidad de una ZAL y alternativas asociadas al Puerto
- 4.2 Integración en la red de Puertos Secos.
- 4.3 Creación de nuevas líneas de SSS con origen/destino en el Puerto
- 4.4 Estudio de la adecuación de las instalaciones portuarias para el desarrollo del SSS. Elaboración de un plan de inversiones específico para este tráfico

POTENCIACIÓN DE TRÁFICOS ACTUALES Y DIVERSIFICACIÓN

- 6.1 Programa de actuación específico para captación de nuevos tráficos
- 6.2 Potenciar el Puerto como plataforma logística internacional del sector del automóvil
- 6.3 Proceso de certificación ANFAC-PdE para el tráfico de vehículos nuevos
- 6.4 Plan de consolidación y potenciación del tráfico de papel
Elaboración de un programa de captación de tráficos de cruceros turísticos y tránsitos de grandes embarcaciones deportivas.
- 6.5

Relación Líneas Estratégicas – Objetivos Operativos

LÍNEA ESTRATÉGICA: EXCELENCIA OPERATIVA

OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PORTUARIOS E INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

- 2.1 Elaboración de un estudio para optimizar la rotación de la mercancía sobre el suelo portuario
- 3.1 Aprobación de los pliegos de Prescripciones Particulares de los Servicios Portuarios Básicos de Amarre y Desamarre, Remolque, Practicaje y recogida de desechos.
- 3.2 Establecer una sistemática de seguimiento de la calidad de servicios prestados por terceros y requisitos de protección ambiental
- 3.3 Mejora y optimización de los servicios propios del Puerto

OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA APP

- 5.1 Plan integral de servicios y sistemas informáticos y tecnologías de la información
- 5.2 Desarrollo e implantación de herramientas de gestión y mejora de la comunicación interna y externa de la Autoridad Portuaria
- 5.3 Implantación de un marco estratégico para el personal en el que se incluirá un Plan de adecuación de la plantilla a las nuevas necesidades del Puerto Exterior

IMPLANTACIÓN DE POLÍTICAS DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS

- 7.1 Alianzas y acuerdos de cooperación a nivel nacional e internacional con otros puertos
- 7.2 Fomento de alianzas empresariales tanto nacionales como internacionales

LÍNEA ESTRATÉGICA: AUTOSUFICIENCIA ECONÓMICA

OPTIMIZACIÓN DE LAS ACTUALES INFRAESTRUCTURAS PORTUARIAS

- 2.3 Reordenación de actuales concesiones: inventario, Plan de Seguimiento y Control de Concesiones

AUTOSUFICIENCIA ECONÓMICA

- 8.1 Generación de recursos adicionales para la financiación de nuevas infraestructuras (sociedades participadas: parques eólicos, aprovechamientos urbanísticos, venta de servicios telemáticos)
- 8.2 Nueva revisión de valores de las concesiones del suelo

LÍNEA ESTRATÉGICA: OPTIMIZACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS

OPTIMIZACIÓN DE LAS ACTUALES INFRAESTRUCTURAS PORTUARIAS

- 2.2 Tramitar las desafectaciones derivadas de la aprobación del vigente Plan de Utilización de los espacios portuarios
- 2.4 Desarrollo de un plan de mantenimiento integral de instalaciones portuarias. Implantación de políticas preventivas de conservación
- 6.6 Plan de instalaciones náutico-recreativas
- 6.7 Programa de desarrollo de infraestructuras y servicios ligados a la pesca

LÍNEA ESTRATÉGICA: INTEGRACIÓN CON EL ENTORNO

REGENERACIÓN INTEGRAL DE LA BAHÍA DE PASAIA

- 9.1 Análisis de concesiones vigentes y elaboración de un Programa de Traslado de la actividad portuaria al Puerto Exterior
- 9.2 Elaboración y tramitación de un nuevo Plan de Utilización de los Espacios Portuarios del Puerto de Pasajes
- 9.3 Elaboración y tramitación del Plan Especial del Puerto de Pasajes.

ENTORNO SOCIOECONÓMICO

- 10.1 Diseño de actuaciones encaminadas a mejorar las relaciones puerto-ciudad.
- 10.2 Elaboración de un estudio de impacto socio-económico del Puerto en su entorno
- 10.3 Diseño e implantación de una estrategia de comunicación e imagen