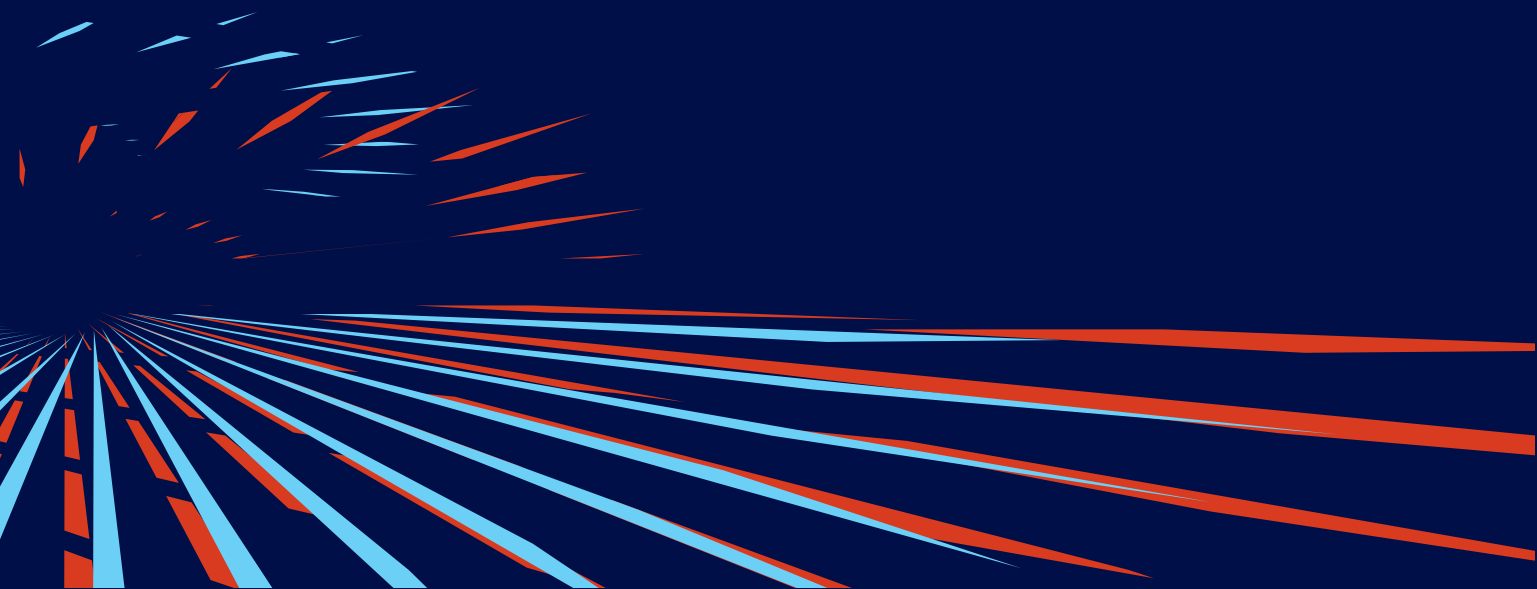


# horizonte25

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL PUERTO DE LISBOA



Porto de Lisboa



# Índice

Mensaje del Presidente del Consejo de Administración de APL	Pág. 3
Un Nuevo Contexto Histórico	Pág. 4
El Puerto y la Región Metropolitana de Lisboa	Pág. 6
Un Nuevo Paradigma para la Relación Ciudad-Puerto	Pág. 8
Amenazas y Oportunidades para el Puerto de Lisboa	Pág. 10
Puntos Fuertes y Puntos Débiles del Puerto de Lisboa	Pág. 12
El Puerto de Lisboa en el Futuro (2025)	Pág. 14
Modelo Espacial del Puerto de Lisboa	Pág. 20
Acciones Clave para el Cambio	Pág. 22





# EL FUTURO YA HA COMENZADO

En más de ocho siglos de vida, el Puerto de Lisboa ha sido uno de los grandes generadores de las sinergias indispensables para el progreso nacional, acompañando las trayectorias mediante las que el País se ha ido proyectando ante los escenarios internacionales.

De hecho, con base en el Estuario del Tajo – el mayor espacio fluvio-marítimo de Europa - el Puerto de Lisboa es, no sólo un elemento fundamental de nuestra identidad histórica, sino uno de los dos motores fundamentales de la sostenibilidad socioeconómica de un hinterland de reconocida importancia nacional y, aún más recientemente, uno de los elementos esenciales de una moderna centralidad del Área Metropolitana de Lisboa. Por todo ello, y especialmente por considerarse que el futuro ya ha comenzado, la administración actual ha planeado iniciar un proceso para la elaboración de un nuevo Plan Estratégico para el Puerto de Lisboa, y no sólo para la APL. Este Plan debería proyectar, concertado en la medida de lo posible con los diversos stakeholders, la estrategia y los objetivos que permitan la consolidación de las ventajas competitivas de nuestro puerto, teniendo presente su multifuncionalidad y su integración sostenible en los (y con) los espacios urbanos circundantes y la necesidad de su consolidación, como eslabón esencial, en los conceptos de la logística nacional, ibérica e internacional.

El proceso de globalización en el que inevitablemente estamos inmersos exige que las plataformas portuarias realicen un enorme esfuerzo de adecuación espacial, de organización de modernización administrativa y operativa y, por encima de todo, de capacidad para desempeñar un papel relevante en las cadenas logísticas nacionales e internacionales. En el caso de los puertos con significativa presión urbana, como es el caso de Lisboa, es necesaria una fuerte conexión con las plataformas logísticas continentales y el

refuerzo y la creación de nuevas formas de accesibilidad, con efectos minimizados sobre los espacios urbanos.

Por todo ello es necesario este Plan Estratégico en el que, y a partir de un perfil portuario de cariz multifuncional, se identifican los objetivos y las acciones clave para el cambio e integración, con innovación, en los conceptos de las accesibilidades y de los sistemas logísticos, intentando definir también un nuevo paradigma de la relación puerto-ciudad, además de consagrar un modelo de desarrollo sostenible para el Puerto de Lisboa.

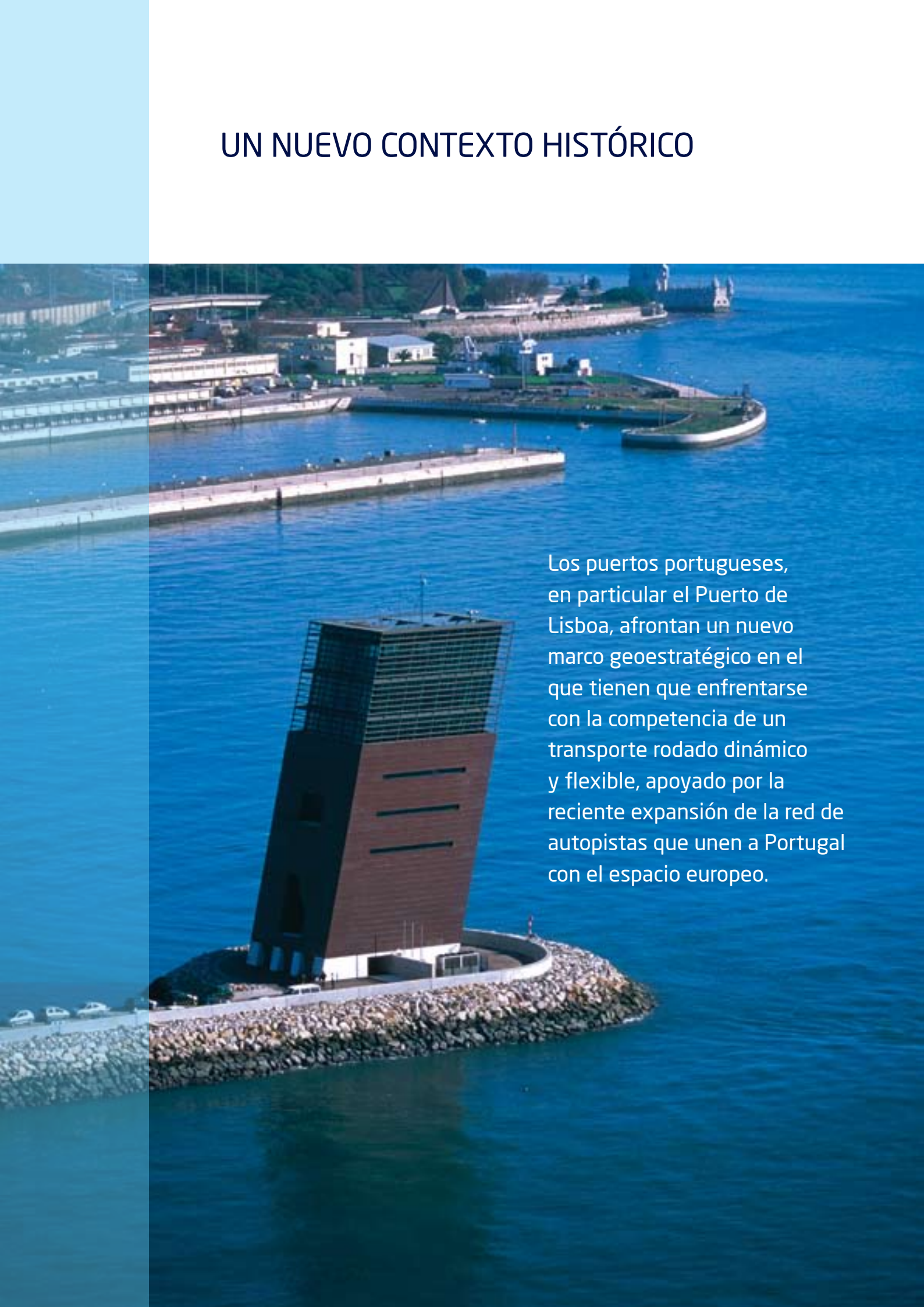
Este ambicioso objetivo va a exigir un trabajo sustentado y una gran profesionalidad que, estoy seguro, el conjunto de trabajadores de APL asumirá con el orgullo de quien representa a una institución que, en el año 2007, conmemoró cien años de existencia.

El Puerto de Lisboa en general y la APL en particular disponen, ahora y para un futuro que ya está aquí, de un nuevo instrumento de gestión que consubstancia una visión y una misión ambiciosas pero realistas.

Me gustaría expresar finalmente mi más sincero agradecimiento a todos los miembros del equipo del consorcio que nos han apoyado, al profesor Jorge Gaspar así como a otras personalidades de reconocido mérito en este sector de actividad, principalmente a la ingeniera Natércia Cabral, en aquel momento presidente del Consejo Superior de Obras Públicas, y al doctor João de Carvalho, presidente de la Comunidad Portuaria de Lisboa, además de a nuestro equipo interno, por el trabajo realizado, por el entusiasmo con el que lo desempeñaron y, especialmente, por la competencia, información y enseñanzas que nos han dejado.

**Manuel Frasquilho**  
Presidente del Consejo de Administración

# UN NUEVO CONTEXTO HISTÓRICO



Los puertos portugueses, en particular el Puerto de Lisboa, afrontan un nuevo marco geoestratégico en el que tienen que enfrentarse con la competencia de un transporte rodado dinámico y flexible, apoyado por la reciente expansión de la red de autopistas que unen a Portugal con el espacio europeo.

## PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL PUERTO DE LISBOA

En la secuencia de las alteraciones derivadas de los cambios políticos, económicos y sociales ocurridos tras el 25 de abril de 1974, principalmente la descolonización y la adhesión de Portugal a las Comunidades Europeas en 1986, se desencadenó un profundo cambio en la posición de Portugal en el mundo, reflejado de inmediato en la alteración de las relaciones comerciales con el exterior, en el declive de las relaciones con África y, en menor grado, con América, así como en el rápido incremento de los intercambios con Europa, especialmente con España.

Este cambio se reflejó de forma mucho más evidente en las formas de transporte relacionadas con el comercio internacional, con el crecimiento acelerado del transporte por carretera y la disminución de la histórica predominancia del transporte marítimo en nuestras relaciones con el exterior.

En este contexto, los puertos portugueses, en particular el Puerto de Lisboa, se encontraron con un nuevo marco geoestratégico donde se enfrentarían a la competencia de un transporte rodado dinámico, flexible y apoyado por la reciente expansión de la red de autopistas que unen a Portugal con el espacio europeo, y con las estrategias de los grandes operadores de transporte marítimo que determinan la geometría de las redes y los nudos del transporte marítimo mundial. A partir de la opción que se viene estableciendo en los últimos años, principalmente después del "Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2000-2006", reforzado con el documento "el Océano un Diseño Nacional para el Siglo XXI", de la Comisión Estratégica de los Océanos (2004), y traducida ahora en el "Programa Nacional de Política del Ordenación del Territorio", de retomar el mar no sólo como eje estratégico de desarrollo del país sino también como la "Marca Distintiva" de Portugal en el mundo, se tuvo que redefinir con urgencia el posicionamiento de los puertos portugueses en el sistema de relaciones del espacio europeo y de éste con el resto del mundo. En primer lugar, los puertos portugueses tendrán que posicionarse para consolidarse en el sistema portuario ibérico. Para el reposicionamiento ibérico y europeo del Puerto de Lisboa es fundamental comprender el papel de los territorios, de sus dinámicas, potencialidades y limitaciones, en los procesos de desarrollo, especialmente para un país geográficamente periférico, en un espacio "continentalizado" como es el de la Unión Europea.

# EL PUERTO Y LA REGIÓN METROPOLITANA DE LISBOA



El "Nuevo Puerto de Lisboa" se enfrenta al desafío de **colocar a la región de Lisboa en el nivel más elevado del sistema logístico ibérico**, a través de un nuevo modelo de gestión y de la adopción de procesos de operación portuaria basados en tecnologías avanzadas, en paralelo a los proyectos previstos para el nuevo aeropuerto de Lisboa y para el tren de alta velocidad.

## PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL PUERTO DE LISBOA

La región polarizada por la actual Área Metropolitana de Lisboa engloba un espacio que se extiende por el valle del Tajo hasta Abrantes y Castelo Branco; por el litoral norte, hasta Caldas da Rainha y Leiria; por el litoral sur, integra la zona turística y de ocio de Tróia a Melides, así como el eje Montemor-o-Novo/Évora. El espacio delimitado engloba a más de tres millones de habitantes y tenderá a concentrar, en las próximas décadas, a más población, más empresas y más turismo, consolidando a Lisboa como una de las regiones metropolitanas de las redes de metrópolis ibéricas y europeas. En este contexto, el Nuevo Puerto de Lisboa debe acompañar y dar respuesta a las necesidades y exigencias del desarrollo de la región metropolitana emergente, reforzando, a la vez, su identidad y capacidad competitiva en los sistemas portuarios nacional, ibérico y europeo.

En este sentido, el Puerto de Lisboa deberá asimilar:

- Las dinámicas de la región metropolitana como principal espacio de consumo del país y uno de los principales de la Península Ibérica, respondiendo con calidad y eficiencia de servicios y con precios competitivos;
- Las dinámicas del sistema productivo, contribuyendo a su capacidad competitiva y a su acceso a los mercados internacionales;
- La emergencia de nuevas áreas logísticas, que deberán contemplarse como una oportunidad para la dinamización económica de la región, con las que el Puerto se debe articular para mejorar la eficiencia del sistema regional y nacional de transporte y procesamiento de mercancías;
- La expansión y diversificación del turismo y del ocio en la región, en el área metropolitana y en la ciudad de Lisboa, con especial significado no sólo para la economía de la región y para la proyección de su imagen externa, sino también para la modernización y calidad de vida de las poblaciones;
- La mejora de la calidad medioambiental del sistema urbano, principalmente a través de una mejora de la prestación medioambiental del sistema de transportes de mercancías y del acondicionamiento de las áreas portuarias.



# UN NUEVO PARADIGMA PARA LA RELACIÓN CIUDAD-PUERTO

La alteración de las relaciones comerciales de Portugal con el exterior, la evolución de los procesos y tecnologías de las operaciones portuarias, el desarrollo de la logística, además de la necesidad de racionalización y modernización de las áreas necesarias para las operaciones portuarias, y de una creciente afirmación social de la necesidad de restablecer las conexiones de las áreas urbanas con el río, conducen al desarrollo de una nueva relación del puerto con la ciudad.

Contraria al modelo compacto y extensivo adoptado por la mayoría de los grandes puertos, el Puerto de Lisboa tendrá que organizarse en base a un modelo policéntrico articulado por el estuario, como espacio de conexión de las orillas.

El estuario del Tajo cuenta con excelentes condiciones naturales para su uso portuario por las condiciones de abrigo que proporciona, por la existencia de lugares con profundidades que permiten la navegación y el atraque de navíos de gran calado, además del acceso franco al mar y por la dimensión del tramo de agua navegable. La ciudad de Lisboa y su región están históricamente relacionadas con estas condiciones de excelencia que deben ser especialmente consideradas y revalorizadas en su desarrollo. La conjunción de estas características, que transforman el estuario en un recurso exclusivo y valioso, deberá llevar a considerarlo como un activo nacional.

El estuario del Tajo es también un espacio de excelencia para la valorización de la vida urbana y, en este sentido, constituye una ventaja competitiva en comparación con otras regiones urbanas de Europa con las que se tiene que disputar modelos de calidad de vida en el reparto de mercados.

En este contexto, el Plan Estratégico aborda el ingrediente de la recreación náutica, proponiendo una red jerarquizada de infraestructuras y equipamientos planeados tanto para el apoyo a la navegación marítima y costera, como para la navegación relacionada con el estuario y el río, además de proponer la creación de nuevos espacios que permitan la relación de las poblaciones con el río, a partir tanto de espacios urbanos de las orillas, como de espacios naturales en el estuario.

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL PUERTO DE LISBOA

## Actividades existentes en el estuario del Tajo



-  Carga
-  Carga/Industria
-  Astilleros
-  Pesca (artesanal)
-  Pesca
-  Pasajeros
-  Cruceros
-  Puerto de Atraque
-  Puerto Deportivo
-  Otros
-  Instalaciones en fase de desactivación

La excelencia del estuario del Tajo como espacio portuario y de vida urbana, a la que se añade la excelencia medioambiental y cultural como espacio natural fundamental para la biodiversidad, deberá tenerse en cuenta para la nueva relación entre el puerto y el territorio

La convivencia entre un puerto eficiente y competitivo y un territorio cualificado desde el punto de vista urbano y medioambiental, es la base de un nuevo paradigma de la relación ciudad-puerto, entendiéndose "ciudad" como el espacio urbano de la región metropolitana de Lisboa.



# AMENAZAS Y OPORTUNIDADES PARA EL PUERTO DE LISBOA

Los cambios que se consideran necesarios para el reposicionamiento del Puerto de Lisboa se encuentran con un marco de oportunidades y amenazas asociadas a condiciones externas, principalmente a la evolución política y económica internacional.

- Oportunidades**
- La creciente globalización de los mercados y la progresiva internacionalización de las empresas portuguesas, además del aumento de la inversión extranjera en Portugal;
  - Tendencia mundial al crecimiento del tráfico de contenedores, con fuerte incidencia en rutas que cruzan el Atlántico en las proximidades de la costa portuguesa;
  - La ubicación de la costa portuguesa en el cruce de las principales rutas marítimas (norte-sur y este-oeste), además del ensanchamiento del canal de Panamá;
  - Revalorización, principalmente en la Unión Europea, del transporte marítimo como alternativa a los transportes terrestres, por sus impactos medioambientales y territoriales, lo que provoca una presión creciente para la dinamización de los transportes marítimos de corta distancia (TMCD), hoy materializada en el concepto de "Autopistas del Mar";
  - Reconocimiento de la importancia estratégica de los graneles sólidos agroalimentarios en relación a la dependencia de la fluctuación de la producción y del mercado internacional, así como las potencialidades de su utilización en la producción de biocombustible;
  - Expansión del turismo y del ocio a nivel mundial, lo que se traduce también en el aumento de cruceros y práctica de vela.

## PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL PUERTO DE LISBOA



Respecto a las amenazas, se derivan principalmente de las condiciones de evolución de la economía portuguesa así como de la fuerte competencia de otros puertos con los mercados tradicionales y potenciales del Puerto de Lisboa, en particular de los puertos españoles, que se benefician, de entrada, de una economía más dinámica y más competitiva, además de una posición geográfica más ventajosa respecto a gran parte de la Península Ibérica, a Europa y a la mayoría de rutas de Extremo-Oriente.



- Amenazas**
- La lenta recuperación de la economía portuguesa, que se refleja en el débil crecimiento de las exportaciones y del transporte al que está asociado;
  - La reorganización territorial de las estructuras productivas, especialmente de las relacionadas con los sectores industriales y de logística, en términos mundiales, marcada por la deslocalización industrial y por la creciente importancia del sistema de transporte de mercancías de las áreas logísticas de las grandes marcas internacionales, localizadas junto a grandes centros de consumo y producción;
  - La concentración, a nivel mundial, de los operadores de transporte marítimo de mercancías y de pasajeros con la consecuente concentración de los centros de decisión y de estrategias, respecto a las rutas y a los puertos preferenciales;
  - La fuerte competencia de los puertos de la costa atlántica y del Mediterráneo, donde aumenta la consolidación de los puertos españoles, principalmente por su integración en las cadenas logísticas emergentes.



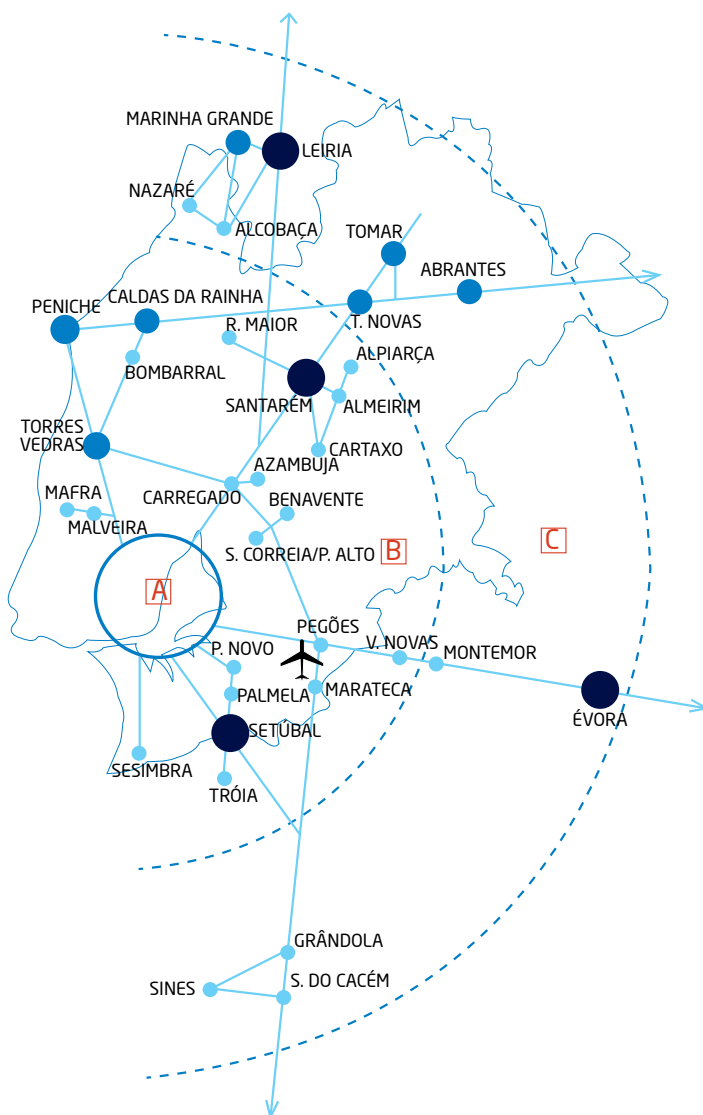
## PUNTOS FUERTES Y DÉBILES DEL PUERTO DE LISBOA

La estrategia del Puerto de Lisboa incluye un conjunto importante de puntos fuertes y tiene presente, también, debilidades que deben ser superadas.

- Puntos Fuertes**
- Características naturales del estuario del Tajo que le permiten ofrecer condiciones de espacio, con costes bajos relativos, profundidad y protección para recibir navíos graneleros de gran porte, porta-contenedores y cruceros, posibilitando que el Puerto de Lisboa dé respuesta a las exigencias resultantes de la evolución del transporte marítimo, tanto de carga como de pasajeros;
  - Condiciones naturales que permiten la existencia de fondos navegables y posibilidad de atraque que dan al Puerto de Lisboa capacidad para recibir líneas directas de contenedores, acondicionamiento por excelencia de las mercancías relacionadas con el proceso de globalización, ventaja indiscutible en este sector del mercado al reducir significativamente el tiempo de tránsito;
  - Condiciones naturales, infraestructuras y capacidades de almacenaje instaladas, que permiten constituir un hub para transshipment de graneleros agroalimentarios, principalmente por las condiciones para recepción de buques oceánicos graneleros en Trafaria y en Palença, y para transvasar en el Mar da Palha;
  - Posicionamiento del Puerto en el centro de una región metropolitana con más de tres millones de habitantes, el mayor foco de consumo del país, que tiende a consolidarse como una de las principales regiones metropolitanas de la Península;
  - Creciente valorización del estuario como espacio para el turismo, ocio y deportes náuticos, en estrecha articulación con los espacios urbanos y con los espacios naturales circundantes.

## PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL PUERTO DE LISBOA

### Plan Regional de Ordenación del territorio de AML y Plan Estratégico de la Región de Lisboa y Valle del Tajo



- Puntos Débiles**
- Deficientes conexiones por carreteras y ferrovías desde las áreas de operación portuaria al hinterland, con escasa oferta y reducida eficiencia de los servicios intermodales de transporte de mercancías;
  - Reducido desarrollo de los servicios logísticos avanzados, asociados a los tráficos vinculados al Puerto de Lisboa, agravado por la inexistencia de una red estructurada de áreas y plataformas logísticas en la región;
  - Escasez de espacio en las plataformas portuarias y en sus proximidades inmediatas que permitan el desarrollo de actividades logísticas de segunda y tercera línea;
  - Costes de explotación y de contexto de las operaciones portuarias que desvalorizan el Puerto de Lisboa.

- A** Área Metropolitana Central
- B** Extrarradio Metropolitano
- C** Región de Concentración Metropolitana



# EL PUERTO DE LISBOA EN EL FUTURO (2025)

## VISIÓN

Respetando su diversidad y multifuncionalidad, el Puerto de Lisboa pretende ser un puerto moderno y eficiente, especialmente en los sectores de carga de contenedores, de graneleros agroalimentarios y de ocio y turismo, y constituirse como factor estructurante del Área Metropolitana de Lisboa, contribuyendo a la creación de una identidad costera en este área, para su afirmación como una metrópolis europea y atlántica y para el refuerzo de las competencias de la economía nacional.

## MISIÓN

- Garantizar la creación de condiciones para responder a los desafíos del mercado, a través de la promoción de la innovación y del desarrollo de soluciones tecnológicas y operativas que den soporte al desarrollo funcional de las actividades portuarias, persiguiendo el refuerzo de las ventajas competitivas del puerto y teniendo como base la competencia de sus colaboradores;
- Garantizar las condiciones de prestación del servicio público y lograr el interés social;
- Ser un factor de dinamización de la cooperación entre los socios operativos para prestar servicios de excelencia en las áreas portuaria y logística, orientados al cliente y según los principios de racionalidad económica y de eficacia social, respetando las mejores prácticas medioambientales y de seguridad;
- Aprovechando otras ventajas del Estuario del Tajo, además de la portuaria, y en estrecha cooperación con los municipios, contribuir con el desarrollo de las áreas costeras y dinamizar las actividades de ocio y turismo, en harmónica convivencia con el territorio circundante.

El Puerto de Lisboa ha desempeñado un papel determinante en el desarro-

## PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL PUERTO DE LISBOA



llo local, regional y nacional. De forma directa, indirecta e inducida, es responsable de la generación de un valor bruto de producción de cerca de cinco mil millones de euros, que corresponde a un valor añadido bruto de dos mil millones de euros.

Lisboa, para consolidarse como capital atlántica y europea, tendrá que disponer de una base económica fuerte y diversificada; la existencia del puerto supone para ello una buena oportunidad. Por otro lado, la concretización del aprovechamiento de la posición geoestratégica del país requiere la existencia de puertos con condiciones para recibir navíos de gran calado, condición poco frecuente en nuestra costa. El Estuario del Tajo es uno de los pocos lugares capaces de satisfacer esos requisitos, con las ventajas adicionales de permitir la construcción de muelles cubiertos y, por ello, con costes substancialmente más reducidos, por estar próximo a la mayor zona de consumo del país y por tener una comunidad portuaria sólida y con experiencia.



Para que el Puerto de Lisboa continúe desempeñando su función de catalizador de la región donde se encuentra y del país, tendrá que convertirse en un puerto moderno, competitivo, lo que exige cada vez más la atención y actuación no sólo en el tramo de la operación portuaria, sino en el conjunto de la cadena logística. La existencia de una red de plataformas logísticas de apoyo al puerto es una condición del valor añadido de su competencia, y también un factor que hará aumentar su contribución a la riqueza de la región y del país.





Para la concretización de su visión, el Puerto de Lisboa deberá ser:

- (i) Un puerto funcionalmente diversificado pero centrado en tres áreas de actividades principales – carga de contenedores, graneleros agroalimentarios y turismo y ocio – estrechamente relacionado con el desarrollo de la Región Metropolitana de Lisboa y su área de núcleo de actividad, que constituirán su hinterland potencial y prioritario;
- (ii) Un puerto integrado en convivencia con los espacios y con la vida urbana que lo rodean;
- (iii) Un puerto que forma parte de un estuario y que será un espacio de excelencia medioambiental, paisajística y cultural, de conexión y “re-centralización” del conjunto del área metropolitana;
- (iv) Un puerto que contribuye, por su posición geográfica, calidad, eficiencia de servicio y capacidad competitiva, a la consolidación de la región de Lisboa como metrópoli marítima y al refuerzo del atractivo de la red portuaria nacional.

Deberá hacer hincapié en los siguientes aspectos:

- (i) Mejorar la competitividad del Puerto, organizando y optimizando sus diferentes áreas de negocio de cara a la evolución de los mercados nacionales e internacionales;
- (ii) Crear una comunidad logística dinámica que sea el soporte de la consolidación y ampliación del mercado;
- (iii) Cooperar con los puertos nacionales, en particular con el puerto de Setúbal, para reforzar las complementariedades funcionales y de posicionamiento geoestratégico de cara a los mercados, aprovechando, simultáneamente, sinergias asociadas a las nuevas plataformas logísticas y a las infraestructuras de transportes, principalmente las integradas en las redes transeuropeas (carreteras, ferrovías y aeroportuarias);

## PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL PUERTO DE LISBOA



(iv) Consolidar y desarrollar el hinterland portuario, asociado a la carga contenedorizada y al turismo, en articulación con el refuerzo de la polarización territorial del Área Metropolitana de Lisboa y con la ampliación de su área de influencia, principalmente teniendo en cuenta el desarrollo de las redes logísticas y de las áreas de localización empresarial;

(v) Promocionar la integración territorial de las áreas de operación portuaria con los espacios urbanos y los espacios naturales, teniendo en cuenta la mejor convivencia entre puerto-ciudad y la valoración medioambiental, paisajística y cultural del Estuario del Tajo y de las orillas;



(vi) Garantizar las condiciones de prestación del servicio público y lograr el interés social de actividades que, no siendo principales, son competencia del puerto de Lisboa, principalmente: transporte fluvial de pasajeros; pesca artesanal; actividades culturales, recreativas y deportivas relacionadas con el río; control y seguridad de las operaciones portuarias; preservación del patrimonio histórico y cultural portuario.

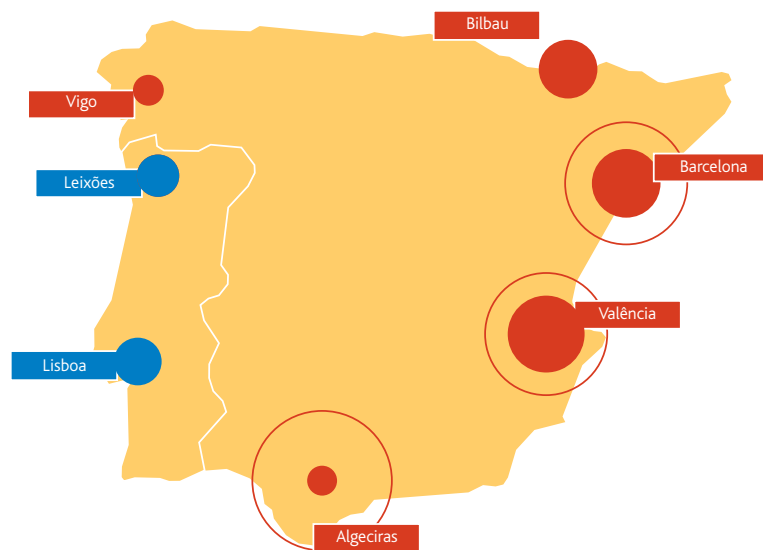


## Tres áreas de negocio para un perfil estratégico

Las actuales características y capacidades del Puerto de Lisboa, el análisis y evaluación de su desempeño en relación con las necesidades y expectativas de la región y del país, enmarcadas ahora por la "Política Portuaria Nacional", permiten definir un conjunto de funciones principales que deberán constituir la base de la sustentación económica del Puerto en el horizonte de 2025. En este sentido, el Puerto de Lisboa deberá desarrollar su organización en base a tres áreas de negocio, que constituyen los componentes estratégicos de su actividad:

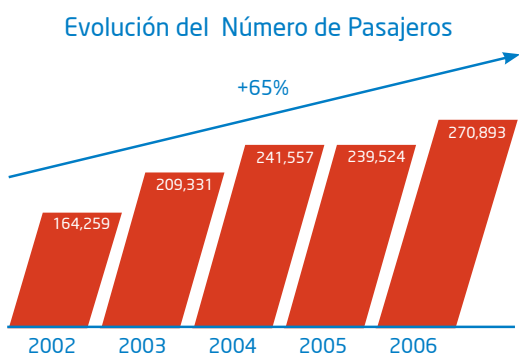
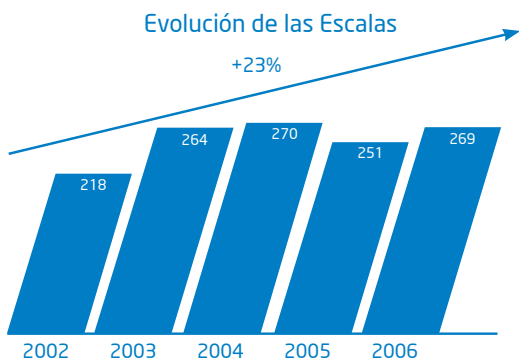
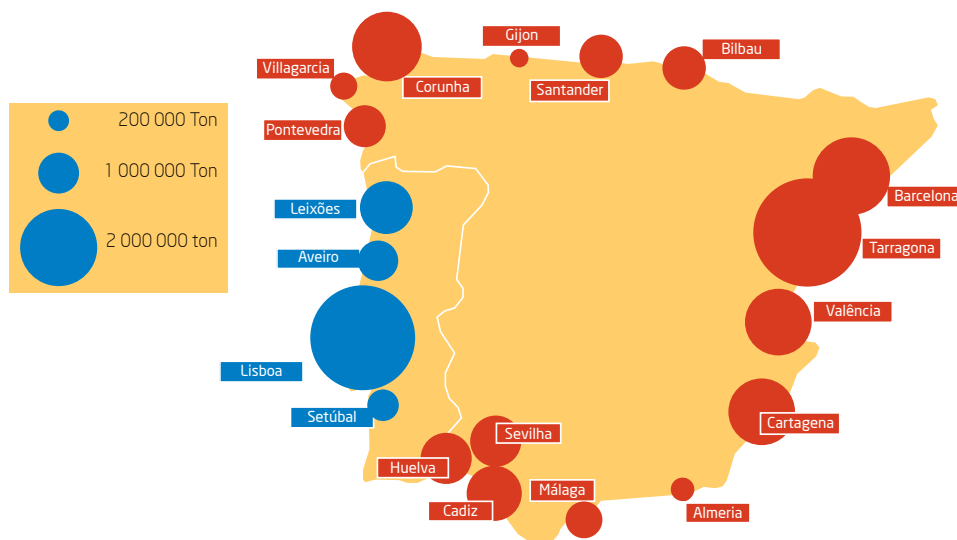
**Carga Contenedorizada** - relacionada con la distribución territorial de la población/consumo y con la localización y dinámica de las actividades económicas con gran peso al norte del Tajo, reforzada por la ventaja competitiva de poder recibir líneas directas, gracias a las profundidades requeridas, es ya un área de negocio relevante, representando más de la mitad del movimiento de los puertos del país, con penetración en el hinterland español (Galicia, Castilla y León, Extremadura y Andalucía) y con un potencial de crecimiento estimado en más de dos millones de TEU en 2025.

### Los Principales Puertos de Movimiento de Carga Contenedorizada en la Península Ibérica Método de Reilly



Fonte: Containerisation International Yearbook - 1998

Puertos peninsulares idóneos para graneleros agroalimentarios



**Graneleros Agroalimentarios** – componente estratégico para el país y fundamental en las actividades futuras del Puerto, constituye una de las principales fuentes de abastecimiento y de reserva del país; el Puerto de Lisboa ya posee infraestructuras con gran capacidad de movimiento y almacenaje de graneleros, que le otorgan a este sector la segunda posición entre los puertos ibéricos.

**Turismo, Recreo y Ocio** – sector en fuerte crecimiento y de importancia estratégica para la región de Lisboa como destino turístico y para la calidad de vida de la población metropolitana. La sostenibilidad económica de estas actividades portuarias implicará la integración del patrimonio edificado de la APL, relacionado con equipos, servicios y restauración en el área de negocios de “Turismo, Recreo y Ocio”.

# MODELO ESPACIAL DEL PUERTO DE LISBOA

Las áreas portuarias de mercancías o exclusivamente vinculadas al uso portuario totalizan ocho kilómetros, en una línea de aproximadamente 19 kilómetros de extensión.

La ejecución de las orientaciones contenidas en el Plan Estratégico hará que las áreas para fines exclusivamente portuarios ocupen poco más de cinco kilómetros de extensión en dicha línea de costa.

El objetivo de formular, en el plan estratégico, un modelo espacial para el desarrollo del Puerto de Lisboa, es el de explicitar las implicaciones territoriales del sistema portuario que corresponde al perfil estratégico definido, así como a las exigencias funcionales y al nivel de prestación de servicios pretendido.

Este modelo deriva de la identificación de los componentes estratégicos del sistema portua-

rio y de su articulación e inserción territorial, teniendo en cuenta principalmente el perfil estratégico del Puerto de Lisboa anteriormente descrito.

La situación actual de distribución territorial de las áreas con funciones portuarias se caracteriza por su dispersión en las orillas del estuario, aunque la gran concentración de espacios de operación portuaria se localice en la orilla norte y, en especial, delante de la ciudad de Lisboa. Incluso aquí, las áreas portuarias de mercancías o exclusivamente vinculadas al uso portuario totalizan 8,2 kilómetros, en una línea de aproximadamente 19 kilómetros de extensión. La ejecución de las orientaciones contenidas en el Plan Estratégico hará que **las áreas para fines exclusivamente portuarios ocupen 5,7 kilómetros de extensión en dicha línea de costa.**



## PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DEL PUERTO DE LISBOA

Este modo de ocupación provoca que el Puerto de Lisboa dependa de una vasta y diversificada red de infraestructuras terrestres cuya gestión resulta difícil. Debido a la ocupación urbana o a la fisiografía de las orillas, algunas áreas de operación portuaria se encuentran “enclavadas” en ribas o en espacios urbanos, con accesos difíciles o muy limitados.

De este modo, para la integración del sistema portuario, es necesario adoptar principios de ordenación que permitan articular territorialmente este puerto policéntrico.

- El estuario del Tajo debe constituir el espacio privilegiado y preferencial de integración de las diversas áreas de ocupación portuaria, a través del desarrollo del transporte fluvial de mercancías (contenedores y graneleros) y de pasajeros;
- Los terminales de contenedores deben conectarse a un conjunto de plataformas logísticas regionales, preferentemente a través del transporte ferroviario y del transporte fluvial y, en este sentido, deberán tener prioridad las plataformas logísticas servidas por estos modos de transporte;
- Debe optimizarse el uso de las infraestructuras portuarias existentes y potenciar sus complementariedades dentro de cada uno de los tres sistemas operativos definidos en el perfil estratégico y en el modelo espacial;
- Deben ser proyectadas en cada caso las formas de integración entre los usos portuarios y los usos urbanos, teniendo en cuenta una adecuada compatibilización de usos sin perjudicar la rentabilidad económica de las actividades portuarias estratégicas.





# ACCIONES CLAVES PARA EL CAMBIO

Entre las acciones propuestas en el Plan Estratégico, destacan las siguientes, cuya concretización es determinante para el desarrollo del Puerto de Lisboa en el sentido indicado.

## Reorganización del Terminal de Contenedores de Alcántara

El objetivo consiste en, con una mínima inversión pública en la plataforma y en las infraestructuras portuarias y de accesibilidad, aumentar la capacidad de movimiento de contenedores de los actuales 350.000 TEU gradualmente hasta 700.000 TEU y 1.000.000 de TEU.

Esta meta deberá cumplir el actual plazo de concesión de esta terminal, para conseguir que el concesionario tenga condiciones para invertir en el equipo requerido para responder al aumento de capacidad de las infraestructuras, sin disminuir su empeño en la política comercial, que ha sido una de las causas determinantes para la ampliación del hinterland en España.

## Ampliación del Terminal de Cruceros de Santa Apolónia y búsqueda de nuevos mercados

El objetivo es concentrar y aumentar el área de cruceros turísticos en el centro de la ciudad de Lisboa, haciendo que la oferta sea más llamativa y el servicio más eficiente, a la vez que se ponen a disposición el muelle y las plataformas de los terminales de Alcántara y de la Rocha del Conde de Óbidos para aumentar la capacidad del terminal de contenedores. Simultáneamente se desarrollarán políticas de diversificación y de aumento de la demanda y de crecimiento del valor para la ciudad y la región.



### Reorientación de la gestión de la navegación recreativa

El objetivo es beneficiarse de las potencialidades del estuario, considerando dos líneas de desarrollo:

- El sistema-río que, partiendo del actual modelo, pasará a colaborar más estrechamente con los municipios, apoyando a clubs locales y en particular a aquellos que se dedican a las embarcaciones típicas del Tajo, teniendo como objetivo la promoción de nuevos proyectos, tanto para puntos de apoyo a la navegación en el estuario, como otros de mayor envergadura;
- El sistema-Atlántico, destinado al mercado internacional, en diferentes vertientes, del que es ejemplo el núcleo de Pedrouços, destinado a grandes embarcaciones, así como otros lugares con posibilidad de ofertas de servicios diversificados, capaces de responder a la demanda internacional de este mercado.



### Sistema de transporte fluvial de cargas y logística (contenedores y graneleros agroalimentarios)

El objetivo es utilizar el estuario y el río como medio de conexión de las áreas de operación portuaria y de éstas con las plataformas logísticas, reduciendo de este modo el tráfico en las infraestructuras de vías urbanas y los impactos medioambientales resultantes.

Se trata pues de crear las condiciones para el crecimiento de los actuales tráficos fluviales para la introducción y dinamización del tráfico de contenedores.



## Implementación de las conexiones del Puerto de Lisboa y promoción de su articulación con áreas logísticas

El objetivo es articular el Puerto de Lisboa preferentemente con áreas logísticas atendidas hoy o en el futuro por el transporte fluvial y/o ferroviario, en situación privilegiada para tal efecto las áreas de:

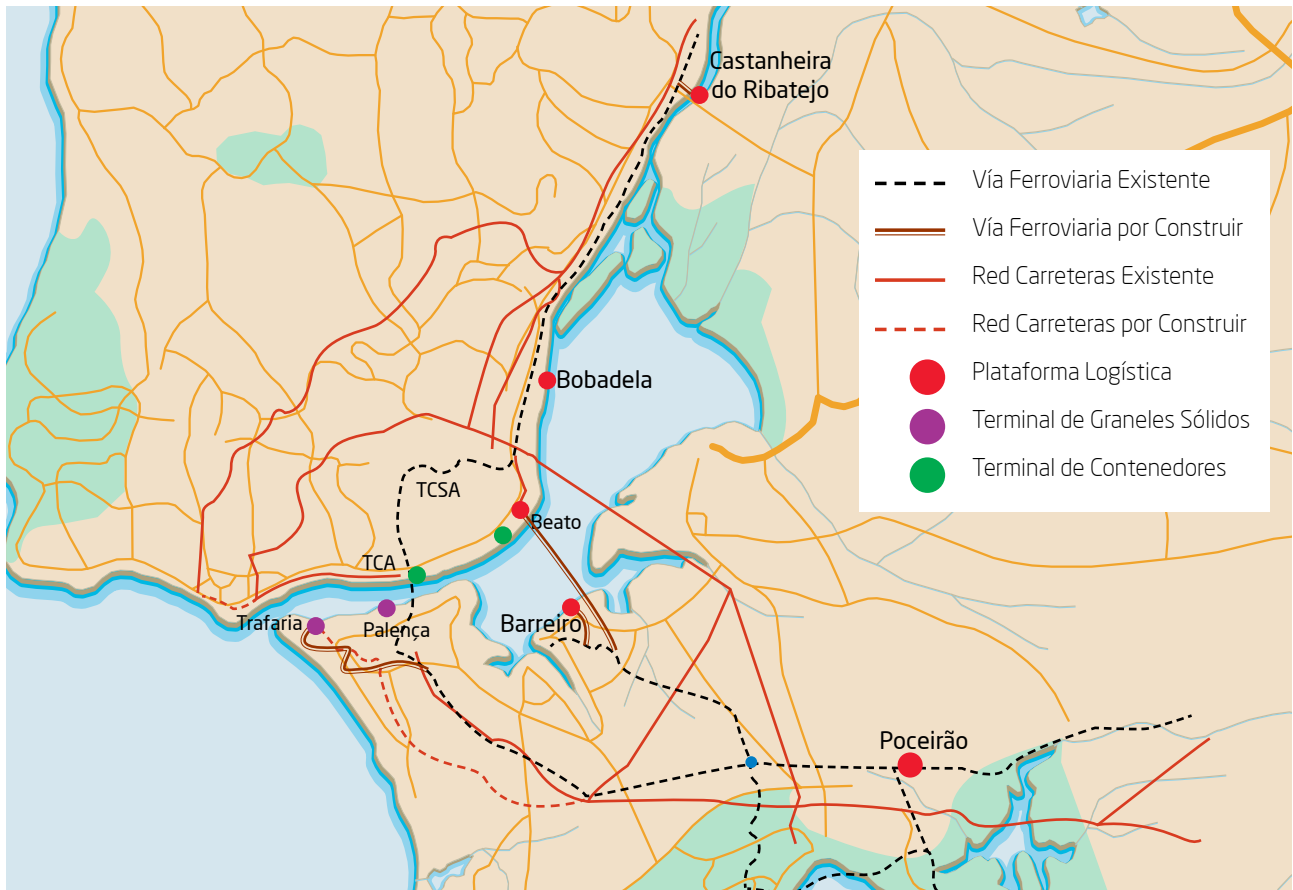
Terminales de contenedores del Puerto de Lisboa, plataformas logísticas y ejes multacentralizados a menos de 35 Km. de Lisboa con más de 416 ha

Bobadela / Sobralinho

Castanheira do Ribatejo

Poceirão

Barreiro / Seixal





## Ordenación del área de jurisdicción

El objetivo es concretizar una política de gestión integrada y sostenida, en términos económicos y de ordenación, de toda el área de jurisdicción, incluyendo los márgenes no portuarios.

Este objetivo deberá concretizarse por el planeamiento, a corto, medio y largo plazo, del desarrollo de las infraestructuras e instalaciones, para garantizar su adecuación a la evolución de la búsqueda de tráfico y las nuevas exigencias tecnológicas y medioambientales.

Por otro lado, teniendo en cuenta la necesidad de preservar un conjunto de espacios de reserva para el uso portuario, deberán definirse y ponerse en práctica las acciones que conducen a la intervención de las designadas áreas de concertación estratégica, en estrecha cooperación con los diferentes actores estratégicos con intereses y responsabilidades sobre las líneas costeras del Tajo. Dichas áreas se dividen en dos niveles:

El **nivel 1**, que comprende las áreas consideradas fundamentales para el desarrollo del Puerto de Lisboa (Trafaria, Doca de Pedrouços, y nudo de Alcántara, Quimiparque, el área logística de Bobadela, el área de reserva logística prevista para Sobralinho);

El **nivel 2**, que comprende las áreas que revelan una importancia fundamental para el desarrollo de la vida urbana de diversos municipios, dándose particular relevancia a la recuperación de áreas medioambientalmente degradadas, teniendo como objetivo concretizar el enorme potencial en términos de construcción de una identidad costera (Cacilhas, Santos/Cais de Sodré, Cais de Sodré/Santa Apol nia, Matinha, Ba a do Seixal/Ponta dos Corvos, Siderurgia Nacional, Alhos Vedros).



## Aplicar procesos de gestión estratégica

El objetivo consiste en crear estructuras y adoptar procesos de gestión del Plan Estratégico que permitan aplicar las medidas y ejecutar las acciones previstas en el Plan, así como realizar las necesarias revisiones periódicas. Se trata de consolidar una cultura empresarial, capaz de crear las condiciones necesarias para el aumento de la competitividad del Puerto, para la mejora de su imagen y para una mayor agresividad comercial, promoviendo las alianzas internacionales que persigan la evolución de modelos de gestión compartida de cadenas de plataformas portuarias y su integración en sistemas logísticos internacionales. El logro de estos objetivos requiere una movilización a nivel interno de la autoridad portuaria y la implicación de las diferentes entidades públicas y privadas con intervención en el área del Puerto de Lisboa, principalmente las comunidades portuaria y logística, otras instituciones oficiales y gobiernos locales.



**Porto de Lisboa**



Porto de Lisboa

[www.portodelisboa.pt](http://www.portodelisboa.pt)

