



PLAN ESTRATÉGICO

FUNDACIÓN VALENCIAPORT

2025

¿POR QUÉ?

En abril de 2019 la Fundación Valenciaport (FV) cumplió **15 años**. El trabajo realizado a lo largo de este periodo, apoyado en el *know-how* del Puerto de Valencia, le ha permitido alcanzar una sólida reputación en muy diferentes áreas en el ámbito del transporte marítimo y la logística.

La FV ha desarrollado una potente red de contactos (Comisión Europea, principales puertos, empresas logísticas, plataformas tecnológicas y asociaciones europeas, autoridades portuarias americanas y asiáticas, organismos multilaterales, etc.) a partir de los numerosos proyectos realizados tanto en Europa como en otros continentes, y de la presencia regular en los foros especializados. Además, toda esta actividad ha generado una importante vía de financiación para la FV, ya que, a través de proyectos europeos de innovación, cursos de formación y proyectos de cooperación y asistencia técnica internacional se ha ingresado una parte relevante de los montantes necesarios para el cumplimiento de los objetivos fundacionales.

Sin embargo, en consonancia con las manifestaciones más evolucionadas de los modelos de *landlord* avanzado, la FV debería jugar un papel más activo en el propio *cluster* de Valenciaport, maximizando las oportunidades que el mismo ofrece. En efecto, se constata cierta asimetría entre la fuerte proyección internacional de la FV y la relativamente débil penetración que tiene en su *cluster* natural, incluida la propia Autoridad Portuaria. Las razones son múltiples y aunque la responsabilidad no siempre es achacable a la propia FV, lo bien cierto es que existe recorrido de mejora.

Es esta reflexión la que aconseja abordar un plan estratégico cuyo objetivo es conseguir una mejor inserción de la FV en el *cluster*, tanto al servicio de la Autoridad Portuaria de Valencia (APV) como del conjunto de empresas que conforman su comunidad logístico portuaria. La innovación debería estar en el ADN del *cluster* de Valenciaport como elemento diferenciador y palanca de competitividad y, para ello, la FV debe ocupar un papel central y conseguir mayores tasas de éxito que las cosechadas hasta el momento en el ámbito de la I+D+i y el de la adecuación de los recursos humanos de las empresas de Valenciaport. Tanto el equipo directivo del Puerto de Valencia como cualificados líderes de empresas del *cluster* así lo consideran, por lo que en estos momentos se abre una oportunidad que no se había dado en los quince años de vida de la FV. **Ha llegado el momento de alinear estratégicamente a la FV con su *cluster*.**

MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

La Fundación Valenciaport es el centro de conocimiento e innovación en logística, transporte y puertos del *cluster* de Valenciaport.

Su misión es **contribuir al posicionamiento del *cluster* de Valenciaport ante los desafíos tecnológicos, de mercado, sociales y ambientales, a través del impulso y liderazgo en investigación, innovación, promoción internacional y formación, con criterios de excelencia, que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de las cadenas logísticas en las que se integra.**

Para ello, la FV cuenta con un equipo multidisciplinar altamente cualificado, muy cercano a las necesidades del *cluster* y con una presencia activa nacional e internacional que le permite estar a la vanguardia de las tendencias en el sector, aportando progreso y desarrollo al territorio y la sociedad.

VISIÓN

Líder reconocido y principal motor del *cluster* de Valenciaport para su consolidación como referente internacional en conocimiento e innovación logístico-portuaria, siempre a la vanguardia de las últimas tecnologías, altamente competitivo y con el mayor compromiso social y ambiental.

La Fundación sólo podrá alcanzar su visión en un marco de sostenibilidad económica y con un equipo altamente cualificado, comprometido y motivado.



VALORES

La **transparencia**, el **respeto** y el compromiso con los **valores sociales y ambientales**.

La **responsabilidad** y el compromiso con la mejora continua y la **excelencia** en el trabajo.

La **colaboración** permanente y el desarrollo de relaciones de **confianza** entre compañeros y con grupos de interés.

El reconocimiento de la **iniciativa**, la **creatividad** y la **innovación** puestas al servicio del trabajo y la organización.

La **creación de valor** en el área de influencia de Valenciaport.



ANÁLISIS

ANÁLISIS INTERNO

Organización y equipo humano
Actividad, ingresos y gastos

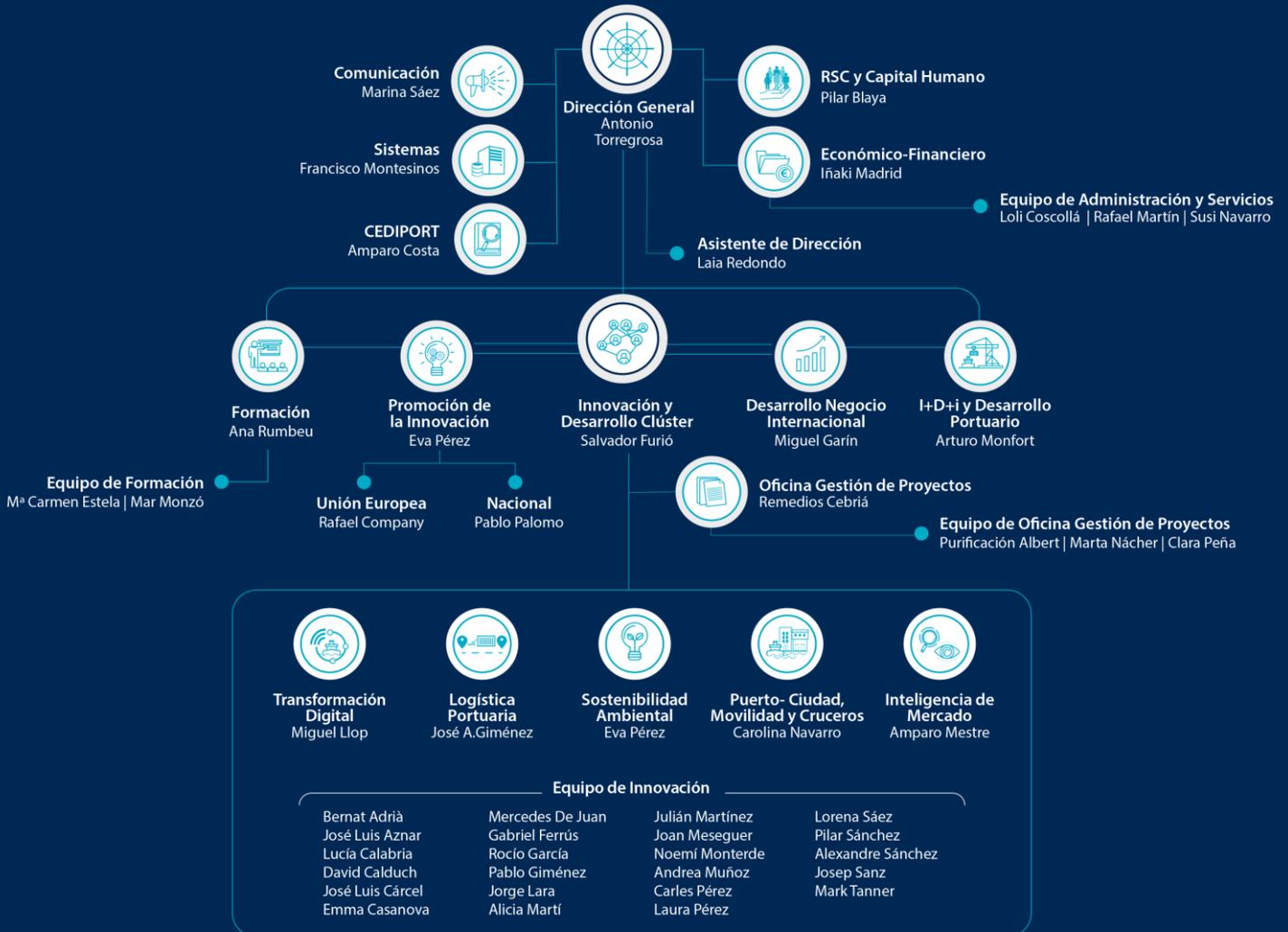
ANÁLISIS APV + CLUSTER

Sinergias

ANÁLISIS EXTERNO

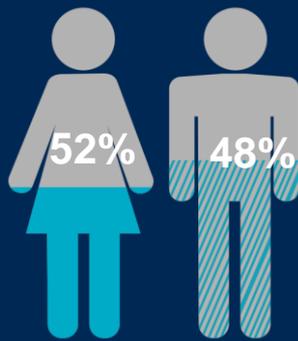
Análisis Tendencias
Actividad de Innovación, Formación e Internacional
Benchmarking

ANÁLISIS INTERNO | Organización y equipo humano





La FV cuenta con un equipo estable, joven, multidisciplinar, altamente cualificado y comprometido, formado por **50 profesionales** con alta experiencia en el sector logístico-portuario.

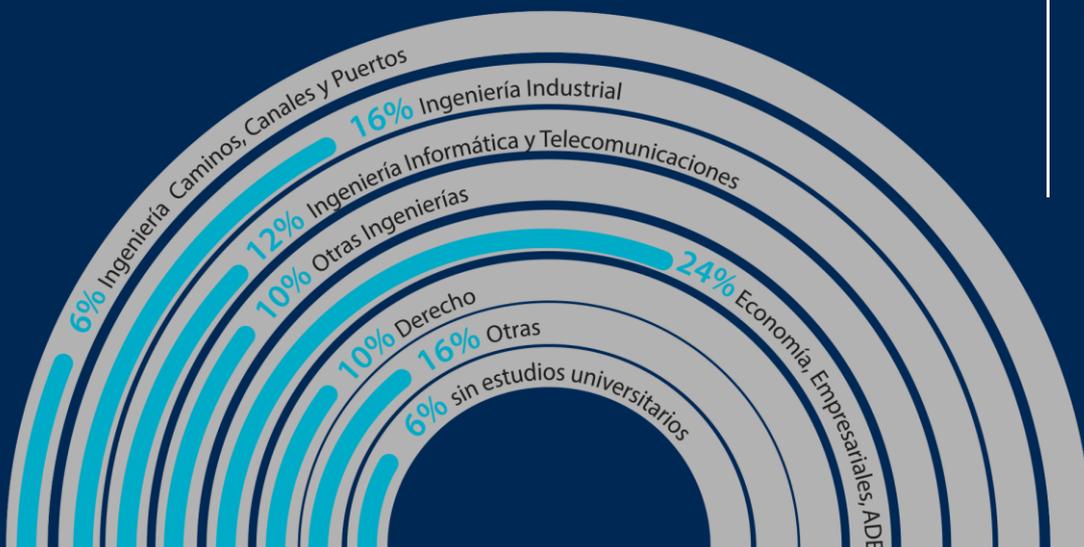


80% con Máster y/o doctorado

Equipo Técnico



Español, Inglés, Francés, Italiano, Portugués, Alemán, Polaco



ANÁLISIS INTERNO | Actividad, ingresos y gastos

La **actividad de la FV** se sitúa estable entre los 4 y los 5 millones de euros con una **tendencia ligeramente creciente en los últimos años**. Los proyectos de **innovación** suponen **entre el 60% y el 70%** de los ingresos, distribuyéndose el resto entre **formación, servicios al cluster** y **asistencias técnicas** nacionales e internacionales.

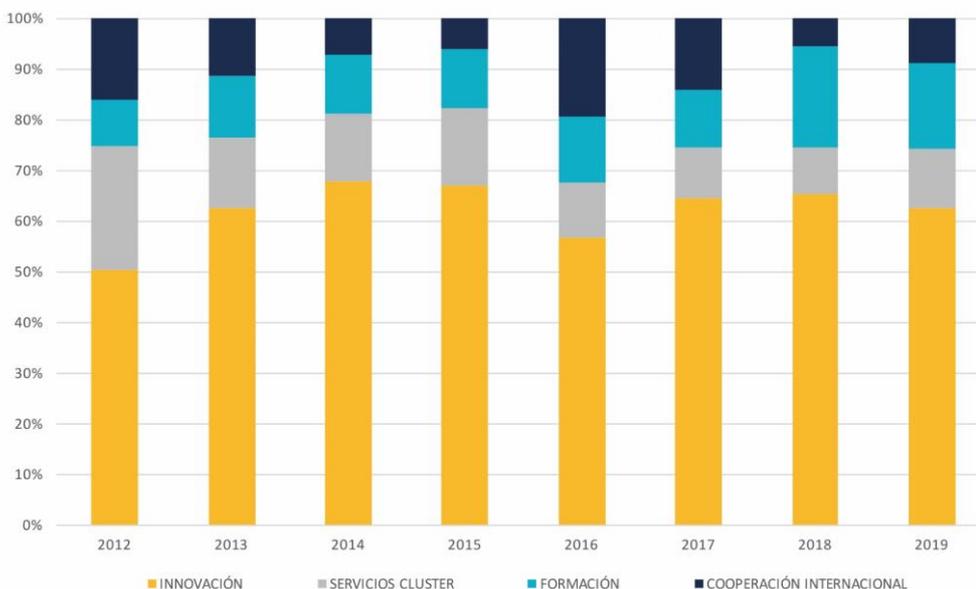
La actividad de **innovación** puede tener ciclos y variabilidad motivada por los períodos presupuestarios y calendarios de los programas y convocatorias de I+D+i. Aun así, se presenta bastante estable con una tendencia creciente en los últimos años. La actividad de **formación** es muy estable (salvo picos puntuales por programas en Latinoamérica) mientras que la actividad de **asistencias técnicas** es más variable

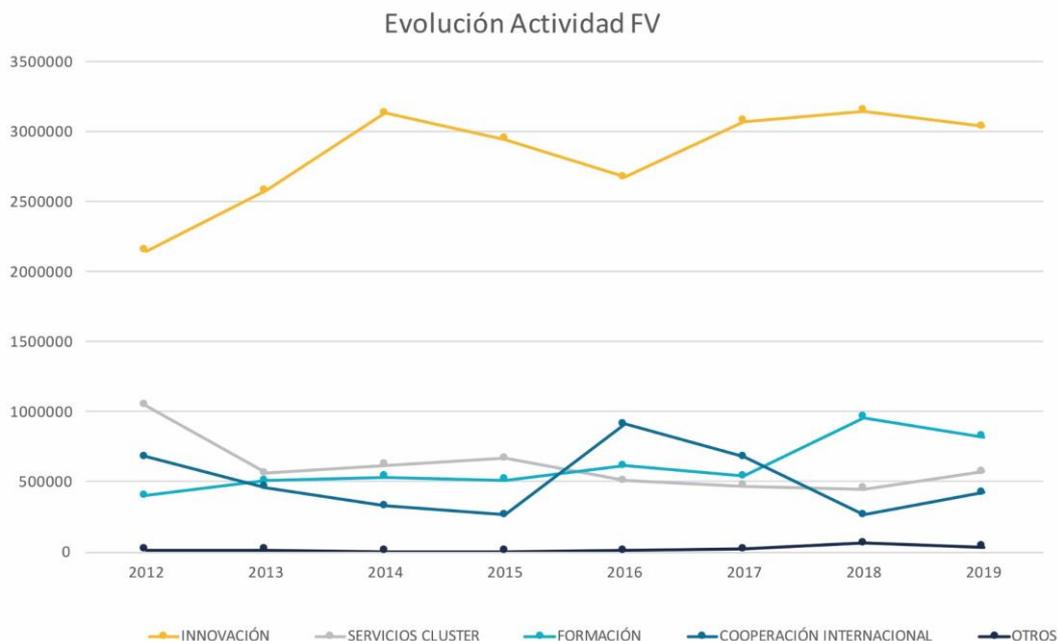
Evolución Actividad FV



*datos provisionales de 2019

Distribución por tipo de actividad

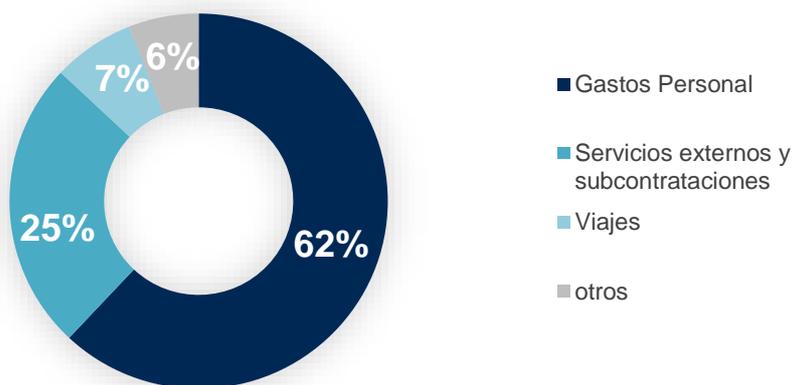




*datos provisionales 2019

La **estructura de gastos** se mantiene más o menos **estable** en los últimos años. Los gastos de personal suponen en torno al 62% del total, los servicios externos y subcontrataciones el 25% y los viajes cerca del 7%.

Estructura de gastos



La FV ha desarrollado más de 260 proyectos colaborando con más de 450 entidades de 60 países diferentes, y generado más de 100 millones de euros para el *cluster* de Valenciaport y empresas de servicios. Entre los resultados de dichos proyectos se encuentran soluciones y prototipos industriales, soluciones de software y hardware, pruebas piloto, bases de datos y simuladores, entre otros.

99,1 MILLONES | Negocio Generado para el *clúster* y empresas de servicios

259 PROYECTOS **10** Bases de Datos y Simuladores
10 Soluciones Hardware
15 Soluciones Industriales
27 Prototipos Industriales
98 Soluciones Software de Gestión y Planificación

60 PAÍSES | **450** Socios

Abril 2004 – abril 2019

La FV tiene de media entre 20 y 30 proyectos de I+D+i abiertos, en la mayoría de los cuales se involucra también (directa o indirectamente) a empresas del *cluster*. Aproximadamente el 60% del presupuesto de la FV para esos proyectos es financiado por programas europeos (y nacionales), mientras que la APV cofinancia el 40% restante.

2018

32 PROYECTOS PROMOVIDOS
14.906.175 €



27 Proyectos **3.307.100 €**
 Cofinanciación UE **25** | **1.779.125 €**
 Cofinanciación APV **22** | **1.266.552 €**
 Cofinanciación Nacional **2** | **261.423 €**

Empresas del *cluster* (selección)

16 Proyectos **11.599.075 €**
 Terminales (2 terminales) **5** | **715.335 €**
 Otros **14** | **8.173.889 €**
 APV **5** | **2.709.851 €**

2019

42 PROYECTOS PROMOVIDOS
48.303.165 €



36 Proyectos **3.126.988 €**
 Cofinanciación UE **35** | **1.808.589 €**
 Cofinanciación APV **29** | **1.273.638 €**
 Cofinanciación Nacional **1** | **44.760 €**

Empresas del *cluster* (selección)

22 Proyectos **45.176.177 €**
 Terminales (1 terminal) **3** | **2.438.675 €**
 Otros **20** | **30.882.065 €**
 APV **8** | **11.855.436 €**

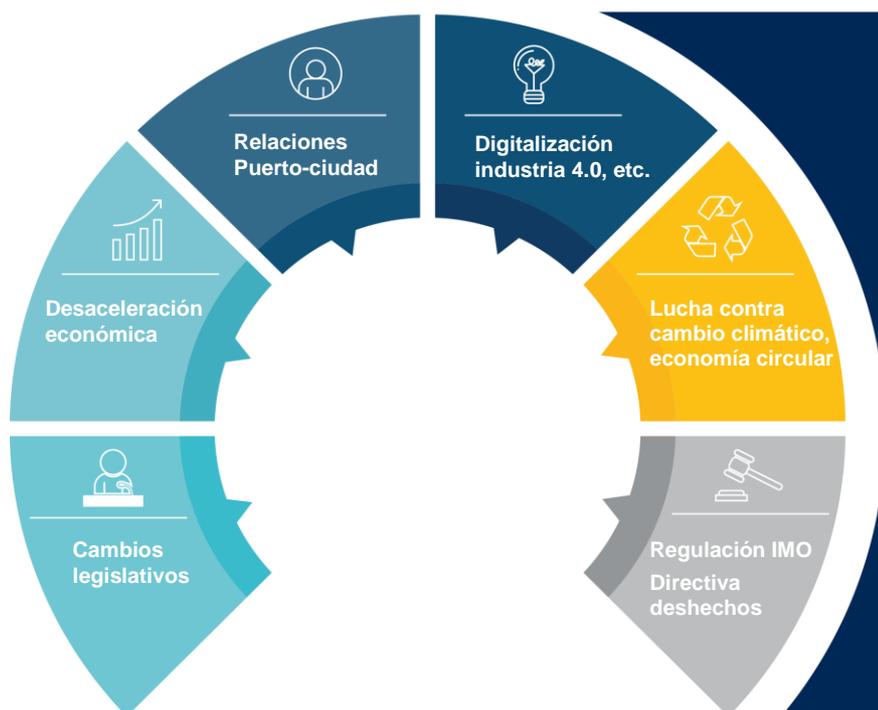
ANÁLISIS APV+Cluster | Sinergias

La actividad de la Fundación Valenciaport puede contribuir significativamente a la consecución de los objetivos de la APV y el *cluster de Valenciaport*.

El conocimiento de la FV en áreas clave como la logística portuaria, la transformación digital, la sostenibilidad ambiental, la seguridad y protección, el mercado marítimo-portuario o la integración puerto ciudad, y su fuerte presencia y relación con las diferentes instituciones y grupos de interés tanto en Europa como a nivel internacional, puede resultar muy beneficiosa para la definición, programación y financiación de algunas de las iniciativas de futuro más importantes para el desarrollo de los puertos de Valencia, Sagunto y Gandía que componen la Autoridad Portuaria de Valencia.

La promoción y desarrollo de la cultura de innovación en la APV y el *cluster* y el establecimiento de los necesarios mecanismos de coordinación y colaboración con la FV son aspectos claves para explotar al máximo todas las sinergias.

ANÁLISIS Externo | Análisis Tendencias



El análisis de las principales tendencias del entorno actual en el ámbito político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal, permite identificar amenazas y oportunidades derivadas de la desaceleración económica, cambios legislativos, lucha contra el cambio climático, el desarrollo de la digitalización e industria 4.0 o las relaciones puerto-ciudad.

Análisis Tendencias

Se ha realizado un análisis PESTEL para identificar y valorar las principales tendencias del entorno actual en diferentes ámbitos:

Factor Nº	Descripción del factor	Afección sobre la empresa (0-100)	Probabilidad de ocurrencia (0-1)	Proximidad en el tiempo (0-1)	Impacto
ÁMBITO POLÍTICO					
1	Proteccionismo a nivel internacional	20	0.7	0.7	•
2	Brexit duro	60	0.4	1	••
3	Elecciones europeas, nacionales, municipales y autonómicas	100	1	1	•••••
4	Nuevo Marco Estratégico de Puertos del Estado	80	1	0.7	••••
5	Innovación Puertos 4.0	100	0.7	0.7	•••
6	Nuevo horizonte presupuestario Europeo	60	0.7	0.2	•
7	Desarrollo intermodal área de Valencia y Sagunto	60	0.7	0.4	••
ÁMBITO ECONÓMICO					
8	Desaceleración de las principales economías	60	0.7	1	•••
9	Papel inversor de China en Europa	40	0.7	0.4	••
10	Potencial de crecimiento del continente africano	40	0.4	0.1	•
11	Relocalización de la producción	60	0.4	0.4	•
12	Concentración de la industria	80	0.7	0.7	•••
13	Digitalización de la industria marítima	80	0.7	0.7	•••
14	Simplificación del comercio	80	0.7	0.7	•••
ÁMBITO SOCIAL					
15	Pérdida de poder adquisitivo (Gig economies)	20	0.7	0.7	•
16	Cambios en la normativa laboral	60	0.4	0.7	••
17	Blue growth	60	0.7	0.4	••
18	Relaciones puerto-ciudad	100	0.7	0.7	•••
19	Concienciación reducción afectación ambiental	100	1	1	•••••
20	Nuevas formas de movilidad	80	0.4	1	•••
21	Perspectiva de genero	60	0.7	0.7	••

INTENSIDAD DEL IMPACTO ••••• (a mayor número de puntos mayor impacto)

TIPO DE IMPACTO POSITO | NEUTRO | NEGATIVO



Factor Nº	Descripción del Factor	Afección sobre la empresa (0-100)	Probabilidad de ocurrencia (0-1)	Proximidad en el tiempo (0-1)	Impacto
ÁMBITO TECNOLÓGICO					
22	Ciberseguridad	100	0.7	0.7	•••
23	Automatización procesos y equipamientos	100	0.7	0.7	•••
24	Nuevas tecnologías en sector marítimo (blockchain, Smart grids, big data, 5G)	100	1	1	••
25	Interacciones M2M	100	0.7	0.7	•••
26	Robotización, digitalización, industria 4.0	100	1	1	•••••
27	Nuevos conceptos logísticos	80	0.4	1	•••
28	Impresión 3D	60	0.7	0.7	••
29	Incremento tamaño de los buques	40	0.7	1	••
ÁMBITO MEDIOAMBIENTAL					
30	Cambio climático	100	1	0.7	••••
31	Fenómenos meteorológicos extremos	100	0.7	0.7	•
32	Nuevas fuentes de energía	100	1	1	•••
33	Monitorización de emisiones	100	0.7	0.7	•••
34	Economía circular	100	1	1	••
ÁMBITO LEGAL					
35	Acuerdo de París	80	0.7	0.7	•••
36	Propuesta de Directiva COM (2018) 33 relativa a desechos	40	0.2	0.4	•
37	Directiva 2016/802 reducción del contenido de azufre	100	1	1	•••••
38	Directiva 2014/94 de combustibles alternativos	100	1	1	•••••
39	Ventanilla Única Europea	40	0.7	0.4	••
40	Compra Pública Innovadora	80	0.4	0.7	•••
41	Normativa nuevos transportes (autónomos, drones, etc)	20	0.1	0.1	•

INTENSIDAD DEL IMPACTO ••••• (a mayor número de puntos mayor impacto)

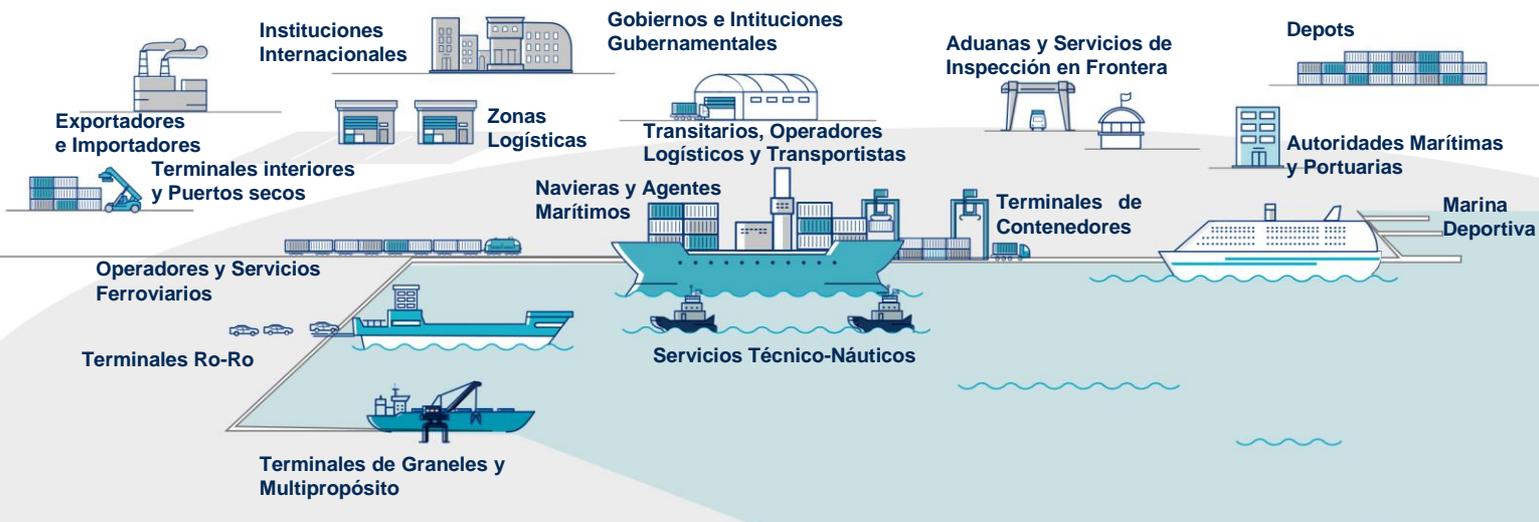
TIPO DE IMPACTO POSITIVO | NEUTRO | NEGATIVO

| Actividad de Innovación

La FV ha desarrollado más de 260 proyectos en el ámbito de la innovación colaborando con más de 450 socios/clientes entre los que están actores de toda la cadena de transporte que operan en el *cluster* de Valenciaport. Entre los resultados de dichos proyectos se encuentran soluciones y prototipos industriales, soluciones de software y hardware, pruebas piloto, bases de datos y simuladores, entre otros.

La FV ha colaborado con las principales terminales de Valenciaport y con muchas de las navieras del *cluster*, transitarios, operadores logísticos, transportistas de carretera y sector ferroviario. Aunque en sectores más acotados como los operadores de terminales o sector ferroviario se ha llegado a un alto porcentaje de las empresas del *cluster*, en todos los casos existe un margen importante para extender e intensificar dicha colaboración.

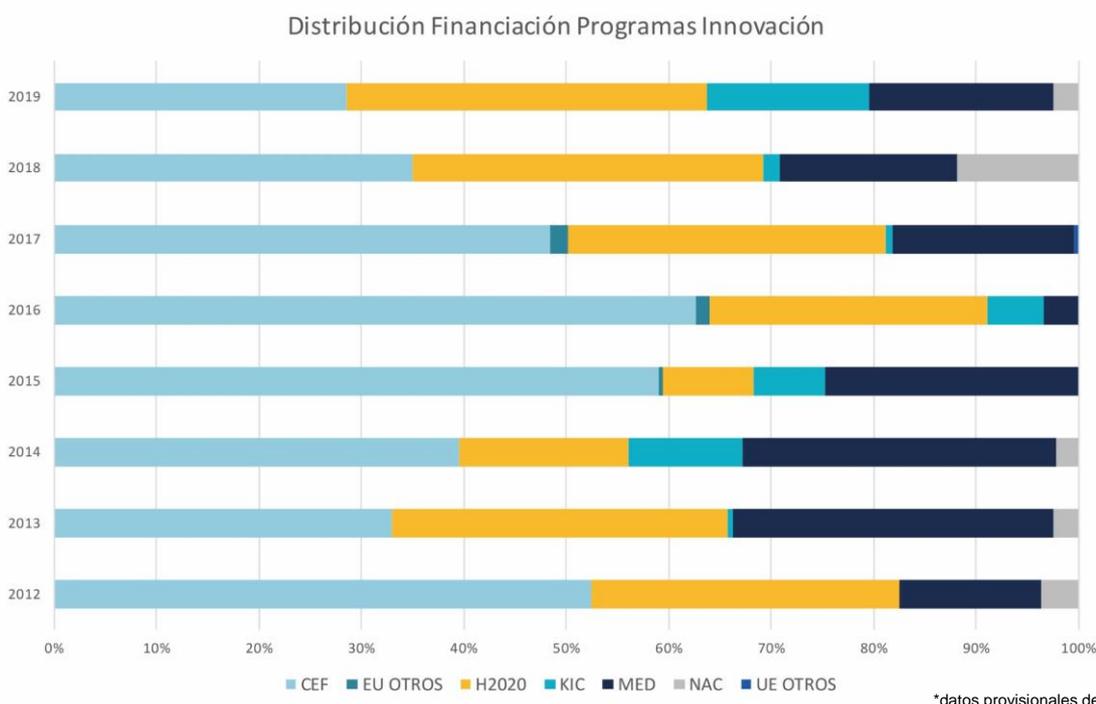
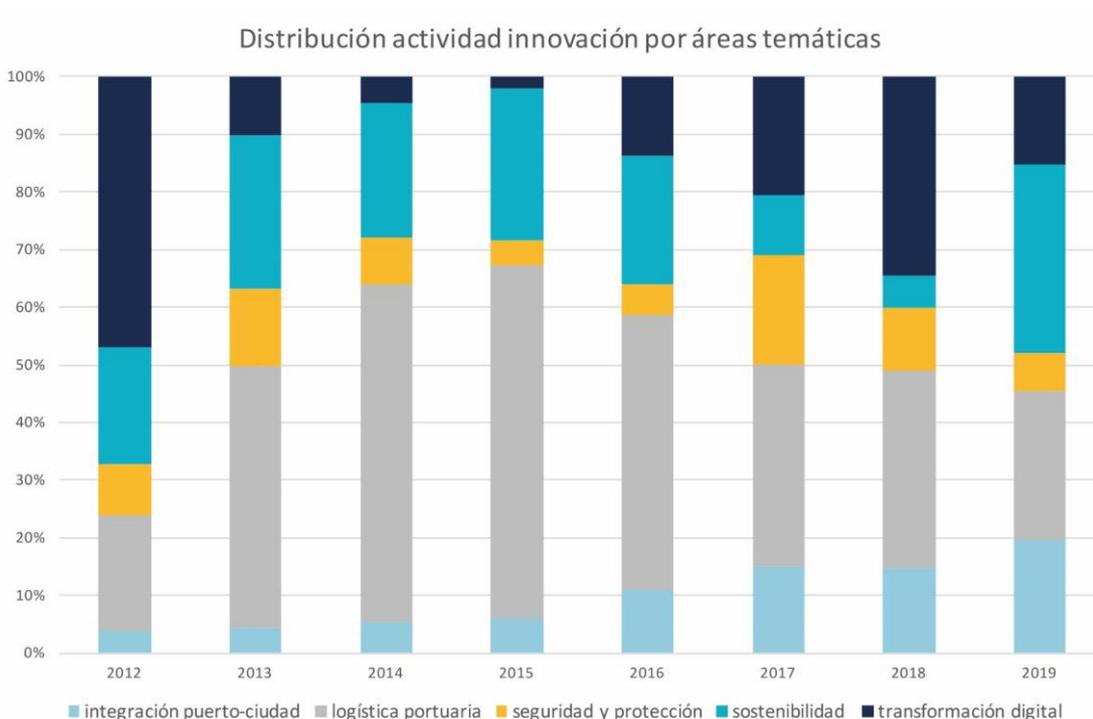
LNG Hive2 **SYNCHRO-NET** **PICASSO**
VESSL DEMAND **Valencia Containerised**
Plan de Innovación de la CP **Freight Index** **PREVITRANS**
GAINN4SHIP **WESTMOS** **CORE LNG HIVE**
Business to Motorways of the Sea
DESARROLLOS valenciaportpcs.net **MEDNET**





Para el desarrollo de los proyectos de innovación la FV se apoya principalmente en programas europeos de ayuda a la investigación y la innovación destacando los programas CEF, H2020 y MED.

En cuanto a las temáticas la logística portuaria, la transformación digital, la sostenibilidad ambiental, seguridad y protección, movilidad e integración puerto-ciudad, son las principales líneas de trabajo de la FV.



| Actividad Internacional

La actividad internacional se centra principalmente en desarrollo de proyectos de desarrollo portuario, seguido de los proyectos de transformación digital, calidad, logística y ordenación del transporte, sostenibilidad y formación.

Los principales clientes de esta actividad son instituciones públicas, principalmente autoridades portuarias, autoridades marítimas y ministerios.

Geográficamente la actividad internacional se centra en Latinoamérica. Perú, Colombia, Brasil, Uruguay y México representan el 70% de los ingresos obtenidos en el exterior.

Proyectos por país



| Actividad de Formación

La actividad de formación de la FV se puede clasificar en Escuela Empresarial, Formación Profesional, Idiomas y Formación personalizada. El principal producto formativo ha sido desde el inicio el Máster en gestión portuaria y transporte intermodal que supone más del 80% de la actividad de formación.

La competencia es muy elevada en todas las áreas, siendo la especialización logístico-portuaria el principal factor diferenciador de la oferta de la Fundación.



Bolsa de Empleo a través de la Asociación de Antiguos Alumnos FV y UPV

96%
alumnos en activo después del Máster

Prácticas en empresas del sector

| Benchmarking

El objetivo de las instituciones que lideran *clusters* portuarios debe ser alinear la comunidad portuaria y establecer una agenda común sobre el desarrollo del capital humano, la investigación y la innovación. Trabajando de esta manera, puertos como Rotterdam y Singapur están solucionando problemas muy específicos relacionados con la eficiencia operativa, la utilización del equipo, el consumo de energía o la utilización de mano de obra. Han adoptado el concepto de “Ecosistema de Innovación Portuario”.

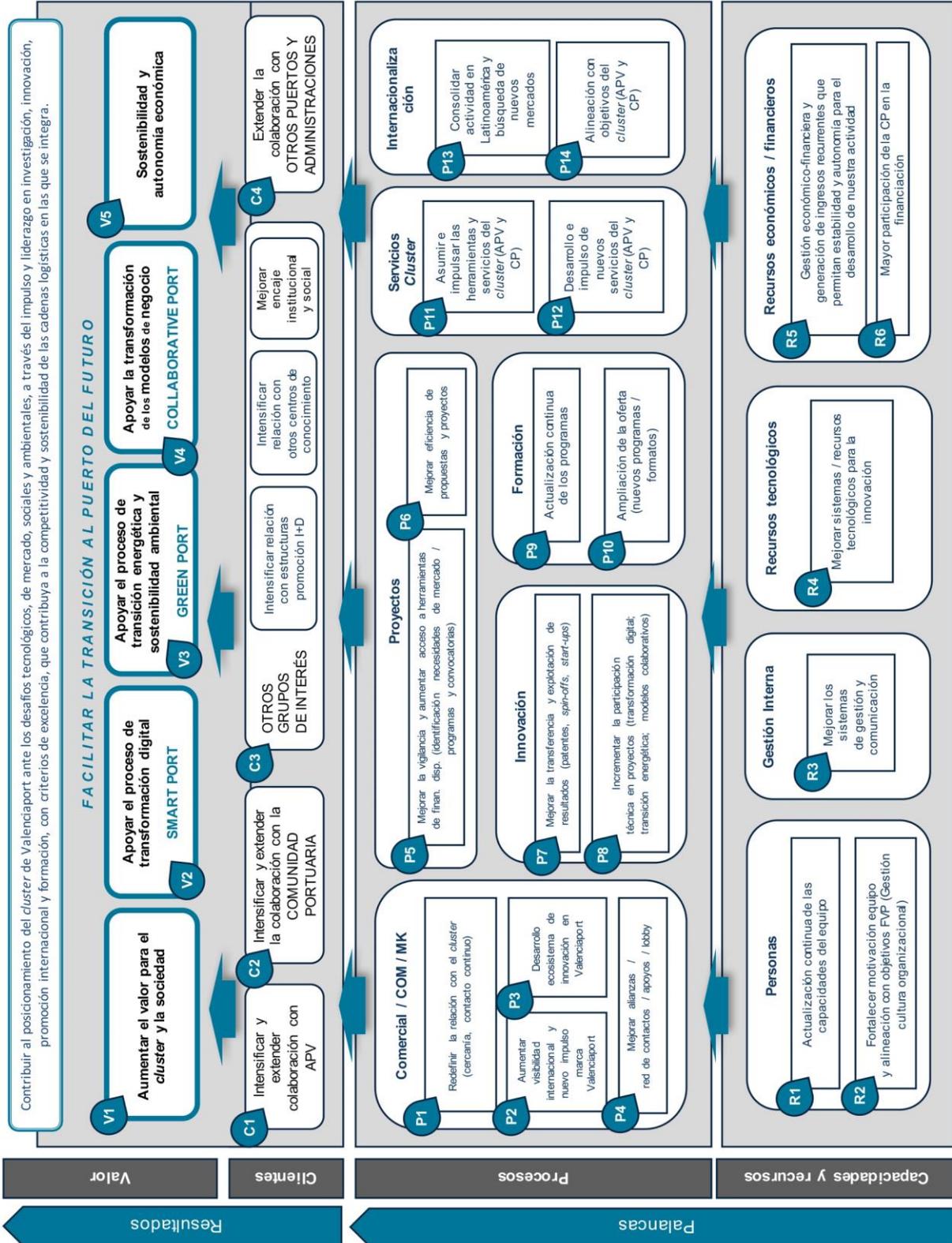
Cuando se compara Valenciaport con los ecosistemas de innovación de Rotterdam y Singapur, se puede identificar similitudes en los elementos de capital humano y cooperación para la investigación. En el puerto de Rotterdam y Singapur, así como en Valencia, hay una entidad específica para la tarea de cooperación para la investigación (respectivamente *Smartport*, *Singapore Maritime Institute* y la Fundación Valenciaport). En los tres casos hay financiación pública por parte de las autoridades portuarias, y el objetivo de la entidad que lidera los esfuerzos es trabajar para el desarrollo de innovación y coordinación de propuestas para atraer fondos adicionales.

Una de las diferencias de Valencia frente a Rotterdam y Singapur es el menor grado de involucración de las empresas globales y locales instaladas en participar y aportar fondos para las iniciativas de innovación. También puede señalarse el estado incipiente en el enclave valenciano de servicios de incubación y financiación de *startups* con enfoque específico en el sector, así como de la disposición de espacios físicos para atraer emprendedores que tengan interés en hacer pilotos en laboratorio y entorno real para sus productos.

Al igual que sucede en otros sectores, la generación de innovación y tecnología en el sector logístico-portuario ha alcanzado una velocidad que obliga a multiplicar los esfuerzos por monitorizar el mercado e impulsar la proactividad entre las empresas que conforman el *cluster* del puerto, promoviendo las sinergias entre la multiplicidad de actores que colaboran en la cadena logística asociada al transporte marítimo. Sin embargo, la mayoría de estas soluciones, articuladas y demostradas conceptualmente en las distintas fases del proceso de I+D+i, llegan en muy pocos casos a desarrollarse lo suficiente para su uso en entornos empresariales reales, quedándose gran parte en el circuito de organizaciones e instituciones ligadas al proceso de I+D+i.



MAPA ESTRATÉGICO





PROYECTOS ESTRATÉGICOS

PROYECTOS ESTRATÉGICOS

ACCIONES ESTRATÉGICAS

Interno
Comercial/ Comunicación/ Marketing
Innovación
Servicios al *Cluster*
Formación

PROYECTOS ESTRATÉGICOS

PE 1 – Mejora de la integración con el *cluster*

- Actividad Comité Innovación y Grupos de Trabajo
- Desarrollo del sistema de cuentas de cliente (plan comercial)
- Oficina de innovación APV y empresas clave

PE 2 – Renovación e impulso del PCS y la Marca de Garantía

PE 3 – Impulso en Valenciaport de los tres grandes ejes del puerto del futuro

- SmartPort
- GreenPort
- CollaborativePort

PE 4 – Actualización de la oferta del Máster en Gestión Portuaria y Transporte Intermodal

PE 5 – Mejora de la gestión interna

- Plan de capital humano
- Revisión y formalización de procedimientos
- Plan de sistemas

ACCIONES ESTRATÉGICAS

Interno

- AE 1** – Revisión del Patronato
- AE 2** – Guía de apoyo y mejores prácticas para la redacción de propuestas
- AE 3** – Seminarios/Jornadas técnicas para compartir enfoque, trabajo y resultados de los proyectos

Comercial / Comunicación / Marketing

- AE 4** – Revisión del sistema de vigilancia de convocatorias y licitaciones
- AE 5** – Desarrollo y mantenimiento de catálogo de servicios para promoción internacional
- AE 6** – Definición y despliegue de una estrategia conjunta con APV de presencia en foros y asociaciones
- AE 7** – Desarrollo e implementación de un plan de comunicación
- AE 8** – Organización de premios Valenciaport
- AE 9** – Desarrollo red internacional de centros de investigación y puertos

Innovación

- AE 10** – Desarrollo y formalización del ecosistema de innovación
 - Valenciaport *Living Lab*
 - Aceleradora + Fondo de inversión apoyo *startups*, etc.
 - *Hackathon*
 - Estrategia Fondo Puertos 4.0
- AE 11** – Plan de explotación y capitalización de los resultados de I+D+i

Servicios al cluster

- AE 12** – Desarrollo y despliegue actividad inteligencia de mercado
- AE 13** – Desarrollo y explotación del simulador del hinterland
- AE 14** – Fomento de la implantación de políticas de RSC en la Comunidad Portuaria

Formación

- AE 15** – Desarrollo formación técnica
 - Centro de formación de la estiba / Escuela ferroviaria
 - Formación e-learning gestión por competencias Puertos del Estado
- AE 16** – FP Dual
- AE 17** – Creación de una 'Universidad corporativa' para grandes empresas



OBJETIVOS ESTRATEGICOS		R1	R2	R3	R4	R5	R6	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	C1	C2	C3	C4	V1	V2	V3	V4	V5	
PROYECTOS ESTRATEGICOS																															
PE1	Mejora de la integración con el cluster							●		●		●		●									●	●			●	●	●	●	
	Actividad Comité de Innovación y GT							●		●		●		●									●	●			●	●	●	●	
	Desarrollo de sistema de cuentas de cliente (plan comercial)							●				●		●								●	●	●			●	●	●	●	
	Oficina de innovación APV y empresas clave					●	●	●				●		●									●	●				●	●	●	●
PE2	Renovación e impulso del PCS y la Marca de Garantía					●	●	●				●											●	●							
PE3	Impulso en Valenciaport de los tres grandes ejes del puerto del futuro																														
	SmartPort									●				●	●								●	●			●	●			
	GreenPort									●				●	●								●	●			●	●			
	CollaborativePort									●				●	●								●	●			●	●			
PE4	Actualización de la oferta del Máster en Gestión Portuaria y Transporte Intermodal					●			●		●						●	●				●	●			●	●				
PE5	Mejora de la gestión interna																														
	Plan de capital humano	●	●										●		●												●				
	Manual procedimientos (dcción/proyectos/admon/form)		●	●	●							●	●	●																	
	Plan de sistemas (herramientas gestion + trabajo)		●	●	●								●	●	●																
ACCIONES ESTRATEGICAS																															
Interno																															
AE1	Revisión del Patronato					●	●	●			●			●											●						●
AE2	Guía apoyo mejores prácticas para redacción de propuestas dftes convocatorias												●																		
AE3	Seminarios/Jornadas técnicas para compartir enfoque, trabajo y resultados pry.	●	●	●										●		●															
Comercial / Comunicación / MK																															
AE4	Revisión del sistema de vigilancia de convocatorias y licitaciones										●	●													●						
AE5	Desarrollo y mantenimiento de catálogo de servicios para promoción internacional												●	●								●				●					
AE6	Definición y despliegue de una estrategia conjunta con APV de presencia en foros/asociaciones								●		●	●										●	●		●		●				
AE7	Desarrollo e implementación de un plan de comunicación		●	●					●		●			●								●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
AE8	Organización de premios Valenciaport								●	●	●											●	●		●	●	●	●	●	●	●
AE09	Desarrollo red internacional de centros investigación y puertos								●	●	●													●	●		●	●	●	●	●
Innovación																															
AE10	Desarrollo y formalización del ecosistema innovación									●		●											●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Valenciaport Living Lab									●		●											●	●		●	●	●	●	●	●
	Aceleradora + Fondo inversión apoyo startups, aceleración, etc.									●		●												●	●	●	●	●	●	●	●
	Hackathon									●		●												●	●	●	●	●	●	●	●
	Fondo 4.0									●		●											●	●	●	●	●	●	●	●	●
AE11	Plan de explotación y capitalización de los resultados de I+D+i					●				●				●	●									●		●	●	●	●	●	●
Servicios al cluster																															
AE12	Desarrollo/apertura actividad inteligencia mercado (alertas, est.mcd, índices, boletines)					●	●																●	●	●		●				●
AE13	Desarrollo y explotación del simulador del hinterland					●	●																●	●	●		●				●
AE14	Fomento de la implantación de políticas de RSC en la Comunidad Portuaria						●																●	●	●		●				●
	Formación																														
AE15	Desarrollo formación técnica					●																		●	●		●				●
	Centro de formación de la estiba/Escuela Ferroviaria					●																		●	●		●				●
	Formación e-learning gestión por competencias Puertos del Estado					●																		●	●		●				●
AE16	FP Dual					●																		●	●		●				●
AE17	Creación de una "Universidad corporativa" para grandes empresas					●		●																●	●		●				●

R1 - Actualización continua de las capacidades del equipo, R2 - Fortalecer motivación equipo y alineación con objetivos FV (Gestión cultura organizacional), R3 - Mejorar los sistemas de gestión y comunicación, R4 - Mejorar sistemas / recursos tecnológicos para la innovación, R5 - Gestión económico-financiera y generación de ingresos recurrentes que permitan estabilidad y autonomía para el desarrollo de nuestra actividad, R6 - Mayor participación de la CP en la financiación, P1 - Redefinir la relación con el cluster (cercanía, contacto continuo), P2 - Aumentar visibilidad internacional y nuevo impulso marca Valenciaport, P3 - Desarrollo ecosistema de innovación en Valenciaport, P4 - Mejorar alianzas / red de contactos / apoyos / lobby, P5 - Mejorar la vigilancia y aumentar acceso a herramientas de finan. disp. (identificación necesidades de mercado / programas y convocatorias), P6 - Mejorar eficiencia de propuestas y proyectos, P7 - Mejorar la transferencia y explotación de resultados (patentes, spin-offs, start-ups), P8 - Incrementar la participación técnica en proyectos (transformación digital; transición energética; modelos colaborativos), P9 - Actualización continua de los programas, P10 - Ampliación de la oferta (nuevos programas / formatos), P11 - Asumir e impulsar las herramientas y servicios del cluster (APV y CP), P12 - Desarrollo e impulso de nuevos servicios del cluster (APV y CP), P13 – Consolidar actividad en Latinoamérica y búsqueda de nuevos mercados, P14 - Alineación con objetivos del cluster (APV y CP), C1 - Intensificar y extender colaboración con APV, C2 - Intensificar y extender la colaboración con la COMUNIDAD PORTUARIA ,C3 - Intensificar relación con estructuras promoción I+D y centros de conocimiento / Mejorar encaje institucional y social, C4 - Extender la colaboración con OTROS PUERTOS Y ADMINISTRACIONES, V1 - Aumentar el valor para el cluster y la sociedad, V2 - Apoyar el proceso de transformación digital (Smart port), V3 - Apoyar el proceso de transición energética y sostenibilidad ambiental (Green port), V4 - Apoyar la transformación de los modelos de negocio (Collaborative port), V5 - Sostenibilidad y autonomía económica