



PLANO ESTRATÉGICO DA APDL, 2017-2026

ALTERAÇÕES

EXCERTO DO DOCUMENTO ORIGINAL - DEZ 2019

O DOCUMENTO ORIGINAL FOI ELABORADO POR



Em colaboração com:



Índice

1. O PLANO ESTRATÉGICO DA APDL, 2017-2026	7
2. SÍNTESE DA CARACTERIZAÇÃO E DIAGNÓSTICO	9
2.1. Caracterização da APDL e das suas unidades de negócio	9
A Administração dos Portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo, S.A. (APDL)	9
Porto de Leixões	9
Porto de Viana do Castelo	13
Via Navegável do Douro	17
2.2. Fatores Nucleares de Desenvolvimento Portuário	22
3. A ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	27
A Missão da APDL	27
Os Valores	27
Visão para a APDL (e suas unidades de negócio)	28
Objetivos Estratégicos e Eixos Estratégicos de Intervenção	29
Fatores críticos	32
4. CENÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO	33
4.1. Porto de Leixões	33
Previsões de tráfego	33
Capacidade de resposta	36
4.2. Porto de Viana do Castelo	37
Previsões de tráfego	37
Capacidade de resposta	39
Cenário global de intervenção evolutiva	40
4.3. Via Navegável do Douro	42
Previsões de tráfego	42
Capacidade de resposta	45
Cenários de desenvolvimento	46
5. PLANO DE AÇÃO	49
5.1. Ações	49
Planos de ação específicos	66
Plano de Ação (ou estratégia de gestão) para a Gestão Sustentável da APDL e SPNP	67

Plano Diretor para os Sistemas e Tecnologias de Informação	68
Plano para a Intermodalidade e a Logística	69
5.2. Plano de Investimentos e Fontes de Financiamento	70
Fontes de financiamento	72
5.3. Monitorização do Plano	73
5.4. Alianças Estratégicas	74
5.5. Mapa Estratégico	74
ANEXO - FICHAS DE AÇÕES.....	A.1

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Principais características dos terminais do porto de Leixões	10
Tabela 2 - Principais características dos terminais do porto de Viana do Castelo	14
Tabela 3 - Principais características da Via Navegável do Douro	18
Tabela 4 - Via Navegável do Douro. Instalações náuticas por tipologia e localização	19
Tabela 5 - Fatores Nucleares de Desenvolvimento. Porto de Leixões.....	23
Tabela 6 - Fatores Nucleares de Desenvolvimento. Porto de Viana do Castelo	23
Tabela 7 - Fatores Nucleares de Desenvolvimento. Via Navegável do Douro	24
Tabela 8 - Fatores Nucleares de Desenvolvimento. APDL	25
Tabela 9 - Objetivos Estratégicos por Eixo Estratégico de Intervenção.....	30
Tabela 10 - Fatores críticos de sucesso.....	32
Tabela 11 - Porto de Leixões: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Base (toneladas/TEU)	33
Tabela 12 - Porto de Leixões: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Otimista (toneladas/TEU)	34
Tabela 13 - Porto de Leixões: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Pessimista (toneladas/TEU).....	34
Tabela 14 - Porto de Viana do Castelo: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Base (tonela).....	37
Tabela 15 - Porto de Viana do Castelo: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Otimista (toneladas) ...	37
Tabela 16 - Porto de Viana do Castelo: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Proactivo (toneladas) ..	38
Tabela 17 - Via Navegável do Douro: projeção de tráfego (2015-2026) - Cenário Base (toneladas).....	42

Tabela 18 - Via Navegável do Douro: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Otimista (sem minério) (toneladas).....	42
Tabela 19 - Via Navegável do Douro: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Otimista (com minério) (toneladas).....	43
Tabela 20 - Ações associadas aos fatores críticos de sucesso	49
Tabela 21 - Ações por grupo de ações	52
Tabela 22 - Ações Transversais.....	63
Tabela 23 - Ações Porto de Leixões	64
Tabela 24 - Ações Porto de Viana do Castelo.....	65
Tabela 25 - Ações Via Navegável do Douro.....	66
Tabela 26 - Investimentos em infraestruturas, equipamentos e instalações	71

Índice de Figuras

Figura 1 -Desafios do Plano Estratégico da APDL	7
Figura 2 - Plano Estratégico	8
Figura 3 - Terminais no porto de Leixões.....	10
Figura 4 - Sectores portuários do porto de Viana do Castelo	14
Figura 5 - Mapa resumo da VND, com informação simplificada sobre os principais cais fluviais	17
Figura 6 - Localização e desníveis das eclusas do Douro	18
Figura 7 - Fatores Nucleares de Suporte à Conceção da Estratégia de Desenvolvimento	22
Figura 8 - Porto de Leixões: projeções de tráfego de cruzeiros (2015 - 2026)	35
Figura 9 - Porto de Leixões: projeções de tráfego de embarcações de recreio visitantes (2015 - 2026)	35
Figura 10 - Porto de Viana do Castelo: projeções de tráfego de cruzeiros (2015-2026)	39
Figura 11 - Porto de Viana do Castelo: projeções de tráfego de embarcações de recreio visitantes (2015-2026)	39
Figura 12 - Cenário global de intervenção evolutiva para o porto de Viana do Castelo	41

Figura 13 - Via Navegável do Douro: projeções para o turismo fluvial (2015-2026)	45
Figura 14 - Grupos de ações	51
Figura 15 - Prioridades por Eixo Estratégico de Intervenção.....	61
Figura 16 - Prioridades por Unidade de Negócio	61
Figura 17 - Prioridade por grupos de ações	62
Figura 18 - Quadro Estratégico da APDL	75

1. O Plano Estratégico da APDL, 2017-2026

A APDL - Administração dos Portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo, S.A. (APDL) em resultado das fusões por incorporação na então Administração dos Portos do Douro e Leixões, S.A., da Administração do Porto de Viana do Castelo, S.A., verificada a 1 de janeiro de 2015, e da Via Navegável do Douro, a 1 de junho de 2015, assume-se agora como entidade gestora de um universo mais alargado e integrado que abrange três unidades de negócio com dimensões e características diversas: os portos de Leixões e de Viana do Castelo e a Via Navegável do Douro.

Neste contexto, a APDL considerou oportuno desenvolver um Plano Estratégico com o objetivo de reforçar a competitividade de cada uma das suas três unidades de negócio e a responder (primordialmente) aos desafios transversais de integração destas unidades ajudando a definir uma estratégia una e coerente que contribua para o seu posicionamento como sistema portuário fundamental num quadro regional, nacional e europeu e ainda na potenciação deste sistema portuário à luz das oportunidades criadas pelo Corredor Atlântico e pelas Autoestradas do Mar.



Figura 1 -Desafios do Plano Estratégico da APDL

O Plano Estratégico da APDL e das suas unidades de negócio, que vem suceder ao Plano Estratégico de Desenvolvimento do Porto de Leixões 2004/2015, executado com sucesso, surge também num contexto em que as recentes mudanças na dinâmica da economia mundial, do comércio internacional e do transporte marítimo têm vindo a introduzir profundas alterações nos modelos de negócios praticados pelos agentes económicos relacionados com o transporte marítimo de mercadorias, com grande impacto nas rotas, nos tipos e nas características dos navios, bem como na economia nacional e regional, nomeadamente gerando efeitos diretos no *hinterland* dos portos geridos pela APDL, numa perspetiva de curto, médio e longo prazo.

Este Plano Estratégico tem como peça nuclear o plano de ação, onde se identificam e detalham as ações concretas (de investimento e de organização) necessárias para poder alcançar os objetivos definidos e, em especial, para procurar resolver os fatores críticos detetados, mantendo a coerência com os objetivos estratégicos da APDL. O plano de ação é enquadrado pelo planeamento estratégico do negócio (Missão, Valores, Visão) e completado pelo plano de investimentos, que permitirá melhor gerir as disponibilidades. O Plano Estratégico é ainda acompanhado por um conjunto de elementos de apoio à sua concretização e à sua comunicação (ver figura seguinte).

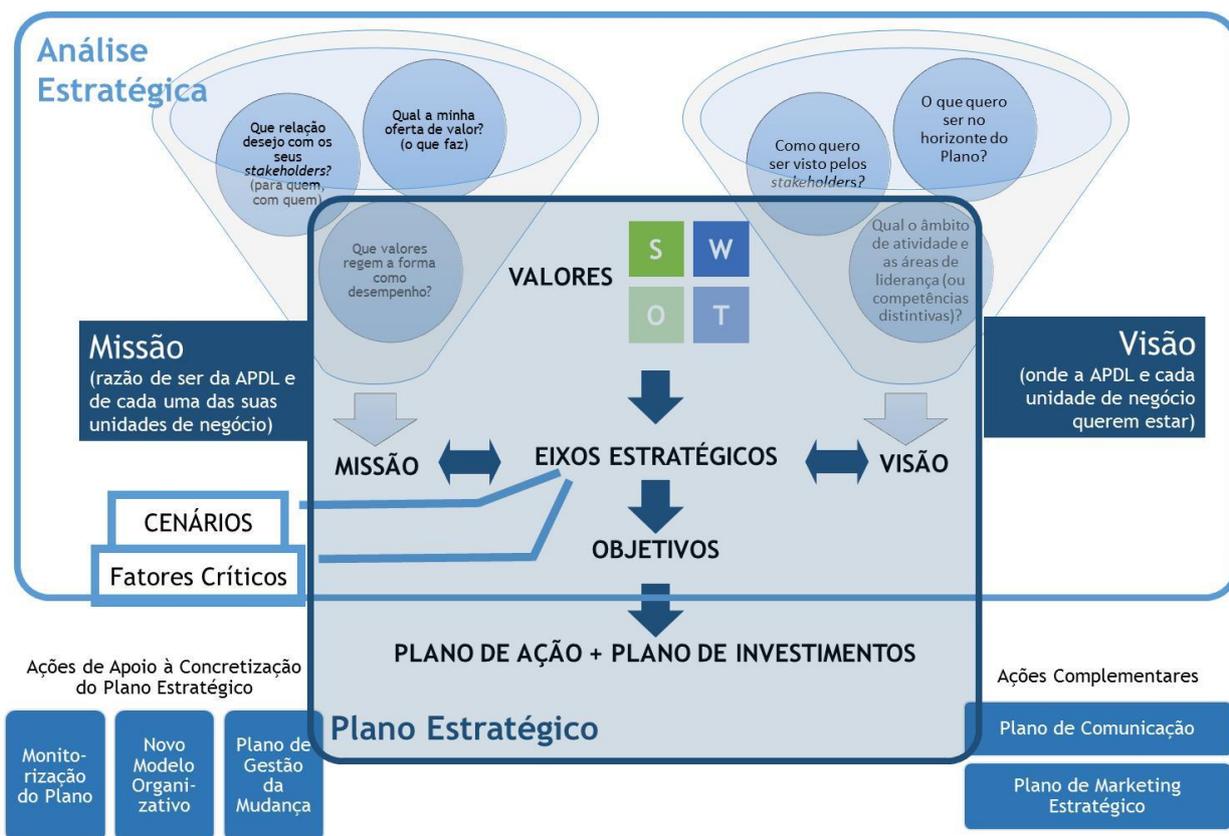


Figura 2 - Plano Estratégico

2. Síntese da Caracterização e Diagnóstico

2.1. Caracterização da APDL e das suas unidades de negócio

A Administração dos Portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo, S.A. (APDL)

A APDL tem por objeto a administração dos portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo e da via navegável do rio Douro, visando a sua exploração económica, conservação e desenvolvimento, abrangendo o exercício das competências e prerrogativas de autoridade portuária que lhe estejam ou venham a estar cometidas.

Esta entidade tem vindo a alterar o modelo de gestão de autoridade portuária, através do acionamento dos processos de concessão ao setor privado das operações e infraestruturas portuárias com o seu consequente afastamento da área operacional (cada vez mais “*Landlord Port*” e menos “*Tool Port*”) e acentuando as funções de controlo e fiscalização e de autoridade portuária.

A APDL tem a gestão de três territórios geograficamente separados e com características físicas e infraestruturais bastante diferentes:

- Até 31 de dezembro de 2014 a área de jurisdição da APDL abrangia a faixa marginal do domínio público marítimo desde o farol da Boa Nova até à praia de Lavadores, integrando a “zona do porto de Leixões” e a “zona do porto do Douro”, que inclui todo o estuário do rio Douro até 200 metros a montante da Ponte D. Luís I.
- A partir do dia 1 de janeiro de 2015, a APDL passou a ter jurisdição sobre toda a área portuária de Viana do Castelo.
- Desde 1 de junho de 2015, passou também a ter jurisdição sobre a Via Navegável do Douro.

Porto de Leixões

O porto de Leixões é um porto polivalente oferecendo muitas e diferenciadas valências: terminais de granéis sólidos e líquidos, terminais de contentores, terminais multiusos, terminal petrolífero, terminal de passageiros, terminal ro-ro, terminal de cruzeiros, marina comercial e porto de pesca.



Fonte: APDL e GoogleEarth

Figura 3 - Terminais no porto de Leixões

Tabela 1 - Principais características dos terminais do porto de Leixões

Terminal	Localização	Cais		Áreas de armazenagem		
		Comprimento	Profundidade	Descoberta	Coberta	
Terminal Petroleiro	Posto A (navios até 100 000 dwt)	Intradorso do Molhe Norte (Anteport)	ponte-cais	-15 m(ZH)		
	Posto B (navios até 27 000 dwt)		ponte-cais	-10 m(ZH)		
	Posto C (navios até 5 000 dwt)		ponte-cais	-6 m(ZH)		

Resumo

Terminal		Localização	Cais		Áreas de armazenagem		
			Comprimento	Profundidade	Descoberta	Coberta	
	TOGL -Terminal Oceânico Galp-Leça (navios até 150 000 dwt)		monoboia		-30 m(ZH)		
Terminais de Carga Geral		Doca 1 Norte	455 m		-10 m(ZH)	17 850 m ²	
		Doca 1 Sul	520 m		-10 m(ZH)	16 663 m ²	
		Doca 2 Norte	670 m		-11 m(ZH)	34 693 m ²	
		Doca 2 Sul	690 m		-11 m(ZH)	53 414 m ²	
Terminal de Granéis Sólidos (agroalimentares)		Doca 4 Norte	400 m		-12 m(ZH)	22 448 m ²	Armazém 13 (2.500 m ²) Armazém 15 (1.500 m ²)
Terminal de Contentores	Terminal de Contentores Norte	Doca 1 Norte	360 m		-10 m(ZH)	60 000 m ²	
	Terminal de Contentores Sul	Doca 4 Sul	540 m		-12 m(ZH)	160 000 m ²	
Terminal Ro-Ro		Doca 1 Norte	rampa para navios com porta à popa (largura máxima: 22 m)		-10 m(ZH)	Parqueamento para 100 trailers	
Terminal Multiusos		Molhe Sul	310 m (rampa com 26 m de largura)		-10 m(ZH)		
			155 m		-10 m(ZH)		
			55 m		-5 m(ZH)		
Terminal de Cruzeiros	Terminal de Cruzeiros Norte	Doca 1 Norte	300 m		-10 m(ZH)		
	Terminal de Cruzeiros Sul	Intradorso do Molhe Sul (Anteporto)	340 m		-10 m(ZH)		
Porto de Pesca		Anteporto (Matosinhos)	3 pontes-cais: 1 890 m		-4 m(ZH)		
Doca de recreio		Anteporto (Leça)	≈ 250 lugares de amarração		-2,5 m(ZH)		
Porto de recreio		Anteporto (intradorso do Terminal de Cruzeiros Sul)	≈ 170 embarcações + cais embarcações flúvio-marítimas		-10 m(ZH)		

Condições de operacionalidade e de segurança

Apesar da eficiência que o porto de Leixões tem demonstrado ao longo dos anos, a estrutura física do porto apresenta limitações operacionais que afetarão a prazo o funcionamento do porto, sendo de destacar as seguintes:

- As limitações decorrentes da largura da Doca 1 e, em especial, da ponte móvel que restringe o acesso às docas interiores, e a necessidade de gestão dos diferentes cais das Docas 1, 2 e 4 em função da dimensão dos navios, colocando questões de segurança da navegação;
- O condicionamento dos calados dos navios pelas cotas existentes de -10,0 /-12,0 m(ZH), face à tendência de aumento da dimensão dos navios, quer de contentores, quer de granéis líquidos e agroalimentares, que leva ao desvio de navios para outros portos;
- A limitação física à expansão dos terraplenos portuários, cuja área já é manifestamente insuficiente;
- As limitações que se registam, em determinadas situações de agitação marítima exterior e de vento, à entrada dos navios, à respetiva manobra no anteporto, e mesmo à acostagem no Posto A do Terminal Petroleiro e no Terminal de Cruzeiros Sul.

Também a análise da taxa de ocupação dos cais por atividade desenvolvida leva a destacar a capacidade quase esgotada dos terminais de contentores e ro-ro para receber estes tipos de mercadorias (as folgas de 22% para o ro-ro e 27% para os navios de contentores, em 2015, são já muito reduzidas para evitar tempos de espera). No caso dos granéis líquidos a taxa de utilização também se aproxima muito da capacidade disponível.

É também de assinalar a falta de capacidade instalada nos terraplenos destinados à movimentação de contentores, cuja utilização atual já ultrapassa a capacidade económica instalada.

Parte das condicionantes poderão vir a ser atenuadas com a reconversão do Terminal de Contentores Sul e o apoio da Plataforma Logística de Leixões.

Acessibilidades e Logística

O porto de Leixões dispõe de excelentes acessibilidades rodoviárias, incluindo uma via exclusivamente dedicada ao porto, a VILPL, que liga o porto à rede de estradas e autoestradas principais, nomeadamente à VRI, A4, A28 e A41/IC24, à plataforma multimodal, e ainda ao aeroporto e ao nó urbano.

A entrada em funcionamento da Portaria Principal, em 2008, permitiu que o porto de Leixões melhorasse muito a eficiência do processo portuário, integrando o princípio de *one-stop shop* para os motoristas que pretendem entregar ou levantar carga do porto, desmaterializando ao máximo as atividades de atendimento e reduzindo significativamente os tempos médios de estadia e permanência em porto.

Resumo

Relativamente às acessibilidades ferroviárias, a linha de acesso ao porto de Leixões, com uma extensão de 18,8 km, apresenta diversos estrangulamentos, não cumprindo alguns dos requisitos obrigatórios de troço da RTE-T principal, e existem outros constrangimentos no interior da zona portuária. Está prevista a construção de uma gare intermodal junto ao Polo 2 da Plataforma Logística, com ligação pela Linha de Leixões e ligando com a rede ferroviária principal.

Nos cerca de 55 ha ocupados pelo porto de Leixões, a área útil para armazenagem revela-se escassa para a procura verificada, nomeadamente tendo em conta a sua utilização para armazenagem de longa duração, sendo a grande aposta na expansão do porto de Leixões, os dois Polos da Plataforma Logística de Leixões, que, no entanto, na sua lógica atual não resolvem a necessidade de áreas a céu aberto de apoio ao porto.

Ao nível das acessibilidades estão previstos alguns projetos ferroviários com impacte direto nas acessibilidades do porto de Leixões, como a otimização da Linha de Leixões e da Linha do Norte para assegurar a circulação e o cruzamento de comboios de 750 m de comprimento e melhorias na Linha do Douro como a eletrificação e introdução de sinalização.

Como suporte à atividade logística, é de referir o sistema Siga Contentor, que permite a um cliente (carregador ou recebedor) fazer o seguimento em tempo real de um contentor que passe por Leixões, desde a chegada ao porto até à sua saída, permitindo também consolidar a informação constante da JUP. A aplicação *3Port - Ports and Environmental Management Information System*, em desenvolvimento, permite gerir várias das necessidades e dos processos de negócio das autoridades portuárias de forma integrada e interagir com o público geral. Merecem ainda destaque os projetos *Miele* e *Widermos*, enquanto embriões dos sistemas de suporte numa perspetiva de serviço porta a porta e estão em desenvolvimento, a partir dos atuais sistemas, um conjunto de upgrades e novas funcionalidades, orientados para o alargamento da JUP à cadeia logística, e o desenvolvimento da JUL cobrindo as cadeias logísticas do porto.

São ainda de referir a importância da utilização das TIC e as oportunidades dela decorrentes para criar valor na cadeia logística.

Porto de Viana do Castelo

O porto de Viana do Castelo, para além do acesso marítimo e do anteporto limitado pelos molhes de abrigo, e das bacias portuárias, inclui cinco áreas portuárias, ou sectores portuários (figura seguinte):



Fonte: APDL e Google Earth

Figura 4 - Sectores portuários do porto de Viana do Castelo

Tabela 2 - Principais características dos terminais do porto de Viana do Castelo

Terminal	Localização	Cais		Áreas de armazenagem	
		Comprimento	Profundidade	Descoberta	Coberta
Carga geral e granéis	Porto Comercial (Sectores 1, 1/2 e 2)	245 m	-8 m(ZH)	16 ha	
	Porto Comercial (Sectores 3, 3/4 e 4)	242 m	-8 m(ZH)		
Terminal Ro-Ro	Porto Comercial (Sectores 1, 1/2 e 2)			3 000 m ²	
Terminal de Asfalto	Porto Comercial (Sector 1)				15 tanques (6 256 m ³)
Terminais de Cimento (2)	Porto Comercial (Sector 1)				Armazém (3800 m ²)

Resumo

Terminal	Localização	Cais		Áreas de armazenagem	
		Comprimento	Profundidade	Descoberta	Coberta
					16 silos (cap. 49 800 t)
	Porto Comercial (Sector 4)				Silo (cap. 6 000 t)
Estaleiros West-Sea	Porto Industrial	Doca seca com 203 x 32 m ² Doca seca com 127 x 18 m ² Plataforma de construção (140 x 32 m ²) Carreira de construção (120 x 40 m ²) Bacia de aprestamento com 2 cais de 190 m de comprimento cada		200 000 m ²	50 000 m ²
ENERCON	Porto Industrial	300 m	-3,5 m(ZH)		
Porto de Pesca	Doca Norte, ou Doca de Marés	310 m	Bacia com 8 300 m ² e fundos a -3,00 m(ZH)		
		Linguetas, rampa			
	Doca da Lota	170 m	-3,0 m(ZH)		Edifício da Lota
		Pontão flutuante (45 m)			
Porto de recreio	Doca de jusante	163 postos de amarração (embarcações até L=20 m e 3 m de calado)		Bacia com 25 000 m ² e fundos a -3,0 m(ZH)	
	Doca de montante	144 postos de amarração (embarcações até 1,5 m de calado)		Bacia com 12 600 m ²	
Futura Marina Atlântica	Antiga Doca de Comércio			Bacia com 34 000 m ² e fundos a -4,0 m(ZH)	

Condições de operacionalidade e de segurança

O porto de Viana do Castelo pode ser utilizado por navios até 180 m de comprimento e 8 m de calado, apresentando limitações relacionadas com as profundidades (-8 m(ZH) no acesso ao Porto Comercial e -3,5 m(ZH) no canal de acesso ao Porto Industrial) que poderão dificultar a captação de novas mercadorias para o porto, sobretudo face às tendências de aumento da dimensão dos navios. Outra grande restrição do

porto de Viana do Castelo está relacionada com a capacidade de elevação e alcance muito limitada e baixo rendimento dos equipamentos de movimentação de carga.

Em contrapartida o porto dispõe de um conjunto diversificado de áreas de armazenagem e áreas de expansão que poderão ser alocadas a uma componente logística e outras que poderão ser utilizadas para a criação de apoios à náutica de recreio.

A localização no porto da West Sea (estaleiros de construção e reparação naval) e da Enercon (fabrico de componentes eólicas) pode contribuir para aumentar a procura do porto se melhorada a capacidade de receção de navios e de movimentação de carga.

A análise da taxa de ocupação dos cais por atividade desenvolvida permite confirmar a capacidade ainda disponível no porto comercial de Viana do Castelo para movimentação de granéis líquidos (44%) e sólidos (62%) e carga geral (55%).

No que respeita à capacidade de armazenagem em terra é de referir que o porto comercial dispõe de 160 mil m² de terraplano onde se localizam áreas de armazenagem, dispondo também de áreas de expansão que poderão ser alocadas a uma componente logística.

Logística

O porto de Viana do Castelo está ligado a um conjunto de autoestradas da rede principal (A28, A27, A3) ligação essa caracterizada pela presença de constrangimentos relevantes resultantes do facto de ainda não ter sido melhorado o acesso rodoviário ao porto a partir do nó do IC1/A28 em Neiva (via EN13-3 e zona industrial de Neiva), previsto no relatório do GTIEVA (Anexo 1 do PETI3+), o que força ao atravessamento da área urbana. Apesar da proximidade da Linha do Minho não existe ligação ferroviária de acesso ao porto.

O porto de Viana do Castelo não dispõe de plataforma logística própria, havendo, no entanto, diversos polos industriais e empresariais localizados na envolvente, que apoiam atividades logísticas relacionadas com a movimentação de mercadorias através deste porto.

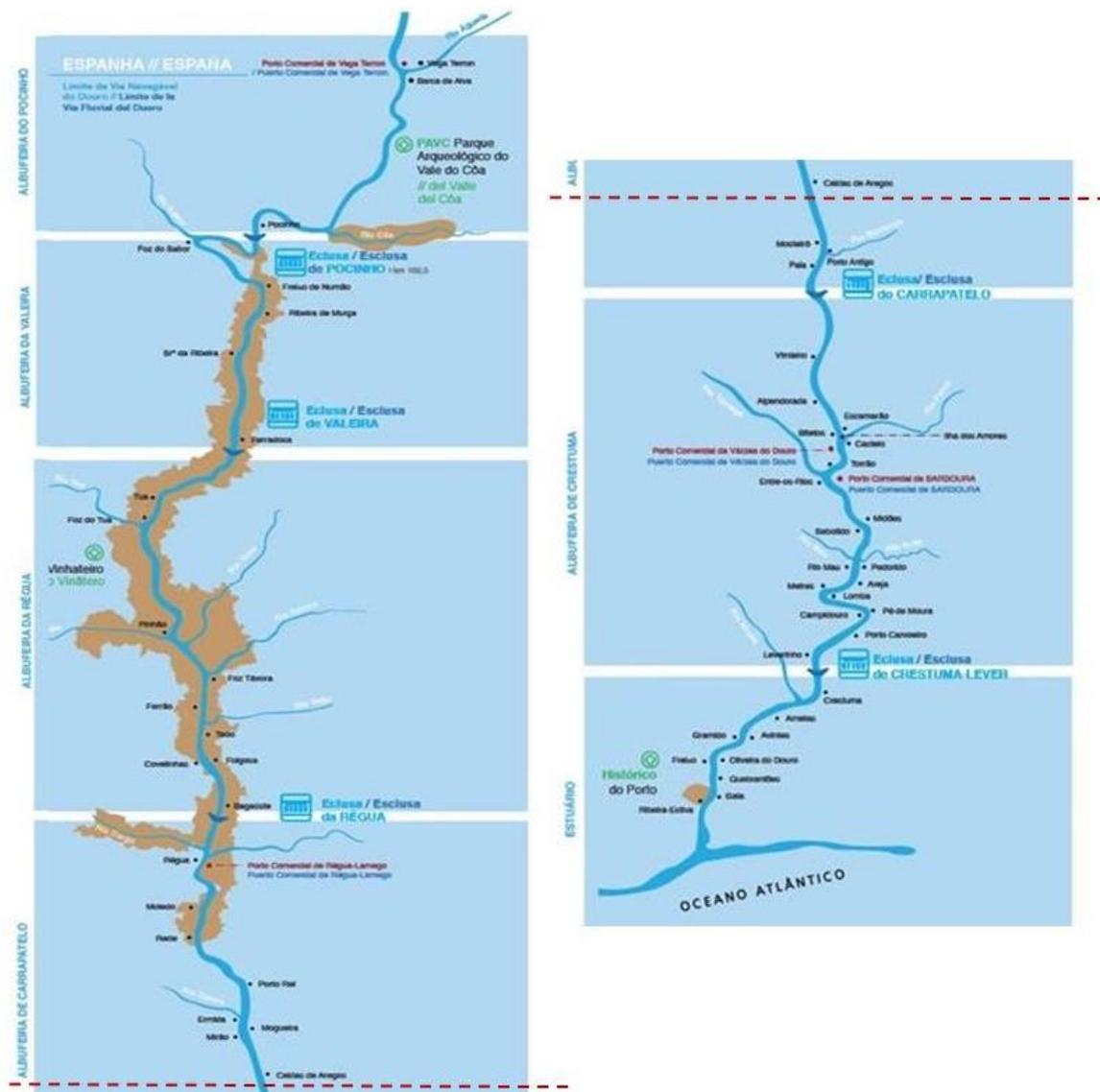
Poderão ainda ser considerados os espaços dentro da área do porto de Viana do Castelo, junto ao porto comercial, para a criação de uma área logística diretamente ligada à movimentação portuária.

Os sistemas de informação de apoio à operação portuária e à logística decorrem dos sistemas existentes em Leixões orientados para o alargamento da JUP à cadeia logística e para a plena integração das diferentes unidades de negócio da APDL e diferentes agentes que nestas interagem. A funcionalidade plena da JUP no porto de Viana do Castelo já está implementada mas poderá existir alguma entropia devido à não existência de estatuto aduaneiro na alfândega de Viana.

Resumo

Via Navegável do Douro

A Via Navegável do Douro é uma hidrovia com uma extensão de 208 km entre a foz do rio Douro e Barca D’Alva, que é o limite montante do Douro Nacional.



Fonte: APDL

Figura 5 - Mapa resumo da VND, com informação simplificada sobre os principais cais fluviais

Resumo

Instalações náuticas

Ao longo de toda a extensão da via navegável existem diversas instalações náuticas de apoio à navegação comercial, à navegação turística e à navegação de recreio, as quais em função da sua importância são classificadas como portos comerciais, cais principais, secundários e terciários e fluvinas. Na tabela seguinte apresenta-se a listagem destas instalações segundo a respetiva localização: troço flúvio-marítimo entre a foz do Douro e a barragem de Crestuma e albufeiras de Crestuma, Carrapatelo, Régua Valeira e Pocinho.

Tabela 4 - Via Navegável do Douro. Instalações náuticas por tipologia e localização

	Troço flúvio-marítimo	Albufeira de Crestuma	Albufeira do Carrapatelo	Albufeira da Régua	Albufeira da Valeira	Albufeira do Pocinho
Portos comerciais		<ul style="list-style-type: none"> • Porto da Sardoura • Porto da Várzea do Douro 	<ul style="list-style-type: none"> • Porto de Régua-Lamego 			
Cais principais	<ul style="list-style-type: none"> • Freixo • Cais da Ribeira • Cais de Gaia • Cais da Alfândega 	<ul style="list-style-type: none"> • Bitetos • Entre-os-Rios 	<ul style="list-style-type: none"> • Caldas de Aregos • Porto Antigo • Régua / Junqueira 	<ul style="list-style-type: none"> • Pinhão / Sabrosa 	<ul style="list-style-type: none"> • Ferradosa 	<ul style="list-style-type: none"> • Barca de Alva • Pocinho
Cais secundários	<ul style="list-style-type: none"> • Gramido • Cais da Marginal • Cais do Ouro (cais da Secil) • Cais de Massarelos • Cais da Estiva • Cais do Cavaco 	<ul style="list-style-type: none"> • Castelo • Leveirinho (Lixa) • Rio Mau • Torrão 	<ul style="list-style-type: none"> • Ermida • Pala • Porto de Rei • Rede 	<ul style="list-style-type: none"> • Folgosa • Foz do Távora • Foz do Tua • Tua 	<ul style="list-style-type: none"> • Senhora da Ribeira 	<ul style="list-style-type: none"> • Côa
Cais terciários	<ul style="list-style-type: none"> • Arnelas • Avintes • Azenha de Campos • Crestuma • Esteiro de Avintes • Marginal • Oliveira do Douro • Quebrantões • Cais da Cantareira 	<ul style="list-style-type: none"> • Anteporto de montante da eclusa de Crestuma • Areja • Bouça • Escamarão • Ilha dos Amores • Lodos • Lomba • Medas • Melres • Midões • Pé de Moura • Pedorido • Porto Carvoeiro • Santiago • Sebolido • Vimieiro 	<ul style="list-style-type: none"> • Anteporto de montante da eclusa de Carrapatelo • Bernardo • Caldas de Moledo • Estação de Aregos • Mogueira • Mirão • Santa Cruz do Douro 	<ul style="list-style-type: none"> • Anteporto de montante da eclusa da Régua • Adorigo • Bagaúste • Covelinhas • Estação do Tua • Ferrão 	<ul style="list-style-type: none"> • Anteporto de montante da eclusa da Valeira • Cadima • Foz do Sabor • Freixo de Numão • S. Xisto 	<ul style="list-style-type: none"> • Anteporto de montante da eclusa do Pocinho

	Troço flúvio-marítimo	Albufeira de Crestuma	Albufeira do Carrapatelo	Albufeira da Régua	Albufeira da Valeira	Albufeira do Pocinho
Fluvinas	<ul style="list-style-type: none"> • Freixo 	<ul style="list-style-type: none"> • Angra do Douro • Campidouro • Leveirinho (Lixa) • Melres • Pombal • Rio Mau • Santiago 	<ul style="list-style-type: none"> • Caldas de Aregos • Pala • Porto Antigo • Régua/Junqueira 	<ul style="list-style-type: none"> • Pinhão • Foz do Távora 	<ul style="list-style-type: none"> • Ferradosa • Ribeira de Murça • Senhora da Ribeira 	<ul style="list-style-type: none"> • Barca de Alva • Pocinho
Marinas	<ul style="list-style-type: none"> • Marina do Douro 					

Existe ainda um estaleiro de reparação de embarcações junto ao porto comercial de Várzea do Douro.

Condições de operacionalidade e de segurança

O canal de navegação do Douro, que assegura profundidades mínimas de 4,2 m, do mar até ao Pinhão e do Pocinho até Barca d’Alva, apresenta restrições associadas a profundidades de apenas 2 m em dois troços entre o Pinhão e a barragem do Pocinho, estando em curso os processos para o alargamento e aprofundamento destes troços.

O comprimento máximo das embarcações é de 89 m de comprimento em Crestuma/Lever, 86,5 m no Pocinho e 87 m nas restantes e boca máxima de 11,4 m. O calado máximo dos navios admissível é de 3,95 m entre o mar e a eclusa do Carrapatelo, de 3,25 m na eclusa da Régua e de 3,80 m nas restantes, com algumas restrições em função do formato do casco dos navios devido à existência de chanfros na base das paredes laterais das eclusas. A VND tem também algumas limitações de tirante de ar, sendo o mais restritivo de 6,6 m sob a ponte da Ferradosa.

Existem ainda alguns constrangimentos operacionais relacionados com as situações de cheia e com a necessidade de realização das operações de grande manutenção das eclusas.

Do ponto de vista da segurança está em finalização o “Plano de gestão da emergência na VND”, elaborado no âmbito dos financiamentos comunitários da DIW2020, existindo ainda algumas questões de segurança a resolver relacionadas com o desenvolvimento de sistemas de informação (*River Information System*), as comunicações móveis, a necessidade de um manual de boas práticas/conduta, a fiscalização do cumprimento das regras para a segurança da navegação e a necessidade de cais de resguardo para estacionamento das embarcações em situação de cheia, e de rampas/estaleiros para reparação de embarcações.

Existe também um vazio legal para resolver dado que Portugal ainda não transpôs as diretivas europeias para as vias navegáveis o que deverá ser feito a curto prazo.

Resumo

Por fim, o Regulamento da VND carece de revisão, dado que data de 1998, bem como o protocolo entre as duas entidades que gerem as eclusas da VND, EDP e APDL, nomeadamente tendo em conta o crescimento do tráfego fluvial que se tem verificado.

Ao nível da capacidade disponível é ainda de referir que:

- A capacidade das eclusas durante o período diurno ainda está longe de estar esgotada, particularmente de outubro a abril; durante o mês de fevereiro são normalmente realizadas as operações de manutenção das eclusas e regista-se um maior número de dias de suspensão da navegação devido à ocorrência de caudais de cheia;
- Não existem restrições na utilização dos cais comerciais da VND, dado que têm uma folga considerável, sendo no entanto de referir que os cais de Régua-Lamego e Vega Terron têm vindo a ser utilizados por embarcações turísticas;
- Alguns dos cais para apoio aos cruzeiros turísticos estão já sobrelotados (cais da Régua, Pinhão e Barca d'Alva);
- Existem também carências na oferta hoteleira e complementar ao longo da VND e nos serviços de transporte complementares (serviço de passageiros da CP) para acesso aos cais de embarque/desembarque;
- Os inúmeros apoios à navegação de recreio têm uma capacidade total para 1401 embarcações de recreio, ainda com alguma capacidade disponível e existem ainda alguns núcleos e equipamentos de apoio não concessionados e cais inoperacionais e/ou em mau estado de conservação.

Logística

Os acessos por rodovia à região atravessada pela VND são assegurados por um numeroso conjunto de infraestruturas rodoviárias em que a rede com perfil de autoestrada (A1, A24, A25, A4, A41) forma uma malha estruturante que cruza ou envolve a VND e que, se por um lado asseguram uma boa ligação à VND, por outro asseguram muito boas ligações aos portos de Leixões e Aveiro sendo por isso um concorrente forte ao tráfego fluvial de mercadorias. Tanto mais que os acessos aos portos comerciais têm traçados sinuosos, rampas acentuadas e perfis transversais estreitos.

A infraestrutura ferroviária da região envolvente à VND é constituída pela Linha do Douro, cujo traçado acompanha as margens do rio ao longo de 101 km entre a Pala e o Pocinho e que, junto da cidade do Porto, oferece conexões para Norte e para Sul através das Linhas do Minho e do Norte, com derivações para os portos de Leixões e de Aveiro.

O suporte logístico ao longo da VND encontra-se menos estruturado, ainda assim é possível identificar um conjunto de polos industriais e empresariais que poderão vir a desempenhar uma função logística futura. O

Entrepasto do Pocinho, no concelho de Vila Nova de Foz Coa, poderá vir a apoiar um porto fluvial intermodal, estabelecendo uma complementaridade entre a via navegável e a via ferroviária.

Os sistemas de informação de apoio à operação portuária, à navegação fluvial e à logística estão em desenvolvimento, a partir dos sistemas existentes em Leixões: funcionalidade plena da JUP na VND e concretização do RIS - *River Information System*, sistema de informação para a navegabilidade do Douro e que será plenamente integrado com os processos portuários e sistemas existentes, designadamente com a JUP / JUL.

2.2. Fatores Nucleares de Desenvolvimento Portuário

Os Fatores Nucleares de Desenvolvimento exploram e aprofundam a análise SWOT que foi elaborada para cada uma das unidades de negócio (e para a APDL como um todo), cruzando as suas dimensões de natureza interna e externa, de forma estruturada, em torno de quatro categorias:



Figura 7 - Fatores Nucleares de Suporte à Conceção da Estratégia de Desenvolvimento

A síntese dos Fatores Nucleares de Desenvolvimento identificados para cada unidade de negócio e para a APDL é apresentada nas tabelas seguintes.

Tabela 5 - Fatores Nucleares de Desenvolvimento. Porto de Leixões

Vantagens competitivas	Capacidades de defesa
<p>a) Bom posicionamento face à concorrência</p> <p>b) Diversidade e qualidade de oferta para um <i>hinterland</i> com forte potencial de crescimento</p> <p>c) Um Terminal de Cruzeiros muito apelativo num quadro de crescimento acentuado do mercado global de cruzeiros náuticos</p> <p>d) A disponibilidade de oferta para a náutica de recreio</p>	<p>a) A capacidade de se “reinventar” do porto de Leixões num contexto de concorrência</p> <p>b) A capacidade de Leixões reconfigurar o seu mercado face às ameaças de crescimento da economia digital e recessão económica em destinos muito relevantes (Angola e Brasil)</p> <p>c) A reformulação do porto de pesca pode criar novas condições para esta atividade</p>
Necessidades de reorientação	Vulnerabilidades
<p>a) Reforçar os mercados já existentes permitirá aumentar a movimentação em Leixões e minimizar desequilíbrios do transporte marítimo</p> <p>b) A concretização de um sistema ferroviário eficiente é essencial para ampliar o <i>hinterland</i> do porto</p> <p>c) Constrangimentos físicos e urbanísticos do porto de Leixões</p>	<p>a) A tendência para o aumento da dimensão dos navios (contentores e granéis) conflitua com algumas debilidades funcionais e físicas de Leixões</p> <p>b) As condições de agitação e outras limitações no anteporto condicionam a movimentação de granéis líquidos e a atracação de navios de cruzeiros no terminal sul</p> <p>c) Crescentes exigências de sustentabilidade (de natureza legislativa internacional e relacionadas com a pressão social) pressionam Leixões num aspeto em que este porto tem diversas debilidades</p>

Tabela 6 - Fatores Nucleares de Desenvolvimento. Porto de Viana do Castelo

Vantagens competitivas	Capacidades de defesa
<p>a) As condições físicas para crescimento e a diversidade funcional do porto de Viana do Castelo favorecem o seu posicionamento no sistema logístico-portuário da APDL em constituição</p> <p>b) A forte ligação do porto de Viana do Castelo ao seu <i>hinterland</i> regional, regional, que evidencia presentemente uma dinâmica de atração de novas empresas, valoriza o posicionamento futuro do porto</p> <p>c) A aposta no <i>cluster</i> do Mar do Alto Minho conjuga-se com a diversidade de valências que o porto de Viana do Castelo oferece</p>	<p>a) Face à concorrência nacional e galega, que se apresenta melhor posicionada, é possível valorizar alguns pontos fortes do porto de Viana do Castelo como pilares da sua competitividade</p>

Necessidades de reorientação	Vulnerabilidades
<p>a) A concretização das vantagens decorrentes da integração no sistema logístico-portuário da APDL está associada à correção de alguns aspetos que permitam melhorar a captação de mercadorias no porto de Viana do Castelo</p> <p>b) Uma aposta nas acessibilidades e logística pode contribuir para valorizar o porto de Viana do Castelo</p> <p>c) A forte ligação da APDL ao município de Viana do Castelo permite trabalhar as condições necessárias para ampliar as oportunidades de negócio, designadamente, no domínio das opções municipais de ordenamento do território</p>	<p>a) A concorrência regional faz-se sentir, colocando em séria desvantagem o porto de Viana do Castelo em todos os segmentos de movimentação de mercadorias em que o porto de Viana do Castelo poderia afirmar-se</p> <p>b) As tendências de crescimento da dimensão dos navios tornam mais evidentes as carências funcionais e físicas do porto de Viana do Castelo</p> <p>c) As valências relacionadas com a indústria da pesca ainda necessitam de ser valorizadas</p>

Tabela 7 - Fatores Nucleares de Desenvolvimento. Via Navegável do Douro

Vantagens competitivas	Capacidades de defesa
<p>a) A integração da Via Navegável do Douro na rede Core da RTE-T é uma vantagem para a dinamização do transporte de mercadorias</p> <p>b) A projeção nacional e internacional da VND no segmento dos cruzeiros turísticos é potenciada pela dimensão e o valor do Património Natural e Cultural e da paisagem na envolvente do rio Douro</p> <p>c) A afirmação do turismo fluvial do Douro como atividade alinhada com as boas práticas de desenvolvimento sustentável</p>	<p>a) O projeto DIW é um instrumento fundamental para o reforço das condições de segurança e de operacionalização da navegação na Via Navegável do Douro</p> <p>b) A necessidade de acautelar uma potencial desqualificação do turismo fluvial</p>
Necessidades de reorientação	Vulnerabilidades
<p>a) Promover uma gestão sustentável da VND em articulação com os diferentes <i>stakeholders</i></p> <p>b) A necessidade de resolver os principais constrangimentos ao transporte de mercadorias na VND</p>	<p>a) A forte concorrência oferecida pelo sistema rodoviário na envolvente do rio Douro é uma barreira à movimentação de mercadorias na VND</p> <p>b) Aprofundar a relação da APDL com o sistema institucional e de iniciativa privada que se movimenta na envolvente do rio Douro, nomeadamente com vista a incrementar a relação entre o turismo fluvial e o desenvolvimento regional</p> <p>c) O mercado dos cruzeiros fluviais pode vir a ser desincentivado por alguns constrangimentos de difícil resolução, nomeadamente os relacionados com os serviços complementares e de apoio em terra</p>

Tabela 8 - Fatores Nucleares de Desenvolvimento. APDL

Vantagens competitivas	Capacidades de defesa
<p>a) As tendências de simplificação e digitalização como modelos dominantes na gestão portuária favorecem a afirmação de competências internas</p> <p>b) A marca forte da APDL reforça-se e diversifica-se com a integração das três unidades de negócio, posicionando-se melhor num mercado em crescimento</p> <p>c) A abrangência territorial do sistema logístico-portuário reforça o protagonismo da APDL e os fatores de coesão no <i>hinterland</i>, alargados ao espaço transfronteiriço</p> <p>d) As oportunidades de financiamento europeu no âmbito da RTE-T e das AEM e o reforço do envolvimento e investimento de privados convergem com a reconhecida capacidade para captação de financiamento e com as competências técnicas, a motivação e o empreendedorismo da equipa da APDL</p>	<p>a) A experiência positiva de envolvimento do setor privado no esforço de investimento para a modernização poderá ser uma resposta para minorar as diferenças entre as três unidades de negócio e os prazos relativamente diminutos das concessões</p> <p>b) A capacidade técnica e a experiência na implementação de soluções digitais e tecnologicamente avançadas que a APDL detém podem ser um fator de resistência às dificuldades que resultam das mudanças ao nível da complexidade das cadeias logísticas e das necessidades de decisão acerca dos sistemas de informação a implementar na APDL</p>
Necessidades de reorientação	Vulnerabilidades
<p>a) A transferência da gestão de ativos não portuários ou de serviços menos relacionados com a missão da APDL permitirá otimizar recursos e melhorar a sua integração com a envolvente</p> <p>b) Para otimizar os efeitos positivos das dinâmicas de cooperação e económicas no <i>hinterland</i> é fundamental uma atitude mais proativa da APDL que supere os défices de comunicação e articulação interinstitucional</p>	<p>a) O processo de integração das três unidades de negócio não está ainda completado, nem internalizado no modelo organizativo, dificultando a necessidade de enfoque no negócio portuário e articulação externa</p> <p>b) Face às crescentes exigências em matérias de segurança e ambiental, é necessário adaptar as competências internas para a sustentabilidade</p> <p>c) A complexidade de tutelas e instituições com jurisdição em áreas portuárias tende a acumular elementos de ineficiência que se associam à imaturidade do processo de integração interno.</p>

Página intencionalmente em branco

3. A Estratégia de Desenvolvimento

A Estratégia de Desenvolvimento é estruturada nalguns elementos fundamentais: a Missão e os Valores da APDL, a Visão para a APDL e suas unidades de negócio, os Objetivos Estratégicos agrupados em Eixos Estratégicos de Intervenção e, ainda, os Fatores Críticos de Desenvolvimento da APDL e do seu sistema portuário.

A Missão da APDL

Prestar serviços de reconhecido valor aos clientes e utilizadores do sistema de portos do Norte de Portugal, nas vertentes comercial, logística e turística através de uma adequada oferta de infraestruturas, de uma elevada eficiência operacional, de sistemas tecnológicos e de práticas inovadoras, de recursos humanos qualificados e motivados, de uma prática de sustentabilidade e de segurança, ordenando e desenvolvendo o espaço portuário e assegurando a adequada integração urbana, envolvendo as comunidades portuárias.

Esta proposta de Missão parte da missão que vigorou nos últimos anos, e que identifica e valoriza as funções da APDL como prestador de serviços aos utilizadores das três unidades de negócio - portos de Leixões e de Viana do Castelo e via navegável do Douro - e respetivas infraestruturas, recursos humanos associados, e a integração dos espaços portuários quer na envolvente quer com as comunidades portuárias, mas vem também valorizar a integração destas três unidades num sistema portuário, o Sistema de Portos do Norte de Portugal. A nova Missão procura também assinalar a diversidade de valências da APDL - comercial (interface de transporte de mercadorias), logística (oferta de serviços de valor acrescentado às mercadorias e ao *hinterland*) e turística (vertentes dos cruzeiros marítimos e fluviais, atividades marítimo-turísticas e náutica de recreio) -, dar maior enfoque aos clientes distinguindo-os do conjunto dos utilizadores e destacar as reconhecidas competências da APDL nos âmbitos da utilização das tecnologias de informação e comunicação e da inovação aplicada na sua atividade diária.

Os Valores

Também os Valores (institucionais) têm em conta os valores que até agora orientaram a atuação da APDL, com apenas alguns ajustamentos destinados a assumir claramente a integração das três unidades de negócio, a destacar a aposta em práticas de sustentabilidade e na inovação, a reforçar as preocupações com a fiabilidade, a segurança e o ambiente e a assumir o papel da APDL como entidade com relevância para o território onde se insere, resultando nos seguintes:

Partilha, articulação e integração de infraestruturas e competências entre as três unidades de negócio da APDL

Liderança em sustentabilidade e inovação

Orientação para o cliente e postura sistemática de excelência

Ética, lealdade e orgulho de pertença à empresa

Motivação e reconhecimento do mérito dos colaboradores

Fiabilidade, segurança e salvaguarda do ambiente nas operações

Criação de valor e sustentabilidade financeira

Exercício pleno de autoridade portuária orientado para o interesse público

Integração com a envolvente e promoção do desenvolvimento regional

Visão para a APDL (e suas unidades de negócio)

Sistema portuário (Leixões, Viana e Douro) de excelência, fluido e leve, indutor de criação de valor e desenvolvimento sustentável, integrado na rede logística e do turismo da fachada Atlântica da Península Ibérica. Juntos criamos mais valor.

A definição da Visão para a APDL e suas unidades de negócio - portos de Leixões e Viana do Castelo e via navegável do Douro - também parte da Visão existente, mas vem realçar a procura pela competitividade destas três unidades de negócio, de forma integrada num único sistema portuário, visando ampliar a criação de valor. Tem ainda em conta as diferentes visões dos *stakeholders* envolvidos que se traduzem numa aposta na excelência e na eficiência, nomeadamente através de um funcionamento dinâmico, flexível, que se ajusta às necessidades dos clientes e que diminui os atritos, otimizado e equilibrado (fluido), sem complicações nem burocracias, sem elementos supérfluos e outros fatores de atrito, que não pesa na rede logística (leve); na afirmação da APDL e das suas unidades de negócio como agente de desenvolvimento assente no crescimento económico, na proteção ambiental e na coesão social; e, ainda realça o papel do sistema portuário da APDL como interface entre a Península Ibérica e o Atlântico.

Objetivos Estratégicos e Eixos Estratégicos de Intervenção

A estratégia definida para a APDL/SPNP procura, no respeito pela Missão da APDL, atingir um conjunto de Objetivos Estratégicos (OE) que a Visão definida pressupõe e que visam aproveitar as vantagens competitivas da APDL e do seu sistema portuário, tirar partido das suas capacidades de defesa, concretizar as suas necessidades de reorientação e corrigir as suas vulnerabilidades.

Para promover a necessária articulação e integração das três unidades de negócio e da APDL num conjunto coeso que dê forma ao Sistema de Portos do Norte de Portugal (SPNP), os OE foram agrupados sob um conjunto de linhas de orientação - Eixos Estratégicos de Intervenção - que, no todo, procuram abarcar os desafios que a APDL irá enfrentar no horizonte deste plano estratégico, facilitando a compatibilização dos OE entre unidades de negócio, representando uma estratégia concertada para a APDL, e contribuir para agregar e compatibilizar a atuação dos *stakeholders* considerados relevantes para a concretização da estratégia de desenvolvimento adotada. A vinculação dos OE nestes eixos estratégicos contribui para enquadrar numa estrutura lógica as ações a empreender para conseguir atingir o desenvolvimento estratégico desejado.

Os Eixos Estratégicos de Intervenção (EEI) cobrem as quatro grandes áreas em que a APDL deverá atuar enquanto entidade responsável pelo negócio portuário e logístico e entidade gestora de um conjunto de infraestruturas, que deve assegurar a sua coesão interna, nomeadamente tendo presente a nova configuração em sistema portuário, e contribuir para a sustentabilidade dos territórios onde se insere.

Negócio:
consolidação e
diversificação do
negócio

Captar mais negócio para a APDL e o sistema de portos do Norte de Portugal, respondendo adequadamente à dinâmica de crescimento e de desenvolvimento do tecido económico do seu *hinterland* e dinamizando o seu potencial de ampliação, e reforçar o seu posicionamento nos mercados globais, aumentando e/ou reforçando o seu *foreland*, nomeadamente através da criação de linhas regulares, tirando partido das suas capacidades relacionadas com a inovação e as tecnologias de informação e comunicação, do potencial da Plataforma Logística de Leixões e, particularmente, das especificidades de cada unidade de negócio designadamente para promover outros negócios de carácter portuário e não portuário.

Infra/infoestrutura:
desenvolvimento
das infraestruturas
portuárias e
intermodais

Adaptar, melhorar e ampliar as infraestruturas portuárias e logísticas dos portos de Leixões e Viana do Castelo e da via navegável do Douro e reforçar a contínua aposta na infoestrutura da APDL para melhor responderem aos desafios relacionados com a evolução das dimensões dos navios e da carga, com as necessidades de espaço para operações portuárias e intermodalidade, com a integração na rede logística, com a progressiva digitalização e a utilização de *extended gateways*, com as questões ambientais e de segurança e com o funcionamento de outras atividades como a pesca e o turismo náutico, e numa abordagem que inclua parcerias com os municípios e outras entidades públicas e privadas da envolvente.

Gestão Interna:
aumento da coesão
interna

Gerir de forma articulada, num único sistema portuário e num modelo tendencialmente de *landlord*, os portos de Leixões e Viana do Castelo e VND, melhorando os sistemas de informação e os modelos de comunicação, procurando uma estrutura financeira equilibrada e maximizando a capacidade de financiamento, estabilizando procedimentos essenciais à boa qualidade de decisão. Em simultâneo aumentar a qualidade e a eficiência dos serviços, tendo por base uma estrutura de pessoal profissional e empenhada, tirando partido da diferenciação e das relações de complementaridade, da otimização das articulações internas e externas com os diferentes *stakeholders* nomeadamente para a gestão de ativos portuários e não portuários permitindo otimizar recursos e melhorar a integração com a envolvente.

Sustentabilidade:
sustentabilidade e
integração com a
envolvente

Criar uma dinâmica de desenvolvimento sustentável no sistema de portos do Norte de Portugal, sob gestão da APDL, e uma política de colaboração e cooperação com os *stakeholders* relacionados com os portos e a sua envolvente que contribua para o desenvolvimento socioeconómico (do negócio e da região) e para a valorização da qualidade do ambiente, consolidando e valorizando a imagem institucional da APDL e do seu sistema portuário.

Na tabela seguinte apresenta-se a organização dos Objetivos Estratégicos por Eixo Estratégico de Intervenção.

Tabela 9 - Objetivos Estratégicos por Eixo Estratégico de Intervenção

Negócio: consolidação e diversificação do negócio	
OE1.	Reforçar o posicionamento da APDL nos mercados globais como um sistema portuário constituído por três infraestruturas portuárias
OE2.	Aumentar e ou reforçar o <i>foreland</i> dos portos e VND apostando comercialmente na criação de AEM e outras linhas regulares, minimizando os desequilíbrios no transporte marítimo
OE3.	Captar mais negócio para o sistema de portos do Norte de Portugal, aprofundando a relação com o <i>hinterland</i> existente e o seu potencial de ampliação regional, nacional e transfronteiriço
OE4.	Promover e reforçar a Plataforma Logística de Leixões (PLL) como agente gerador de valor
OE5.	Potenciar as capacidades da APDL relacionadas com a inovação e os sistemas de informação e comunicação para responder à progressiva digitalização, à busca de maior eficiência e para fidelizar e captar clientes
OE6.	Assegurar condições para que o desenvolvimento do turismo na VND se processe de forma sustentável
OE7.	Tornar o sistema de portos do Norte de Portugal um polo dinamizador de um <i>cluster</i> marítimo que promova outros negócios de carácter portuário e não portuário
Infra/infoestrutura: desenvolvimento das infraestruturas portuárias e intermodais	
OE8.	Capacitar o porto de Leixões para responder às tendências de aumento das cargas e das dimensões dos navios associadas à especialização dos terminais portuários e à falta de disponibilidade de espaço operacional

Resumo

Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas portuárias e intermodais	
OE9.	Reposicionar o porto de Viana do Castelo no mercado logístico e do Noroeste Peninsular, através da adaptação e melhoria das suas infraestruturas portuárias e logísticas
OE10.	Promover uma gestão integrada da VND que assegure e melhore as condições de operacionalidade e segurança da navegação
OE11.	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no sistema de portos do Norte de Portugal
OE12.	Antecipar a resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia particularmente em matéria de energia
OE13.	Melhorar as condições de funcionamento e segurança da atividade da pesca
OE14.	Aumentar a capacidade de apoio logístico em parceria com os municípios e outras entidades públicas e privadas da envolvente
OE15.	Reforçar as condições de intermodalidade e a integração na rede logística, melhorando as condições de receção de mercadorias e de acessibilidade terrestre aos portos, VND e plataformas logísticas
OE16.	Adaptar e desenvolver a infraestrutura na perspetiva da integração das três unidades de negócio num único sistema de portos e na interligação de toda a rede logística
Gestão Interna: aumento da coesão interna	
OE17.	Gerir de forma articulada os portos de Leixões e Viana do Castelo e VND num único sistema de portos, tirando partido da diferenciação e das relações de complementaridade
OE18.	Aplicar um modelo de gestão que optimize a articulação interna APDL / Unidades de Negócio e a articulação externa da APDL / Unidades de Negócio com os diferentes <i>stakeholders</i> dos portos e do seu <i>hinterland</i>
OE19.	Estender, tendencialmente, o modelo <i>landlord</i> às três unidades de negócio, aumentando a qualidade e a eficiência dos serviços
OE20.	Desenvolver ações de colaboração e cooperação para a gestão de ativos portuários e não portuários permitindo otimizar recursos e melhorar a integração com a envolvente, na ótica do sistema de portos
OE21.	Melhorar os sistemas de informação e modelos de comunicação internos e externos
OE22.	Garantir uma estrutura financeira equilibrada, globalmente e por unidade de negócio
OE23.	Maximizar a capacidade de financiamento, potenciando as oportunidades no âmbito da RTE-T, AEM e energias renováveis, o reforço do envolvimento e investimento de privados, e a capacidade interna da APDL
Sustentabilidade: sustentabilidade e integração com a envolvente	
OE24.	Criar uma dinâmica de desenvolvimento sustentável no sistema de portos do Norte de Portugal que vise o desenvolvimento socioeconómico (do negócio e da envolvente) e a qualidade do ambiente, utilizando-a como fator diferenciador
OE25.	Desenvolver uma política de colaboração e cooperação com os principais agentes políticos, económicos e sociais relacionados com os portos e com a sua envolvente
OE26.	Consolidar a imagem institucional reconhecida, valorizada e bem posicionada na sua envolvente

Sustentabilidade: sustentabilidade e integração com a envolvente

OE27. Tornar a VND um agente mobilizador do desenvolvimento regional e local do território envolvente

Fatores críticos

Os fatores críticos de sucesso que se apresentam em seguida, analisados em conjunto com a gestão de topo da APDL, grupos de trabalho e outro(s) *stakeholders* considerados relevantes, identificam as questões críticas para a boa prossecução da estratégia de desenvolvimento da APDL e do seu sistema portuário e, por conseguinte, constituem um apoio à priorização das ações, para que não se perca o foco no que é realmente estratégico e como tal deve ser tratado.

Tabela 10 - Fatores críticos de sucesso

Fatores críticos de sucesso
Mobilização e adesão da estrutura interna da APDL e dos seus <i>stakeholders</i> em torno do projeto da criação do sistema de portos do Norte de Portugal
Mitigação dos impactes ambientais da operação portuária (em especial em Leixões)
Reforço de oferta integrada apoiada em plataformas logísticas, quer para aumento de valor, quer para aumento de capacidade do lado de terra (em especial em Leixões)
Construção do terminal a -14,8 m(ZH) em Leixões
Melhoria das Acessibilidades Marítimas ao porto de Leixões
Reconversão do Terminal de Contentores Sul
Articulação de todas as entidades (24/24)
Melhoria das Acessibilidades Marítimas ao porto de Viana do Castelo
Renovação dos equipamentos de movimentação de carga no porto de Viana do Castelo
Acessos rodoviários ao porto comercial de Viana do Castelo
Rampa ro-ro em Viana do Castelo
Gestão articulada da VND com terceiras entidades (nomeadamente EDP e agentes de desenvolvimento territorial)
Segurança da navegação (alargamento e aprofundamento do canal da VND)
Modernização das eclusas da VND
Cais suplementares no rio Douro para os cruzeiros turísticos
Navegação noturna na VND

4. Cenários de desenvolvimento

Os cenários de desenvolvimento têm por base as previsões de tráfego que foram elaboradas para os portos de Leixões e Viana do Castelo e para a VND, que por sua vez foram confrontadas com a capacidade destas infraestruturas.

4.1. Porto de Leixões

Previsões de tráfego

As previsões de tráfego para o porto de Leixões foram elaboradas por tipologia de cargas, dando origem à construção de três cenários para três níveis de tráfego - cenários Base, Otimista e Pessimista.

Cenário Base

Para o cenário base procurou-se que as taxas de crescimento aplicadas fossem contidas, verificando-se os maiores crescimentos nas mercadorias movimentadas em ro-ro.

Tabela 11 - Porto de Leixões: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Base (toneladas/TEU)

Tipo de carga	Anos de referência			tcma 2015-2026
	2015	2020	2026	
Fracionada	1 145 744	1 279 326	1 455 635	2,2%
Contentorizada (TEU)	5 988 471 (624 009)	6 796 254 (707 943)	7 479 297 (779 093)	2,0%
Ro-ro	704 982	866 197	1 053 787	3,7%
Granéis sólidos	2 567 999	2 794 239	3 124 343	1,8%
Granéis líquidos	8 352 890	9 234 996	10 769 798	2,3%
TOTAL	18 760 086	20 559 855	23 325 810	2,2%

Cenário Otimista

Para a construção do cenário otimista foi usado como referência o crescimento das exportações e das importações no “*hinterland* potencial” do porto de Leixões entre 2010 e 2015.

Tabela 12 - Porto de Leixões: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Otimista (toneladas/TEU)

Tipo de carga	Anos de referência			tcma 2015-2026
	2015	2020	2026	
Fracionada	1 145 744	1 591 380	2 424 955	7,1%
Contentorizada (TEU)	5 988 471 (624 009)	7 534 097 (784 802)	10 156 590 (1 057 978)	4,9%
Ro-ro	704 982	1 253 218	2 288 176	11,3%
Granéis sólidos	2 567 999	2 811 036	3 168 802	1,9%
Granéis líquidos	8 352 890	9 611 036	12 008 014	3,4%
TOTAL	18 760 086	22 800 767	30 046 538	4,4%

Cenário Pessimista

No cenário pessimista foram aplicadas taxas de crescimento inferiores às do cenário base e assumiu-se que o porto de Leixões perderia a movimentação de algumas cargas, nomeadamente a estilha, para o porto de Aveiro, os *pellets*, alguma da carga associada à Enercon e carga ro-ro, para o porto de Viana do Castelo, e uma parte da movimentação de granito e a exportação de vinho do Douro para a VND.

Tabela 13 - Porto de Leixões: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Pessimista (toneladas/TEU)

Tipo de carga	Anos de referência			tcma 2015-2026
	2015	2020	2026	
Fracionada	1 145 744	1 204 035	1 303 183	1,2%
Contentorizada (TEU)	5 988 471 (624 009)	6 089 085 (634 280)	6 228 129 (648 763)	0,4%
Ro-ro	704 982	63 892	78 282	-18,1%
Granéis sólidos	2 567 999	2 062 671	2 359 613	-0,8%
Granéis líquidos	8 352 890	8 649 119	9 118 036	0,8%
TOTAL	18 760 086	18 068 802	19 087 244	0,2%

Turismo de cruzeiros

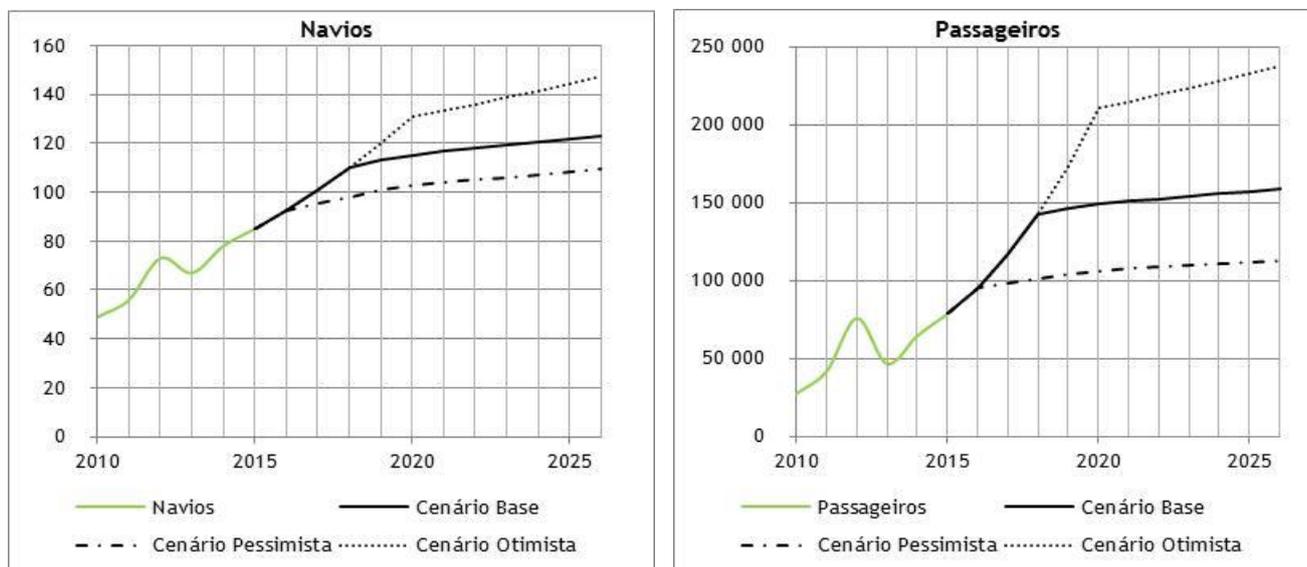


Figura 8 - Porto de Leixões: projeções de tráfego de cruzeiros (2015 - 2026)

Náutica de recreio

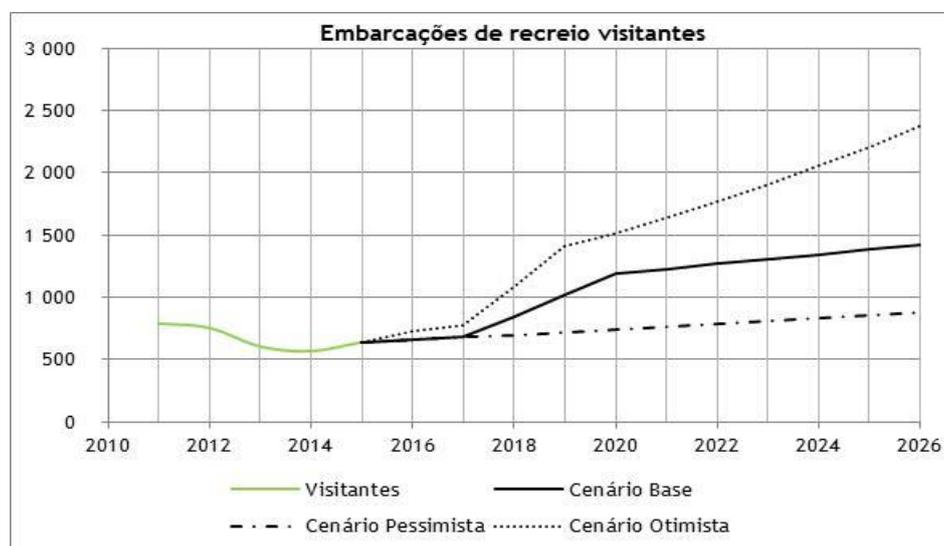


Figura 9 - Porto de Leixões: projeções de tráfego de embarcações de recreio visitantes (2015 - 2026)

Capacidade de resposta

A comparação dos cenários de tráfego com a capacidade de oferta do porto de Leixões por tipo de mercadoria e para os passageiros permitiu concluir o que se apresenta nos parágrafos seguintes.

- Em nenhum dos cenários se prevê que venha a ser atingida a capacidade existente para movimentação de carga geral fracionada, 3,3 milhões de toneladas.
- A capacidade existente para a movimentação de contentores estava já 73% esgotada, em 2015, o que é pouco favorável para os navios de contentores, nomeadamente por esta capacidade já estar associada à movimentação em 3 turnos e à utilização do terraplano do terminal multiusos. Tendo em conta algum abrandamento no crescimento da carga contentorizada, os 75% de capacidade serão ultrapassados até 2017, nos cenários otimista e base, e em 2021/2022 no cenário pessimista.
- A movimentação de mercadorias em navios ro-ro atingiu já 78% da capacidade disponível (900 mil toneladas), prevendo-se que a capacidade venha a ser totalmente esgotada entre 2021 e 2022 no cenário base e até 2017 no cenário otimista.
- Não se prevê que a capacidade disponível para a movimentação de granéis sólidos (5,5 milhões de toneladas) venha a ser atingida.
- Prevê-se que a capacidade existente para movimentação de granéis líquidos no porto de Leixões (10 milhões de toneladas) venha a ser esgotada entre 2021 e 2022 no cenário otimista e entre 2023 e 2024 no cenário base.
- Não se prevê que no horizonte do plano venha a ser esgotada a capacidade do porto de Leixões para receber passageiros de cruzeiros (365 mil passageiros).

Nota: com a aprovação da Estratégia para o Aumento da Competitividade da Rede de Portos Comerciais do Continente – Horizonte 2026 (Resolução do Conselho de Ministros n.º 175/2017 de 24 de novembro) algumas medidas foram abandonadas, pelo que foram removidas do excerto agora disponibilizado.

4.2. Porto de Viana do Castelo

Previsões de tráfego

As previsões de tráfego para o porto de Viana do Castelo foram também elaboradas por tipologia de cargas, tendo sido construídos três cenários para três níveis de tráfego: cenários Base, Otimista e Proactivo (face aos reduzidos volumes de tráfego que existem atualmente no porto, um cenário pessimista corresponderia ao “fecho” do porto).

Cenário Base

Para o cenário base, atendendo às grandes flutuações na movimentação de mercadorias, as taxas de crescimento aplicadas correspondem na generalidade às taxas de crescimento entre 2013 e 2015.

Tabela 14 - Porto de Viana do Castelo: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Base (tonela)

Tipo de carga	Anos de referência			tcma 2015-2026
	2015	2020	2026	
Fracionada	267 352	267 182	299 883	1,0%
Contentorizada/Ro-ro	1 117	1 100	1 100	-0,1%
Granéis sólidos	135 469	133 501	134 215	-0,1%
Granéis líquidos	28 048	30 000	30 000	0,6%
TOTAL	431 986	431 783	465 198	0,7%

Cenário Otimista

Para a construção do cenário otimista foi usado como referência o crescimento das exportações e das importações no “*hinterland* potencial” do porto de Viana do Castelo entre 2010 e 2015, incluindo ainda a captação a Leixões da movimentação de *pellets* e de alguma da movimentação associada à Enercon.

Tabela 15 - Porto de Viana do Castelo: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Otimista (toneladas)

Tipo de carga	Anos de referência			tcma 2015-2026
	2015	2020	2026	
Fracionada	267 352	357 481	579 300	7,3%
Contentorizada/Ro-ro	1 117	1 873	3 831	11,9%
Granéis sólidos	135 469	234 684	266 121	6,3%
Granéis líquidos	28 048	35 627	47 471	4,9%
TOTAL	431 986	629 665	896 723	6,9%

Cenário Proactivo

O cenário proactivo foi assumido com base na atividade das atuais e novas empresas do *hinterland*, essencialmente no âmbito da carga ro-ro, se construído um terminal ro-ro, e com a realização de dragagens no acesso ao cais do Bugio, a maior parte da movimentação associada à Enercon.

Tabela 16 - Porto de Viana do Castelo: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Proactivo (toneladas)

Tipo de carga	Anos de referência			tcma 2015-2026
	2015	2020	2026	
Fracionada	267 352	357 481	579 300	7,3%
Contentorizada/Ro-ro	1 117	694 472	1 057 259	86,4%
Granéis sólidos	135 469	234 684	266 121	6,3%
Granéis líquidos	28 048	35 627	47 471	4,9%
TOTAL	431 986	1 322 265	1 950 152	14,7%

Turismo de cruzeiros

Os três cenários - Base, “Otimista sem cais novo” e “Otimista com cais novo” - para a evolução do turismo de cruzeiros (navios e passageiros) em Viana do Castelo foram baseados sobretudo na possibilidade de captar novas escalas.

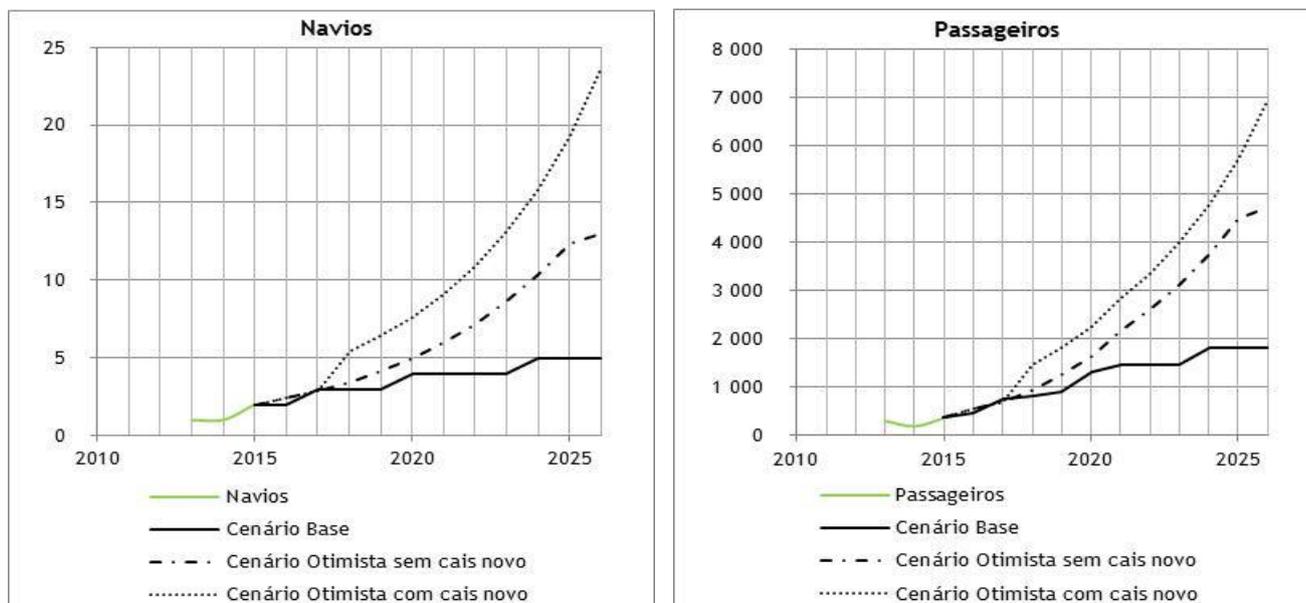


Figura 10 - Porto de Viana do Castelo: projeções de tráfego de cruzeiros (2015-2026)

Náutica de recreio

Os cenários para a náutica de recreio têm em conta a concretização da concessão da Marina Atlântica na antiga doca comercial que, no entanto, não será provável que esteja operacional antes de 2019.

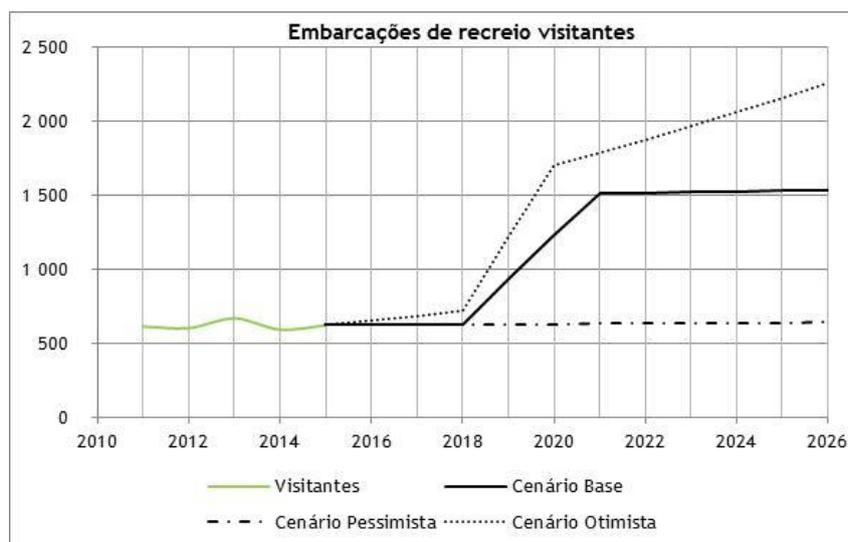


Figura 11 - Porto de Viana do Castelo: projeções de tráfego de embarcações de recreio visitantes (2015-2026)

Capacidade de resposta

Nos parágrafos seguintes são comparados os cenários de tráfego com a capacidade de oferta do porto de Viana do Castelo por tipo de mercadoria e para os passageiros.

- Em nenhum dos cenários se prevê que venha a ser atingida a capacidade existente para movimentação de carga geral fracionada (600 mil toneladas), no entanto em 2023 serão atingidos 75% dessa capacidade nos cenários Otimista e Proactivo, chegando-se a quase 100% em 2026 nos mesmos cenários.
- A carga contentorizada e a carga ro-ro a existirem serão movimentadas nos mesmos cais que a carga geral fracionada: somando as três cargas verifica-se que no cenário otimista serão atingidos, em 2023, 75% das 600 mil toneladas disponíveis, chegando perto de 100% em 2026, enquanto no cenário proactivo, a capacidade disponível poderá ser excedida entre 2019 e 2020.

- No contexto do cenário proactivo deverá ser criado um terminal dedicado à movimentação ro-ro, por exemplo na extremidade sul do cais 4 do porto comercial.
- Não se prevê que a capacidade disponível para a movimentação de 350 mil toneladas de granéis sólidos venha a ser atingida, podendo chegar-se a cerca de 75% no ano horizonte do plano: 2026.
- De igual modo para os granéis líquidos não será atingida a capacidade existente (50 mil toneladas), podendo vir a alcançar-se 75% em 2021 e cerca de 95% em 2026 nos cenários Otimista e Proactivo.
- Não existe capacidade instalada para receber passageiros de cruzeiros em Viana do Castelo (os navios de cruzeiros acostam no porto comercial), podendo ser interessante construir um pequeno cais na margem Norte, junto à futura Marina Atlântica para receber navios de cruzeiro até 150 m de comprimento e 6 m de calado.

Cenário global de intervenção evolutiva

A análise da taxa de ocupação dos cais por atividade desenvolvida permite identificar que existe uma vasta capacidade disponível no porto comercial de Viana do Castelo para movimentação de granéis líquidos, granéis sólidos e carga geral. No entanto, se vier a verificar-se o cenário de tráfego proactivo, em que o porto de Viana do Castelo viria a movimentar carga ro-ro (e contentorizada através do ro-ro), a capacidade atualmente disponível já não é suficiente.

Assim, numa fase inicial a carga ro-ro (incluindo contentores através do ro-ro) poderá ser movimentada nos mesmos cais que a carga geral fracionada, desde que seja construída uma rampa fixa na extremidade sul do cais 4 do porto comercial e uma plataforma adjacente para o acesso e manobra dos “trailers”. Caso venha a ser considerado estratégico para a APDL desviar carga ro-ro para Viana do Castelo, deverá então ser criado um terminal dedicado com capacidade para movimentar cerca de 1 milhão de toneladas de mercadorias ro-ro, através da construção de uma nova rampa e de um cais, com cerca de 300 m, na perpendicular ao cais 4, configurando uma área de terraplano com cerca de 11 ha. Esta proposta deverá ser sujeita a uma análise de incidências ambientais dado localizar-se parcialmente em Rede Natura 2000 (Sítio Rio Lima).

Atendendo a que a partilha dos cais 3 e 4 para a movimentação de carga ro-ro reduzirá a capacidade atualmente existente para a movimentação de carga geral, deverá ser avaliada a viabilidade de aprofundar o cais, bacia de estacionamento e canal de acesso ao cais do Bugio para que este permita movimentar a globalidade das mercadorias associadas à Enercon.

Atendendo a que atualmente não existe capacidade instalada para receber passageiros de cruzeiros em Viana do Castelo poderá ser interessante construir um pequeno cais na margem Norte, junto à futura Marina Atlântica, para receber navios de cruzeiro até 150 m de comprimento, beneficiando da proximidade do centro histórico da cidade de Viana do Castelo.

Resumo

Para a náutica de recreio, e para além das duas docas localizadas na margem direita do rio Lima, uma imediatamente a montante e a outra a jusante da ponte Eiffel e do passadiço flutuante localizado a jusante desta doca destinado à acostagem da frota de recreio visitante, está também prevista a reconversão da antiga Doca Comercial situada na zona central da frente urbana da cidade de Viana do Castelo para dar lugar, em conjunto com as docas existentes, à futura Marina Atlântica de Viana do Castelo.



Figura 12 - Cenário global de intervenção evolutiva para o porto de Viana do Castelo

Este cenário inclui também a manutenção do porto de pesca na sua atual localização e dos diversos estaleiros que confirmam as valências deste porto no sector da construção e reparação naval: os estaleiros da West Sea com capacidade para a construção e reparação de navios de médias e grandes dimensões, a doca seca Eng.º Duarte Pacheco, destinada à reparação e construção de embarcações comerciais, de turismo e de recreio, os estaleiros para pequenas embarcações, sobretudo de apoio à pesca localizados junto à praia do Coral e no Cabedelo (este último especializado em embarcações de madeira), que não estão destacados na figura.

4.3. Via Navegável do Douro

Previsões de tráfego

As previsões de tráfego para a Via Navegável do Douro incluem também três cenários para três níveis de tráfego: cenários Base, Otimista (sem minério) e Otimista (com minério).

Cenário Base

O cenário base corresponde à manutenção de alguma movimentação de granito, superior à movimentada nos últimos anos dado que se assistiu, em 2015, a alguma recuperação.

Tabela 17 - Via Navegável do Douro: projeção de tráfego (2015-2026) - Cenário Base (toneladas)

Tipo de carga	Anos de referência			tcma
	2015	2020	2026	2015-2026
Granitos	31 558	53 814	53 814	5,0%
TOTAL	31 558	53 814	53 814	5,0%

Cenário Otimista (sem minério)

Para a construção do cenário otimista procurou-se identificar que bens eram exportados e/ou importados de/para a região envolvente da VND e que pudessem ser transportados por via fluvial/flúvio-marítima, tendo-se também previsto que, quer as exportações, quer as importações, poderiam vir a aumentar a partir do momento em que houvesse um “sistema” de transporte fluvial instalado no rio Douro.

Tabela 18 - Via Navegável do Douro: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Otimista (sem minério) (toneladas)

Tipo de carga	Anos de referência			tcma	tcma
	2015	2020	2026	2015-2026	2020-2026
Granitos	31 558	129 899	177 546	17,0%	5,3%
Vinho	0	16 043	23 808	-	6,8%
Aubos e aguardente	0	16 136	16 927	-	0,8%
Outras exportações	0	2 030	11 983	-	34,4%
Outras importações	0	2 030	17 292	-	42,9%
TOTAL	31 558	166 138	247 556	20,6%	6,9%

Resumo

Cenário Otimista (com minério)

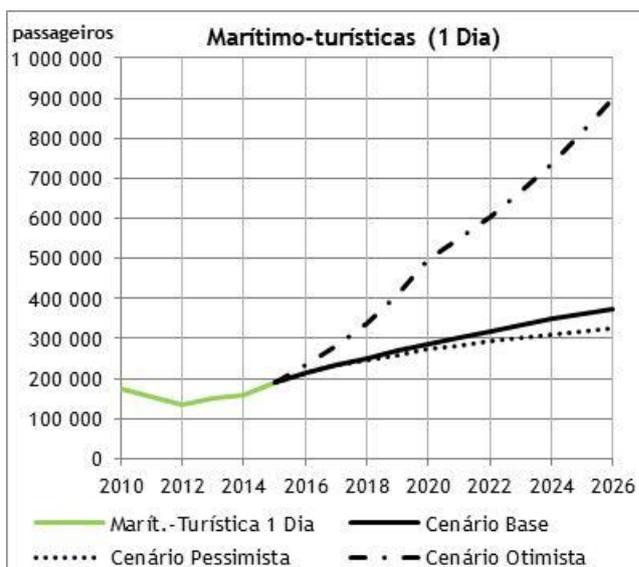
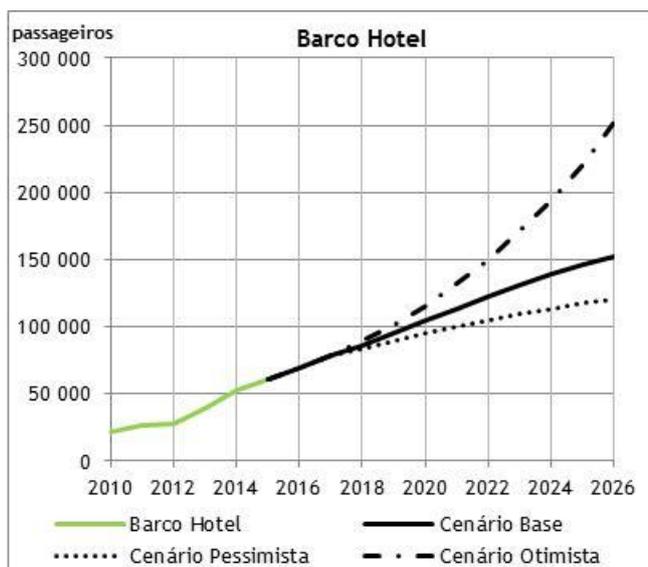
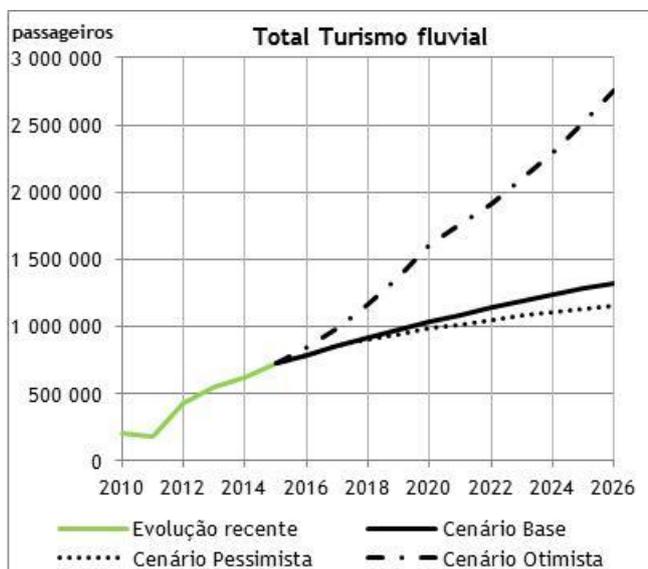
Neste cenário foi acrescentado o transporte de minério às projeções efetuadas no cenário anterior, calculando os volumes de transporte a partir dos valores de produção que constam do EIA e que 1/3 do transporte será efetuado pela VND.

Tabela 19 - Via Navegável do Douro: projeções de tráfego (2015-2026) - Cenário Otimista (com minério)
(toneladas)

Tipo de carga	Anos de referência			tcma	tcma
	2015	2020	2026	2015-2026	2020-2026
Granitos	31 558	129 899	177 546	17,0%	5,3%
Vinho	0	16 043	23 808	-	6,8%
Minério	0	1 100 000	4 848 783	-	28,0%
Aubos e aguardente	0	16 136	16 927	-	0,8%
Outras exportações	0	2 030	11 983	-	34,4%
Outras importações	0	2 030	17 292	-	42,9%
TOTAL	31 558	1 266 138	5 096 339	58,8%	26,1%

Turismo fluvial

Os cenários elaborados - Base, Pessimista e Otimista - têm em conta a já existente atratividade do rio Douro para o turismo de cruzeiros, bem como o potencial para um verdadeiro “turismo fluvial” em que haja articulação do rio com a atratividade da sua envolvente.



Resumo

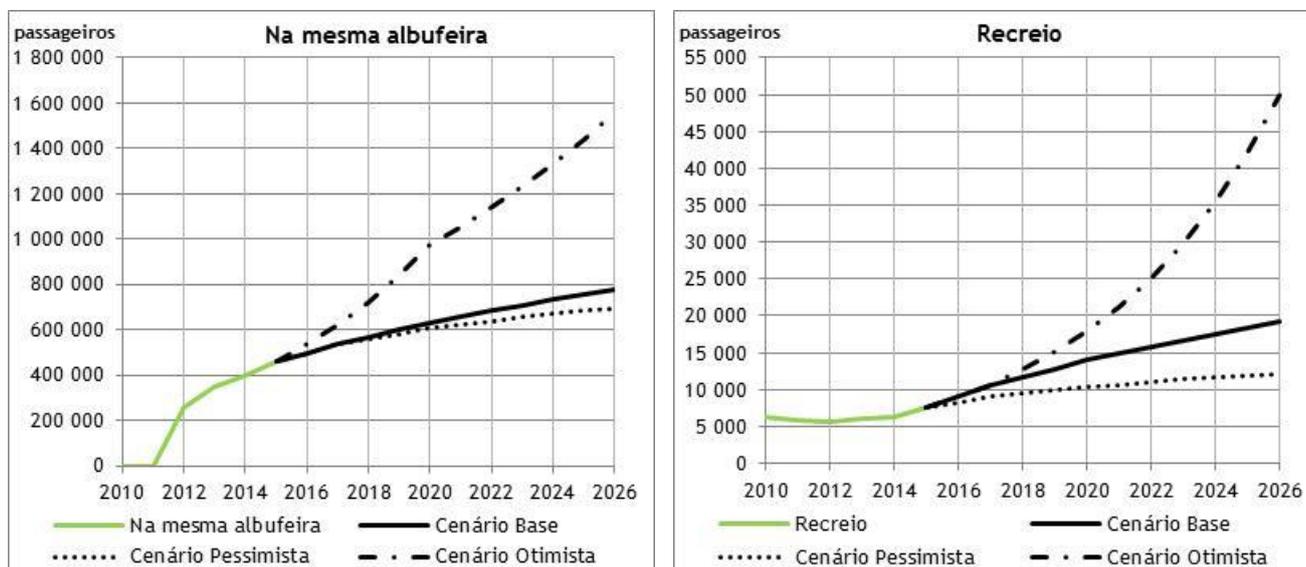


Figura 13 - Via Navegável do Douro: projeções para o turismo fluvial (2015-2026)

Capacidade de resposta

Nos parágrafos seguintes são comparados os cenários de tráfego com a capacidade de oferta da VND quer ao nível do canal de navegação quer relacionada com a disponibilidade de cais e infraestruturas de apoio à navegação fluvial, para os vários tipos de tráfego.

- A capacidade do canal de navegação é condicionada pela dimensão/capacidade existente nas eclusas, bem como pelas profundidades e tirantes de ar do canal de navegação, sendo de notar que o acréscimo de embarcações resulta dos cenários de movimentação de mercadorias incluindo o transporte de minério (mais cerca de 2 mil embarcações por ano) e do turismo fluvial (3,5 vezes mais passageiros) pelo que será necessário considerar a possibilidade de navegação noturna em especial para o transporte comercial.
- Os cais comerciais da VND têm uma folga considerável pelo que poderão sem qualquer problema albergar a movimentação de mercadorias.
- Para a movimentação de minério terá que ser construído um novo cais em local a definir, na proximidade da barragem do Pocinho.
- Alguns dos cais para apoio aos cruzeiros turísticos estão já sobrelotados (cais da Régua, Pinhão e Barca d'Alva) e esta sobreocupação ir-se-á agravando à medida que se forem concretizando os crescimentos previstos para a navegação turística em qualquer dos cenários, existindo, no entanto,

alguns cais inoperacionais que poderão ser recuperados e outros pouco utilizados que poderão constituir-se como alternativas.

- Existe uma franca carência de cais de espera nas zonas adjacentes a montante e a jusante das eclusas; complementarmente, os cais de espera a prever a montante das eclusas servirão também de cais de resguardo para a acostagem dos navios em segurança em situações de cheia.
- Praticamente não existem infraestruturas e instalações de apoio à manutenção e reparação das embarcações turísticas, particularmente para as embarcações de menor dimensão que não podem realizar tais operações nos estaleiros existentes fora da área da VND.
- Os inúmeros apoios à navegação de recreio têm ainda alguma capacidade disponível e existem ainda alguns núcleos e equipamentos de apoio não concessionados e cais inoperacionais e/ou em mau estado de conservação.
- Existem também carências na oferta hoteleira e complementar ao longo da VND e nos serviços de transporte complementares (serviço de passageiros da CP) para acesso aos cais de embarque/desembarque.

Cenários de desenvolvimento

Além das intervenções em curso e/ou previstas relacionadas com a melhoria das condições de navegação (profundidades e larguras do canal, navegação noturna, segurança) incluídas no projeto DIW2020 existem ainda algumas necessidades de melhoria relacionadas com a necessidade de cais para a navegação turística (escalas de cruzeiros e bases para os operadores turísticos), de cais de resguardo para atracação das embarcações em situação de caudais elevados, de estaleiros de reparação em especial das embarcações que não podem sair do rio, de postos de combustível, incluindo de GNL.

Assim, preconiza-se que venha a ser elaborado um plano diretor que avalie as necessidades de infraestruturas e equipamentos na VND, identifique as possíveis localizações e prepare as bases para concurso para a construção e concessão dessas infraestruturas e equipamentos.

Relativamente aos cais para apoio aos cruzeiros turísticos, preconiza-se que seja equacionada a construção e/ou recuperação dos cais nos locais com maior pressão, incluindo na zona do estuário, na zona da Régua, do Pinhão e de Barca D'Alva, e em locais de acesso a zonas de interesse turístico ainda pouco utilizadas. Assinala-se que deverá ser assegurada a utilização pública dos cais com maior utilização e com maior procura.

Serão ainda de prever instalações para a amarração ocasional das embarcações turísticas em situações de ocorrência de cheias (cais de resguardo) que deverão localizar-se nas zonas imediatamente a montante das barragens sem condicionar o acesso às eclusas.

Resumo

Para apoio à movimentação de mercadorias deverão ser mantidos os quatro cais atualmente existentes, que serão completados pela construção de um novo cais na proximidade da barragem do Pocinho caso venha a verificar-se a movimentação de minério e/ou a possibilidade de captação de novas mercadorias provenientes de Espanha.

Prevê-se ainda que em cada albufeira venha a existir uma unidade de reparação e manutenção de pequenas embarcações turísticas, apontando-se desde já a ampliação das instalações localizadas na Várzea do Douro e a localização de uma instalação em Lamego (junto ao cais comercial) e de outra na albufeira da Régua, próximo do Pinhão ou da foz do Tua.

5. Plano de Ação

O Plano de Ação inclui a lista e o detalhe das ações concretas necessárias para poder alcançar o planeamento definido, procurando responder aos fatores nucleares de desenvolvimento portuário e aos objetivos estratégicos (OE) que deverão ser alcançados pela APDL e pelo SPNP. Tem também em conta os cenários prospetivos de desenvolvimento das três unidades de negócio e as propostas de modelo de gestão, mantendo a coerência com os OE. A priorização das ações tem em conta os fatores críticos de sucesso identificados.

5.1. Ações

Em primeiro lugar são apresentadas as ações que correspondem aos fatores críticos de sucesso o que permite, por um lado, confirmar que se procura responder a todos os fatores críticos e, por outro, identificar as ações que deverão ter prioridade elevada, ou pelo menos alta (para esta classificação das ações foi utilizada uma escala de 4 níveis que vão de prioridade elevada a prioridade baixa, sendo os níveis intermédios, prioridade alta e prioridade média).

Tabela 20 - Ações associadas aos fatores críticos de sucesso

Fatores críticos de sucesso	Ações	Prioridade
Mobilização e adesão da estrutura interna da APDL e dos seus <i>stakeholders</i> em torno do projeto da criação do sistema de portos do Norte de Portugal	• Rever o modelo de gestão da APDL	Elevada
	• Envolver as comunidades portuárias na análise das vocações, possibilidades de complementaridade e valências futuras do SPNP	Alta
	• Envolver os concessionários na elaboração de uma estratégia de marketing para cada unidade de negócio	Alta
Mitigação dos impactes ambientais da operação portuária (em especial em Leixões)	• Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente e promover um Sistema de Certificação Ambiental do porto de Leixões	Elevada
	• Assegurar a minimização dos problemas ambientais existentes no porto de Leixões	Elevada
	• Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente do porto de Viana do Castelo	Alta
Reforço de oferta integrada apoiada em plataformas logísticas, quer para aumento de valor, quer para aumento de	• Identificar com a CM de Matosinhos as possibilidades de expansão/criação de áreas de apoio logístico	Elevada
	• Implementar as <i>extended gateways</i>	Alta

Fatores críticos de sucesso	Ações	Prioridade
capacidade do lado de terra (em especial em Leixões)	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades ao porto de Leixões 	Alta
Construção do terminal a -14,8 m(ZH) em Leixões	<ul style="list-style-type: none"> Concretizar um terminal de contentores a -14,8 m(ZH) Reformular o porto de pesca de Matosinhos com vista à sua modernização e melhoria de funcionamento 	Elevada Elevada
Melhoria das Acessibilidades Marítimas ao porto de Leixões	<ul style="list-style-type: none"> Prolongar o quebra-mar Norte do porto Aprofundar a bacia de manobra no anteporto e o canal de acesso ao porto 	Elevada Elevada
Reconversão do Terminal de Contentores Sul	<ul style="list-style-type: none"> Reformular o Terminal de Contentores Sul 	Elevada
Articulação de todas as entidades (24/24)	<ul style="list-style-type: none"> Coordenar todas as entidades para garantir a prestação do serviço portuário de acordo com as necessidades do cliente 	Alta
Melhoria das Acessibilidades Marítimas ao porto de Viana do Castelo	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar a reposição de profundidades do porto de Viana do Castelo Executar a dragagem do canal de acesso aos estaleiros e da correspondente bacia de manobra 	Elevada Alta
Renovação dos equipamentos de movimentação de carga no porto de Viana do Castelo	<ul style="list-style-type: none"> Equacionar a(s) melhor(es) opção(ões) para a operação portuária do porto de Viana do Castelo Concessionar a operação portuária no porto de Viana do Castelo e/ou assegurar a melhoria da operacionalidade do porto 	Elevada Elevada
Acessos rodoviários ao porto comercial de Viana do Castelo	<ul style="list-style-type: none"> Concretizar o novo acesso rodoviário entre o porto de Viana do Castelo e a A28 (nó do Neiva) 	Elevada
Rampa ro-ro em Viana do Castelo	<ul style="list-style-type: none"> Concessionar a operação portuária no porto de Viana do Castelo e/ou assegurar a melhoria da operacionalidade do porto 	Elevada
Gestão articulada da VND com terceiras entidades (nomeadamente EDP e agentes de desenvolvimento territorial)	<ul style="list-style-type: none"> Otimizar a articulação entre a APDL e a EDP Assegurar a criação de uma plataforma (fórum) de diálogo, articulação e concertação institucional e empresarial para o desenvolvimento da VND 	Alta Alta
Segurança da navegação (alargamento e aprofundamento do canal da VND)	<ul style="list-style-type: none"> Concretizar as várias componentes do projeto DIW2020 Assegurar a segurança e operacionalidade da navegação no rio Douro 	Elevada Alta
Modernização das eclusas da VND	<ul style="list-style-type: none"> Concretizar as várias componentes do projeto DIW2020 	Elevada
Cais suplementares no rio Douro para os cruzeiros turísticos	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar um plano orientador das infraestruturas e equipamentos na VND 	Alta
Navegação noturna na VND	<ul style="list-style-type: none"> Concretizar as várias componentes do projeto DIW2020 	Elevada

Resumo

O Plano de Ação está organizado em grupos de ações que correspondem ao tipo de intervenção pretendido e estes por sua vez estão arrumados em quatro grandes grupos - Ações Transversais, Porto de Leixões, Porto de Viana do Castelo e Via Navegável do Douro - ver figura seguinte.

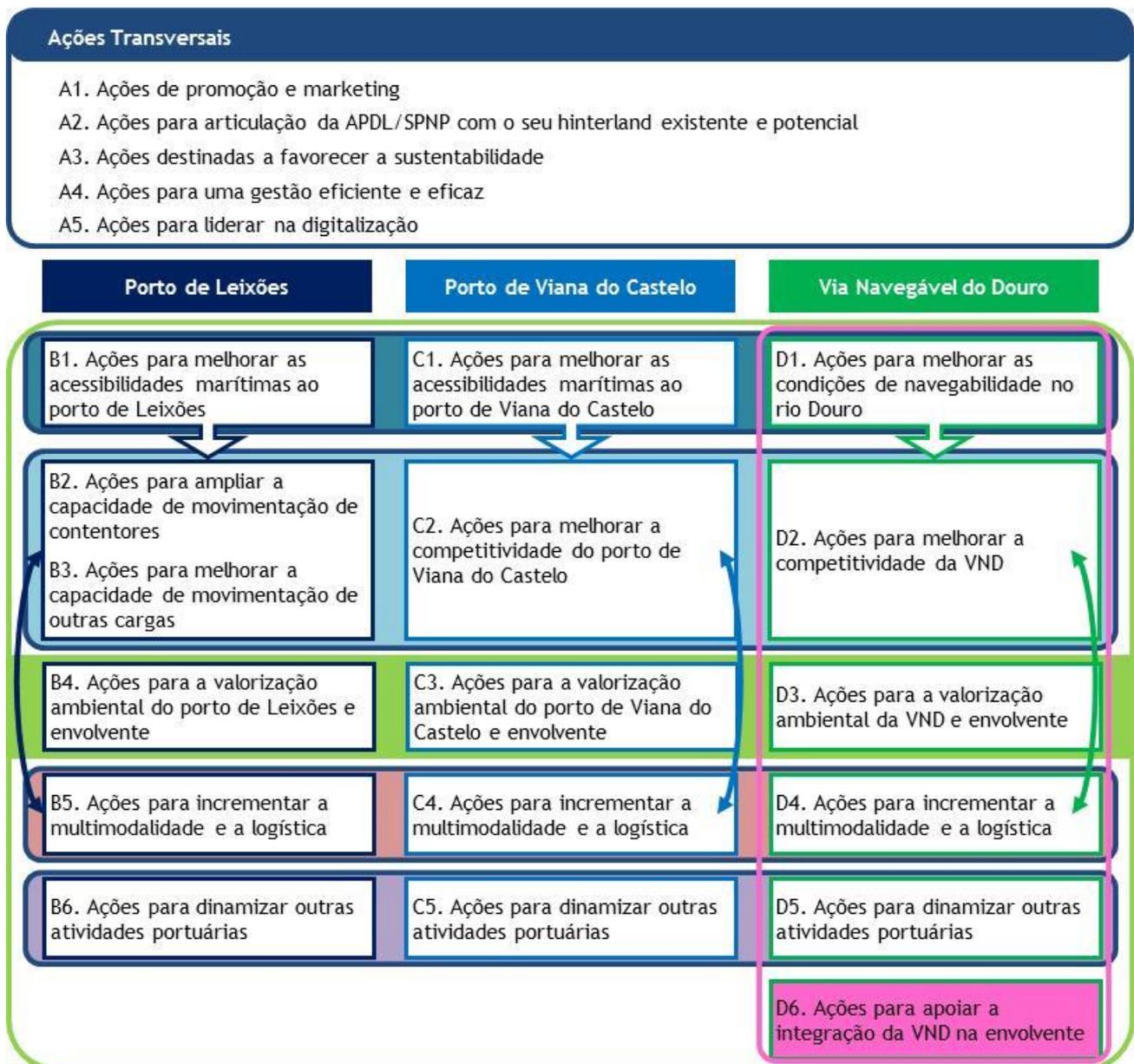


Figura 14 - Grupos de ações

Na tabela seguinte estão listadas todas as ações preconizadas para o desenvolvimento da APDL e das suas unidades de negócio, organizadas por grupos de ações. Além do nome da ação é também identificada a sua

relação com os OE e EEI, a prioridade e o(s) responsáveis pela sua execução. Em anexo são apresentadas as fichas completas de cada ação.

Tabela 21 - Ações por grupo de ações

Ações Transversais	OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
A1. Ações de promoção e marketing							
A1.1 Elaborar o plano comercial e de marketing da APDL e suas unidades de negócio	OE1, OE2, OE3	Alta	APDL	X			
A1.2 Envolver as comunidades portuárias na análise das vocações, possibilidades de complementaridade e valências futuras do SPNP	OE17	Alta	APDL c/ Comunidades Portuárias			X	
A1.3 Envolver os concessionários na elaboração de uma estratégia de marketing para cada unidade de negócio	OE17	Alta	APDL c/ concessionários			X	
A1.4 Rever a Marca e Logo da APDL/SPNP e unidades de negócio	OE1	Média	APDL	X			
A1.5 Promover o SPNP para captar (e/ou consolidar) AEM e linhas regulares	OE2	Alta	APDL	X			
A2. Ações para articulação da APDL/SPNP com o seu <i>hinterland</i> existente e potencial							
A2.1 Elaborar um estudo de avaliação do potencial de negócio e da dimensão do <i>hinterland</i> do SPNP	OE3	Média	CCDR-N (ou AICEP)	X			
A2.2 Articular com a DGPM, CCDR e Municípios abrangidos a concretização dos Polos de Mar do Alto Minho e da AMP	OE7	Média	APDL c/ DGPM, Municípios e CCDR-N	X			
A2.3 Elaborar um estudo que identifique a melhor forma de o SPNP se posicionar como fator de desenvolvimento regional	OE24	Média	APDL c/ CCDR-N, AMP e CIM				X
A2.4 Acompanhar as estratégias de desenvolvimento do Noroeste Peninsular	OE24	Média	APDL c/ CCDR-N (AECT)				X
A2.5 Criar uma “assessoria” interna para a Relação com a envolvente	OE25	Alta	APDL				X

Resumo

Ações Transversais	OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
A2.6 Criar no portal da APDL um separador dedicado às relações com a envolvente e à valorização da relação “porto-cidade”	OE26	Média	APDL				X
A3. Ações destinadas a favorecer a sustentabilidade							
A3.1 Pôr em prática um plano de ação (ou estratégia de gestão) para a gestão sustentável da APDL e SPNP	OE24	Alta	APDL				X
A3.2 Adequar os tarifários para favorecer a captação de procura	OE22	Alta	APDL			X	
A3.3 Elaborar um plano operacional e/ou de concessões que contemple melhorias de produtividade	OE22	Alta	APDL			X	
A3.4 Assegurar a medição da qualidade dos serviços e da satisfação do Cliente	OE26	Média	APDL				X
A3.5 Elaborar um manual de procedimentos ambientais	OE11	Média	APDL c/ concessionários		X		
A3.6 Apostar nas matérias ambientais para que o SPNP seja reconhecido como um exemplo	OE12	Baixa	APDL		X		
A3.7 Criar um grupo de trabalho para aproveitar oportunidades de financiamento	OE23	Média	APDL c/ entidades parceiras (I&D e indústria)			X	
A4. Ações para uma gestão eficiente e eficaz							
A4.1 Rever o modelo de gestão da APDL	OE18	Elevada	APDL			X	
A4.2 Monitorizar e acompanhar a mudança organizacional	OE18	Elevada	APDL			X	
A4.3 Elaborar uma política de gestão de Recursos Humanos e respetivos planos	OE18	Alta	APDL			X	
A4.4 Coordenar todas as entidades para garantir a prestação do serviço portuário de acordo com as necessidades do cliente	OE18	Alta	APDL			X	
A4.5 Identificar os serviços que ainda poderão vir a ser concessionados no SPNP	OE19	Média	APDL			X	

Ações Transversais	OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
A4.6 Promover concessões ou parcerias para gestão de infraestruturas e equipamentos não relacionados com a movimentação de mercadorias	OE20	Baixa	APDL			X	
A4.7 Promover outros negócios de carácter portuário e não portuário	OE20	Média	APDL			X	
A5. Ações para liderar na digitalização							
A5.1 Elaborar um plano para potenciar a utilização de tecnologias de informação nas diferentes etapas da cadeia logística	OE16	Alta	APDL		X		
A5.2 Elaborar um Plano Diretor para os sistemas e tecnologias de informação	OE21	Alta	APDL			X	
A5.3 Desenvolver as TIC para responder à progressiva digitalização	OE5	Alta	APDL	X			
A5.4 Melhorar os sistemas de recolha de informação	OE21	Alta	APDL			X	

Ações Porto de Leixões	OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
B1. Ações para melhorar as acessibilidades marítimas ao porto de Leixões							
B1.1 Prolongar o quebra-mar Norte do porto	OE8	Elevada	APDL		X		
B1.2 Aprofundar a bacia de manobra no anteporto e o canal de acesso ao porto	OE8	Elevada	APDL		X		
B2. Ações para ampliar a capacidade de movimentação de contentores							
B2.1 Reformular o Terminal de Contentores Sul	OE8	Elevada	TCL		X		
B2.2 Concretizar um terminal de contentores a -14,8 m(ZH)	OE8	Elevada	APDL c/ futuro concessionário		X		
B3. Ações para melhorar a capacidade de movimentação de outras cargas							
B3.1 *(alterada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 175/2017)							

Resumo

Ações Porto de Leixões	OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
B3.2 Aumentar, se viável, a eficiência da movimentação de granéis agroalimentares	OE8	Média	SdL e TCGL		X		
B3.3 *(alterada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 175/2017)							
B3.4 Reformular o atual Terminal de Contentores Norte	OE8	Elevada	Concessionário		X		
B3.5 *(alterada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 175/2017)							
B4. Ações para a valorização ambiental do porto de Leixões e envolvente							
B4.1 Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente e promover um Sistema de Certificação Ambiental do porto de Leixões	OE11	Elevada	APDL		X		
B4.2 Assegurar a minimização dos problemas ambientais existentes no porto de Leixões	OE11	Elevada	APDL c/ concessionários		X		
B4.3 Adaptar o manual de procedimentos ambientais (ver A3.5) às especificidades do porto de Leixões	OE11	Média	APDL c/ concessionários		X		
B4.4 Avaliar a viabilidade de assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios no porto de Leixões	OE12	Média	APDL c/ fornecedor de energia elétrica		X		
B4.5 Avaliar a viabilidade de posicionar Leixões como plataforma de <i>bunkering</i> de GNL	OE12	Média	APDL c/ Petrogal		X		
B5. Ações para incrementar a multimodalidade e a logística							
B5.1 Implementar as <i>extended gateways</i>	OE15	Alta	APDL		X		
B5.2 Identificar com a CM de Matosinhos as possibilidades de expansão/criação de áreas de apoio logístico	OE14	Elevada	APDL c/ CM Matosinhos		X		
B5.3 Elaborar o plano de marketing e divulgação da PLL	OE4	Alta	APDL c/ Abacus	X			
B5.4 Concessionar a exploração e funcionamento da PLL	OE19	Média	APDL			X	

Ações Porto de Leixões		OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
B5.5	Concretizar e estabelecer protocolos de cooperação com plataformas logísticas e portos secos	OE4	Média	APDL c/ Zaldesa e outras plataformas	X			
B5.6	Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades ao porto de Leixões	OE15	Alta	APDL c/ IP		X		
B6. Ações para dinamizar outras atividades portuárias								
B6.1	Reformular o porto de pesca de Leixões com vista à sua modernização e melhoria de funcionamento	OE13	Elevada	APDL c/ Docapesca e futuro concessionário		X		
B6.2	Elaborar um novo Plano de Negócios do terminal de Cruzeiros de Leixões para apoiar a sua gestão e valorização	OE20	Média	APDL			X	
B6.3	Avaliar a concessão da atividade de cruzeiros em Leixões	OE20	Média	APDL			X	
B6.4	Lançar as concessões do porto e doca de recreio de Leixões	OE20	Média	APDL			X	

Ações Porto de Viana do Castelo		OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
C1. Ações para melhorar as acessibilidades marítimas ao porto de Viana do Castelo								
C1.1	Assegurar a reposição de profundidades do porto de Viana do Castelo	OE9	Elevada	APDL		X		
C1.2	Executar a dragagem do canal de acesso aos estaleiros e da correspondente bacia de manobra	OE9	Alta	APDL c/ West Sea		X		
C2. Ações para melhorar a competitividade do porto								
C2.1	Equacionar a(s) melhor(es) opção(ões) para a operação portuária do porto de Viana do Castelo	OE19	Elevada	APDL			X	

Resumo

Ações Porto de Viana do Castelo		OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
C2.2	Concessionar a operação portuária no porto de Viana do Castelo e/ou assegurar a melhoria da operacionalidade do porto	OE9	Elevada	APDL c/ eventual concessionário		X		
C2.3	Elaborar o estudo de mercado e de viabilidade do aproveitamento do cais do Bugio	OE9	Baixa	APDL c/ Enercon		X		
C3. Ações para a valorização ambiental do porto de Viana do Castelo e envolvente								
C3.1	Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente do porto de Viana do Castelo	OE11	Alta	APDL		X		
C3.2	Proceder às adaptações regulamentares e infraestruturais necessárias à valorização ambiental do porto de Viana do Castelo	OE11	Alta	APDL		X		
C3.3	Adaptar o manual de procedimentos ambientais (ver A3.5) às especificidades do porto de Viana do Castelo	OE11	Média	APDL c/ concessionários		X		
C3.4	Elaborar a análise de incidências ambientais na Rede Natura 2000 dos cenários de desenvolvimento do porto de Viana do Castelo	OE11	Alta	APDL c/ concessionários		X		
C3.5	Avaliar a viabilidade de assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios no porto de Viana do Castelo	OE12	Média	APDL c/ fornecedor de energia elétrica		X		
C4. Ações para incrementar a multimodalidade e a logística								
C4.1	Concretizar o novo acesso rodoviário entre o porto de Viana do Castelo e a A28 (nó do Neiva)	OE15	Elevada	APDL c/ IP e CM Viana do Castelo		X		
C4.2	Identificar o potencial logístico existente na envolvente do porto de Viana do Castelo e estruturar uma "rede de polos logísticos do Alto Minho	OE14	Média	CM Viana do Castelo, CIM Alto Minho e APDL		X		
C4.3	Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades ao porto de Viana do Castelo	OE15	Média	APDL c/ IP		X		
C5. Ações para dinamizar outras atividades portuárias								
C5.1	Melhorar as infraestruturas de apoio à atividade da pesca no porto de Viana do Castelo	OE13	Baixa	Docapesca c/ APDL e DGRM		X		

Ações Porto de Viana do Castelo		OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
C5.2	Elaborar o modelo de negócio e assegurar as infraestruturas de apoio aos cruzeiros em Viana do Castelo	OE15	Média	APDL c/ CM Viana do Castelo e CIM Alto Minho		X		
C5.3	Lançar as concessões das docas de recreio de Viana do Castelo	OE20	Média	APDL			X	

Ações Via Navegável do Douro		OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
D1. Ações para melhorar as condições de navegabilidade no rio Douro								
D1.1	Concretizar as várias componentes do projeto DIW2020	OE10	Elevada	APDL (c/ EDP para as eclusas)		X		
D1.2	Assegurar a transposição das diretivas relativas às vias de navegação interior	OE10	Alta	DGRM c/ APDL		X		
D1.3	Assegurar a segurança e operacionalidade da navegação no rio Douro	OE10	Alta	APDL c/ Capitania		X		
D1.4	Elaborar o manual de boas práticas/conduta para a navegação e eclusagem na VND	OE10	Média	APDL		X		
D1.5	Elaborar um plano orientador das infraestruturas e equipamentos na VND	OE10	Média	APDL		X		
D2. Ações para melhorar a competitividade da VND								
D2.1	Rever o Regulamento da VND	OE18	Alta	APDL			X	
D2.2	Otimizar a articulação entre a APDL e a EDP	OE18	Alta	APDL c/ EDP			X	
D2.3	Assegurar a criação de uma plataforma (fórum) de diálogo, articulação e concertação institucional e empresarial para o desenvolvimento da VND	OE27	Alta	CCDR-N c/ APDL				X
D2.4	Identificar as possibilidades de concessão dos cais de escala da VND para uso público	OE19	Média	APDL			X	

Resumo

Ações Via Navegável do Douro	OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infraestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
D3. Ações para a valorização ambiental da VND e envolvente							
D3.1 Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente da VND e suas infraestruturas portuárias	OE11	Alta	APDL		X		
D3.2 Proceder às adaptações regulamentares e infraestruturais necessárias à valorização ambiental da VND e suas infraestruturas portuárias	OE11	Alta	APDL		X		
D3.3 Adaptar o manual de procedimentos ambientais (ver A3.5) às especificidades da VND	OE11	Média	APDL c/ concessionários		X		
D3.4 Elaborar a análise de incidências ambientais das propostas de criação de infraestruturas de apoio à navegação na VND em locais classificados como Parque Natural ou Rede Natura 2000	OE12	Média	APDL		X		
D3.5 Avaliar a viabilidade de assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios nos principais cais da VND	OE12	Média	APDL c/ fornecedor de energia elétrica		X		
D3.6 Avaliar a viabilidade de abastecimento dos navios com GNL no cais de Lamego (e/ou outros cais da VND)	OE12	Média	APDL c/ Petrogal		X		
D4. Ações para incrementar a multimodalidade e a logística							
D4.1 Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades à VND e suas infraestruturas portuárias	OE15	Média	APDL c/ IP		X		
D4.2 Elaborar o estudo de identificação do potencial logístico existente na envolvente da VND	OE14	Média	APDL c/ CCDR-N, CIM e Municípios		X		
D4.3 Avaliar a viabilidade de criação de uma plataforma intermodal no Pocinho (ou em localização alternativa)	OE15	Baixa	IP c/ APDL		X		
D4.4 Identificar as necessidades de oferta de serviços complementares e de apoio em terra ao turismo de passageiros na VND	OE15	Média	APDL c/ CP e Municípios		X		

Ações Via Navegável do Douro	OE	Prio- ridade	Quem	Negócio	Infra/infoestrutura	Gestão interna	Sustentabilidade
D5. Ações para dinamizar outras atividades portuárias							
D5.1 Melhorar as infraestruturas de apoio à atividade da pesca ao longo da VND	OE13	Baixa	Docapesca c/ APDL (e DGRM)		X		
D5.2 Lançar as concessões dos núcleos de apoio ao recreio ao longo da VND	OE20	Média	APDL			X	
D6. Ações para apoiar a integração da VND na envolvente							
D6.1 Dinamizar a articulação da VND com o desenvolvimento territorial e turístico da região	OE6	Alta	ERTPN	X			
D6.2 Suscitar a elaboração de um programa regional com foco no turismo / ordenamento / ambiente do vale do Douro	OE6	Média	CCDR-N c/ CIM	X			
D6.3 Suscitar a atualização e/ou elaboração dos Programas de Albufeiras de Águas Públicas	OE6	Baixa	APA / ARH Norte	X			

Como se pode confirmar na tabela acima, a responsabilidade pela execução da maioria das ações para o desenvolvimento da APDL e das suas unidades de negócio que integram o SPNP caberá à APDL, individualmente (44 ações das 93) ou em parceria com outras entidades (36 ações). As 13 ações restantes serão da responsabilidade de outras entidades como os diversos concessionários atuais (Docapesca, SdL, TCGL e TCL) e futuros e entidades públicas como a APA/ARH Norte, a CCDR-N (ou AICEP), as CIM, a DGRM, a ERTPN, a IP e os Municípios, podendo a APDL ser um parceiro nalgumas destas ações, nomeadamente como *landlord* ou potencial interessado, apesar de não ter responsabilidade direta pela sua concretização.

Analisando as prioridades por EEI e unidade de negócio (ver figuras seguintes), pode concluir-se que as ações com prioridade elevada correspondem na quase globalidade ao EEI “Infra/infoestrutura” e a maior parte ao porto de Leixões, cabendo ao EEI “Gestão Interna” as restantes, relacionadas com o modelo de gestão da APDL e com a tomada de decisão sobre o porto de Viana do Castelo.

Esta distribuição confirma que as grandes prioridades da APDL e do seu sistema portuário são sobretudo infraestruturais, sendo o porto de Leixões o que revela maiores necessidades de intervenção. Confirma também a necessidade de tomar medidas prioritárias relacionadas com a gestão interna da APDL.

A análise acima é reforçada pela distribuição das ações com prioridade alta que na maior parte estão repartidas pelos EEI “Infra/infoestrutura” e “Gestão Interna”, seguidos pelos EEI “Negócio” e

Resumo

“Sustentabilidade”. Na atribuição por unidades de negócio quase metade, sobretudo relacionadas com a gestão interna, dizem respeito à APDL, a que se segue a VND e os portos de Leixões e Viana do Castelo.

	Elevada	Alta	Média	Baixa	Total
Negócio / Consolidação e diversificação do negócio		5 APDL: 3 Leixões: 1 VND: 1	6 APDL: 3 Leixões: 1 VND: 2		11 APDL: 6 Leixões: 2 VND: 3
Infraestrutura / Desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade	12 Leixões: 8 Viana: 3 VND: 1	13 APDL: 1 Leixões: 3 Viana: 4 VND: 5	20 APDL: 1 Leixões: 5 Viana: 5 VND: 8	7 APDL: 1 Leixões: 2 Viana: 2 VND: 2	51 APDL: 3 Leixões: 18 Viana: 14 VND: 16
Gestão Interna / Aumento da coesão interna	3 APDL: 2 Viana: 1	10 APDL: 8 VND: 2	10 APDL: 3 Leixões: 4 Viana: 1 VND: 2	1 APDL: 1	24 APDL: 14 Leixões: 4 Viana: 2 VND: 4
Sustentabilidade / Sustentabilidade e integração com a envolvente		3 APDL: 2 VND: 1	4 APDL: 4		7 APDL: 6 VND: 1
TOTAL	15	31	39	8	93

Figura 15 - Prioridades por Eixo Estratégico de Intervenção

	Elevada	Alta	Média	Baixa	Total
APDL	2	14	11	2	29
Porto de Leixões	8	4	10	2	24
Porto de Viana do Castelo	4	4	6	2	16
Via Navegável do Douro	1	9	12	2	24
TOTAL	15	31	39	8	93

Figura 16 - Prioridades por Unidade de Negócio

Ações:	Prioridade:	Elevada	Alta	Média	Baixa	Total
de promoção e marketing (A1)			4	1		5
para articulação da APDL/SPNP com o seu hinterland existente e potencial (A2)			1	5		6
destinadas a favorecer a sustentabilidade (A3)			3	3	1	7
para uma gestão eficiente e eficaz (A4)		2		2	1	5
para liderar na digitalização (A5)			4			4
para melhorar as acessibilidades marítimas aos portos e a navegabilidade na VND (B1, C1, D1)		4	4	1		9
para melhorar a competitividade dos portos e VND (B2, B3, C2, D2)		4	4	3	3	14
para a valorização ambiental dos portos e VND e das respectivas envolventes (B4, C3, D3)		2	5	9		16
para incrementar a multimodalidade e a logística (B5, C4, D4)		2	3	7	1	13
para dinamizar outras atividades portuárias (B6, C5, D5)		1	2	6	2	11
para apoiar a integração da VND na envolvente (D6)			1	2		3
TOTAL		15	31	39	8	93

Figura 17 - Prioridade por grupos de ações

Nas tabelas seguintes apresenta-se o cronograma de execução das ações propostas, distribuído por Ações transversais (APDL) e unidades de negócio: portos de Leixões e de Viana do Castelo e via navegável do Douro.

Tabela 22 - Ações Transversais

N.º	Nome	data Início	data Fim	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1.1	Elaborar o plano comercial e de marketing da APDL e suas unidades de negócio	2017	2018	█	█								
A1.2	Envolver as comunidades portuárias na análise das vocações, possibilidades de complementaridade e valências futuras do SPNP	2017	2017	█									
A1.3	Envolver os concessionários na elaboração de uma estratégia de marketing para cada unidade de negócio	2017	2018	█	█								
A1.4	Rever a Marca e Logo da APDL/SPNP e unidades de negócio	2018	2018		█								
A1.5	Promover o SPNP para captar (e/ou consolidar) AEM e linhas regulares	2017	2026	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
A2.1	Elaborar um estudo de avaliação do potencial de negócio e da dimensão do hinterland do SPNP	2018	2018		█								
A2.2	Articular com a DGPM, CCDR e Municípios abrangidos a concretização dos Polos de Mar do Alto Minho e da AMP	2017	2019	█	█	█							
A2.3	Elaborar um estudo que identifique a melhor forma de o SPNP se posicionar como fator de desenvolvimento regional	2018	2018		█								
A2.4	Acompanhar as estratégias de desenvolvimento do Noroeste Peninsular	2018	2026		█	█	█	█	█	█	█	█	█
A2.5	Criar uma "assessoria" interna para a Relação com a envolvente	2017	2017	█									
A2.6	Criar no portal da APDL um separador dedicado às relações com a envolvente e à valorização da relação "porto-cidade"	2018	2018		█								
A3.1	Pôr em prática um plano de ação (o u estratégia de gestão) para a gestão sustentável da APDL e SPNP	2017	2018	█	█								
A3.2	Adequar os tarifários para favorecer a captação de procura	2017	2026	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
A3.3	Elaborar um plano operacional e/ou de concessões que contemple melhorias de produtividade	2017	2018	█	█								
A3.4	Assegurar a medição da qualidade dos serviços e da satisfação do Cliente	2018	2018		█								
A3.5	Elaborar um manual de procedimentos ambientais	2018	2018		█								
A3.6	Apostar nas matérias ambientais para que o SPNP seja reconhecido como um exemplo	2017	2026	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
A3.7	Criar um grupo de trabalho para aproveitar oportunidades de financiamento	2017	2026	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
A4.1	Rever o modelo de gestão da APDL	2017	2018	█	█								
A4.2	Monitorização e Acompanhamento da Mudança Organizacional	2018	2019		█	█							
A4.3	Elaborar uma política de gestão de Recursos Humanos e respetivos planos	2017	2018	█	█								
A4.4	Coordenar todas as entidades para garantir a prestação do serviço portuário de acordo com as necessidades do cliente	2018	2018		█								
A4.5	Identificar os serviços que ainda poderão vir a ser concessionados no SPNP	2018	2018		█								
A4.6	Promover concessões ou parcerias para gestão de infraestruturas e equipamentos não relacionados com a movimentação de mercadorias	2018	2020		█	█							
A4.7	Promover outros negócios de carácter portuário e não portuário	2017	2026	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
A5.1	Elaborar um plano para potenciar a utilização de tecnologias de informação nas diferentes etapas da cadeia logística	2017	2018	█	█								
A5.2	Elaborar um Plano Diretor para os sistemas e tecnologias de informação	2017	2017	█									
A5.3	Desenvolver as TIC para responder à progressiva digitalização	2017	2026	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
A5.4	Melhorar os sistemas de recolha de informação	2017	2026	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█

█	Negócio	█	Infra/infraestrutura	█	Gestão interna	█	Sustentabilidade
---	---------	---	----------------------	---	----------------	---	------------------

Tabela 23 - Ações Porto de Leixões

N.º	Nome	data Início	data Fim	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
B1.1	Prolongar o quebra-mar Norte do porto	2017	2020	█	█	█	█						
B1.2	Aprofundar a bacia de manobra no anteporto e o canal de acesso ao porto	2017	2021	█	█	█	█	█					
B2.1	Reformular o Terminal de Contentores Sul	2017	2018	█	█								
B2.2	Concretizar um terminal de contentores a -14,8m(ZH)	2017	2024	█	█	█	█	█	█	█	█		
B3.1													
B3.2	Aumentar, se viável, a eficiência da movimentação de granéis agroalimentares	2017	2018	█	█								
B3.3													
B3.4	Reformular o atual Terminal de Contentores Norte	2025	2025		█	█	█					█	
B3.5													
B4.1	Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente e promover um Sistema de Certificação Ambiental do porto de Leixões	2017	2017	█									
B4.2	Assegurar a minimização dos problemas ambientais existentes no porto de Leixões	2017	2018	█	█								
B4.3	Adaptar o manual de procedimentos ambientais (ver A3.5) às especificidades do porto de Leixões	2018	2018		█								
B4.4	Avaliar a viabilidade de assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios no porto de Leixões	2018	2018		█								
B4.5	Avaliar a viabilidade de posicionar Leixões como plataforma de <i>bunkering</i> de GNL	2018	2018		█								
B5.1	Implementar as <i>extended gateways</i>	2017	2018	█	█								
B5.2	Identificar com a CM de Matosinhos as possibilidades de expansão/criação de áreas de apoio logístico	2017	2017	█									
B5.3	Elaborar o plano de marketing e divulgação da PLL	2017	2017	█									
B5.4	Concessionar a exploração e o funcionamento da PLL	2018	2018		█								
B5.5	Concretizar e estabelecer protocolos de cooperação com plataformas logísticas e portos secos	2017	2019	█	█	█							
B5.6	Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades ao porto de Leixões	2018	2018		█								
B6.1	Reformular o porto de pesca de Matosinhos com vista à sua modernização e melhoria de funcionamento	2017	2019	█	█	█							
B6.2	Elaborar um novo Plano de Negócios do terminal de Cruzeiros de Leixões	2018	2018		█								
B6.3	Avaliar a concessão da actividade de cruzeiros em Leixões	2018	2018		█								
B6.4	Lançar as concessões do porto e doca de recreio de Leixões	2017	2018	█	█								

█	Negócio	█	Infra/infraestrutura	█	Gestão interna	█	Sustentabilidade
---	---------	---	----------------------	---	----------------	---	------------------

Tabela 24 - Ações Porto de Viana do Castelo

N.º	Nome	data Início	data Fim	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
C1.1	Assegurar a reposição de profundidades do porto de Viana do Castelo	2017	2026	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
C1.2	Executar a dragagem do canal de acesso aos estaleiros e da correspondente bacia de manobra	2017	2018	█	█								
C2.1	Equacionar a(s) melhor(es) opção(ões) para a operação portuária do porto de Viana do Castelo	2017	2017	█									
C2.2	Concessionar a operação portuária no porto de Viana do Castelo e/ou assegurar a melhoria da operabilidade do porto	2017	2017	█									
C2.3	Elaborar o estudo de mercado e de viabilidade do aproveitamento do cais do Bugio	2019	2019			█							
C3.1	Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente do porto de Viana do Castelo	2017	2017	█									
C3.2	Proceder às adaptações regulamentares e infraestruturais necessárias à valorização ambiental do porto de Viana do Castelo	2017	2018	█	█								
C3.3	Adaptar o manual de procedimentos ambientais (ver A3.5) às especificidades do porto de Viana do Castelo	2018	2018		█								
C3.4	Elaborar a análise de incidências ambientais na Rede Natura 2000 dos cenários de desenvolvimento do porto de Viana do Castelo	2017	2018	█	█								
C3.5	Avaliar a viabilidade de assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios no porto de Viana do Castelo	2018	2018		█								
C4.1	Concretizar o novo acesso rodoviário entre o porto de Viana do Castelo e a A28 (nó do Neiva)	2017	2018	█	█								
C4.2	Identificar o potencial logístico existente na envolvente do porto de Viana do Castelo e estruturar uma "rede de polos logísticos do Alto Minho"	2018	2019		█	█							
C4.3	Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades ao porto de Viana do Castelo	2018	2019		█	█							
C5.1	Melhorar as infraestruturas de apoio à atividade da pesca no porto de Viana do Castelo	2017	2018	█	█								
C5.2	Elaborar o modelo de negócio e assegurar as infraestruturas de apoio aos cruzeiros em Viana do Castelo	2018	2020		█	█	█						
C5.3	Lançar as concessões das docas de recreio de Viana do Castelo	2017	2018	█	█								

█	Negócio	█	Infra/infraestrutura	█	Gestão interna	█	Sustentabilidade
---	---------	---	----------------------	---	----------------	---	------------------

Tabela 25 - Ações Via Navegável do Douro

N.º	Nome	data Início	data Fim	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
D1.1	Concretizar as várias componentes do projeto DIW2020	2017	2020										
D1.2	Assegurar a transposição das diretivas relativas às vias de navegação interior	2017	2017										
D1.3	Assegurar a segurança e operacionalidade da navegação no rio Douro	2017	2017										
D1.4	Elaborar o manual de boas práticas/condução para a navegação e eclusagem na VND	2018	2018										
D1.5	Elaborar um plano orientador das infraestruturas e equipamentos na VND	2018	2018										
D2.1	Rever o Regulamento da VND	2017	2017										
D2.2	Otimizar a articulação entre a APDL e a EDP	2017	2017										
D2.3	Assegurar a criação de uma plataforma (fórum) de diálogo, articulação e concertação institucional e empresarial para o desenvolvimento da VND	2017	2026										
D2.4	Identificar as possibilidades de concessão dos cais de escala da VND para uso público	2018	2019										
D3.1	Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente da VND e suas infraestruturas portuárias	2017	2017										
D3.2	Proceder às adaptações regulamentares e infraestruturais necessárias à valorização ambiental da VND e suas infraestruturas portuárias	2017	2018										
D3.3	Adaptar o manual de procedimentos ambientais (ver A3.5) às especificidades da VND	2018	2018										
D3.4	Elaborar a análise de incidências ambientais das propostas de criação de infraestruturas de apoio à navegação na VND em locais classificados como Parque Natural ou Rede Natura 2000	2017	2018										
D3.5	Avaliar a viabilidade de assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios nos principais cais da VND	2018	2018										
D3.6	Avaliar a viabilidade de abastecimento dos navios com GNL no cais de Lamego (e/ou outros cais da VND)	2018	2018										
D4.1	Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades à VND e suas infraestruturas portuárias	2018	2019										
D4.2	Elaborar o estudo de identificação do potencial logístico existente na envolvente da VND	2018	2019										
D4.3	Avaliar a viabilidade de criação de uma plataforma intermodal no Pocinho (ou em localização alternativa)	2018	2020										
D4.4	Identificar as necessidades de oferta de serviços complementares e de apoio em terra ao turismo de passageiros na VND	2017	2019										
D5.1	Melhorar as infraestruturas de apoio à atividade da pesca ao longo da VND	2018	2019										
D5.2	Lançar as concessões dos núcleos de apoio ao recreio ao longo da VND	2017	2018										
D6.1	Dinamizar a articulação da VND com o desenvolvimento territorial e turístico da região	2017	2020										
D6.2	Suscitar a elaboração de um programa regional com foco no turismo / ordenamento / ambiente do vale do Douro	2017	2018										
D6.3	Suscitar a atualização e/ou elaboração dos Programas de Albufeiras de Águas Públicas	2017	2018										

	Negócio		Infra/infraestrutura		Gestão interna		Sustentabilidade
--	---------	--	----------------------	--	----------------	--	------------------

Planos de ação específicos

No âmbito do Plano Estratégico, e além do Plano de Marketing Estratégico e do Plano de Comunicação que fazem parte dos elementos de apoio à sua concretização e divulgação, são aqui destacados três planos de ação específicos que enquadram e estruturam um conjunto de ações de forma a facilitar a sua gestão:

- Plano de ação para a gestão sustentável da APDL e SPNP

Resumo

- Plano diretor para os sistemas de informação
- Plano de ação para a intermodalidade e a logística

Plano de Ação (ou estratégia de gestão) para a Gestão Sustentável da APDL e SPNP

Um porto sustentável é aquele cuja autoridade portuária trabalha em conjunto com os utilizadores do porto, de forma proactiva e assente numa estratégia de crescimento verde, no respeito pela natureza e na participação dos *stakeholders*, partindo de uma visão de longo prazo para a área onde se localiza e da sua posição privilegiada na cadeia logística para assegurar um desenvolvimento que antecipa as necessidades das gerações futuras, para o seu benefício e a prosperidade da região em que se insere¹.

Neste Plano a preocupação com a sustentabilidade reflete-se na definição do EEI “Sustentabilidade: sustentabilidade e integração com a envolvente” e nos OE que o integram, bem como na identificação no Plano de Ação de um conjunto de ações especificamente destinadas a favorecer a sustentabilidade.

De entre estas ações destacam-se as seguintes:

- Uma ação “chapéu” destinada a enquadrar e assegurar a concretização das restantes:
 - A3.1 Pôr em prática um plano de ação (ou estratégia de gestão) para a gestão sustentável da APDL e SPNP
- Ações destinadas a promover o crescimento verde como motor económico:
 - A3.2 Adequar os tarifários para favorecer a captação de procura
 - A3.3 Elaborar um plano operacional e/ou de concessões que contemple melhorias de produtividade
 - A3.4 Assegurar a medição da qualidade dos serviços e da satisfação do Cliente
 - A3.7 Criar um grupo de trabalho para aproveitar oportunidades de financiamento
- Ações destinadas a reforçar a importância do pilar ambiental da sustentabilidade:
 - A3.5 Elaborar um manual de procedimentos ambientais
 - A3.6 Apostar nas matérias ambientais para que o SPNP seja reconhecido como um exemplo
- Ações que contribuem para o posicionamento da APDL como entidade proactiva ao serviço do desenvolvimento económico e social da região onde se insere:
 - A2.3 Elaborar um estudo que identifique a melhor forma de o SPNP se posicionar como fator de desenvolvimento regional

¹ PIANC, The World Association for Waterborne Transport Infrastructure (2014). “‘Sustainable Ports’. A Guide for Port Authorities”. Report N° 150. Environmental Navigation Commission

- A2.4 Acompanhar as estratégias de desenvolvimento do Noroeste Peninsular
- A2.5 Criar uma “assessoria” interna para a Relação com a envolvente
- A2.6 Criar no portal da APDL um separador dedicado às relações com a envolvente e à valorização da relação “porto-cidade”
- D2.3 Assegurar a criação de uma plataforma (fórum) de diálogo, articulação e concertação institucional e empresarial para o desenvolvimento da VND

Plano Diretor para os Sistemas e Tecnologias de Informação

Os Sistemas de Informação são reconhecidamente uma peça fundamental para a melhoria do desempenho de cada unidade de negócio *per se* e do sistema portuário gerido pela APDL. A proposta deste Plano Diretor para os Sistemas e Tecnologias de Informação decorre da necessidade sentida de integração das diferentes vertentes e soluções já implementadas ou em desenvolvimento na APDL, de forma a trazer-lhe uma maior unidade e melhoria de eficiência conjunta e que, simultaneamente, prepare respostas eficazes e eficientes aos desafios que uma maior digitalização das funções de transporte e de logística vai representar. Estando na matriz da APDL a aposta na inovação, e sendo as TIC movidas pela introdução de novas soluções focadas na resposta aos novos desafios, essa necessidade de permanente inovação mantém-se para garantir as respostas adequadas e atempadas aos mesmos, bem como na continuação da aposta no apoio a *start-ups* especializadas na digitalização dos serviços portuários e na criação de ferramentas de otimização da gestão portuária de suporte à inovação em TIC, tal como preconizado na Estratégia para o aumento da Competitividade Portuária.

É neste sentido que, no Eixo Estratégico de Intervenção “Gestão Interna: aumento de Coesão Interna”, está prevista, associada à Orientação Estratégica “OE 21. Melhorar os sistemas de informação e modelos de comunicação internos e externos”, a elaboração de um Plano Diretor que procure garantir a integração e interoperabilidade dos sistemas de informação e comunicação entre as três unidades de negócio, e entre estas e as entidades exteriores, bem como desenvolver ferramentas de *e-administração*:

- A5.2 Elaborar um Plano Diretor para os sistemas e tecnologias de informação

Este plano enquadra um conjunto de outras ações relacionadas com a utilização das tecnologias de informação na otimização das diferentes etapas da cadeia logística, com a melhoria (e uniformização) do sistema de recolha e tratamento dessa informação, com o acompanhamento do processo de digitalização:

- A5.1 Elaborar um plano para potenciar a utilização de tecnologias de informação nas diferentes etapas da cadeia logística
- A5.4 Melhorar os sistemas de recolha de informação
- A5.3 Desenvolver as TIC para responder à progressiva digitalização

e, ainda, com o apoio das TIC à criação de *extended gateways* (ver ação B5.1, no âmbito do Plano para a intermodalidade e a logística).

Plano para a Intermodalidade e a Logística

A estratégia proposta para a APDL passa por potenciar as suas três unidades de negócio através da adoção de uma lógica de que os portos não são somente portas de entrada e saída mas sim uma etapa de uma rede logística onde se pretende, sempre, introduzir mais valor. Essa mais-valia passa por uma melhor organização e desempenho em todo o processo logístico, quer através da criação de condições físicas para que se possa ter uma melhor rentabilidade, quer pela criação de redes interconectáveis com ofertas diversificadas (de plataformas ou de redes de transporte).

Assim, este Plano para a intermodalidade e a logística deverá integrar, em primeiro lugar,

- As ações relacionadas com o desenvolvimento de sistemas e tecnologias de informação de apoio à função logística:
 - A5.1 Elaborar um plano para potenciar a utilização de tecnologias de informação nas diferentes etapas da cadeia logística (já referida no âmbito do Plano Diretor dos Sistemas e Tecnologias de Informação);
 - B5.1 Implementar as *extended gateways* (ação crítica para o porto de Leixões);
- E as ações destinadas a procurar formas de alargar o *hinterland* do porto de Leixões e de reforçar o posicionamento da PLL:
 - B5.5 Concretizar e estabelecer protocolos de cooperação com plataformas logísticas e portos secos
 - B5.3 Elaborar o plano de marketing e divulgação da PLL
 - B5.4 Concessionar a exploração e funcionamento da PLL

De igual modo, porque é necessário concretizar um conjunto de ações físicas e algumas outras de gestão / articulação para além das atrás referidas, prevê-se ainda que este Plano contemple a realização das seguintes intervenções:

- Porto de Leixões
 - No âmbito da ação B2.2 Concretizar um terminal de contentores a -14,8 m(ZH), assegurar a construção de um ramal ferroviário de acesso ao NTC
 - B5.6 Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades ao porto de Leixões
- Porto de Viana do Castelo
 - C4.1 Concretizar o novo acesso rodoviário entre o porto de Viana do Castelo e a A28 (nó do Neiva)

- C4.2 Identificar o potencial logístico existente na envolvente do porto de Viana do Castelo e estruturar uma "rede de polos logísticos do Alto Minho
- C4.3 Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades ao porto de Viana do Castelo
- Via Navegável do Douro
 - D4.1 Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades à VND e suas infraestruturas portuárias
 - D4.2 Elaborar o estudo de identificação do potencial logístico existente na envolvente da VND
 - D4.3 Avaliar a viabilidade de criação de uma plataforma intermodal no Pocinho (ou em localização alternativa)
 - D4.4 Identificar as necessidades de oferta de serviços complementares e de apoio em terra ao turismo de passageiros na VND
- Plataforma Logística de Leixões
 - B5.6 Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades ao porto de Leixões (criar o novo interface intermodal)
 - B5.2 Identificar com a CM de Matosinhos as possibilidades de expansão/criação de áreas de apoio logístico

5.2. Plano de Investimentos e Fontes de Financiamento

O Plano de Investimentos sumariza os investimentos que deverão ser realizados em cada uma das unidades de negócio da APDL, incluindo:

- A definição do volume de investimento associado a cada uma das ações previstas;
- O estabelecimento dos prazos de realização para cada ação e a programação temporal ao longo do período de avaliação considerado;
- A entidade que assegurará cada investimento e o tipo de financiamento: público, privado, comunitário, procurando neste último caso identificar também a(s) fonte(s) de financiamento que melhor se adequa(m).

A maior parte destes investimentos estão já programados pela APDL, conhecendo-se por isso o seu valor e o prazo de execução. Nos outros casos os volumes de investimento foram calculados com base em preços e custos aproximados, sem recurso à pormenorização dos respetivos projetos. Apenas foram considerados investimentos em infraestruturas, equipamentos e instalações, pelo que na tabela seguinte são apresentadas apenas 16 ações. No caso do porto de Leixões os investimentos correspondem aos previstos no Cenário A.

Tabela 26 - Investimentos em infraestruturas, equipamentos e instalações

N.º	Nome	Início-Fim	Volume de Investimento (milhares €)				Fonte(s) de Financiamento	Responsável
			Público	Comunitário	Privado	TOTAL		
B1.1	Prolongar o quebra-mar Norte do porto	2017-2020	33 250	26 750		60 000	FEDER (1)	APDL
B1.2	Aprofundar a bacia de manobra no anteporto e o canal de acesso ao porto	2017-2021	87 000			87 000	(2)	APDL
B2.1	Reformular o Terminal de Contentores Sul	2017-2018			43 400	43 400	(3)	TCL
B2.2	Concretizar um terminal de contentores a -14,8 m(ZH)	2017-2024			123 000	123 000	(3)	APDL c/ futuro concessionário
B3.1								
B3.2	Aumentar, se viável, a eficiência da movimentação de granéis agroalimentares	2017-2018			12 000	12 000	Privado (4)	TCGL
B3.4	Reformular o atual Terminal de Contentores Norte	2018-2020 / 2025			50 000	50 000	Privado (3)	Concessionário
B4.2	Assegurar a minimização dos problemas ambientais existentes no porto de Leixões	2017-2018			4 000	4 000	Privado (4)	APDL c/ concessionários
B6.1	Reformular o porto de pesca de Matosinhos com vista à sua modernização e melhoria de funcionamento	2017-2019			76 400	76 400	(5)	APDL c/ Docapesca e futuro concess.
C1.1	Assegurar a reposição de profundidades do porto de Viana do Castelo	2017-2026 (interv. periódica)	8 500			8 500	Público	APDL
C1.2	Executar a dragagem do canal de acesso aos estaleiros e da correspondente bacia de manobra	2017-2018	15 060			15 060	Público +CEF (6)	APDL c/ West Sea
C2.2	Concessionar a operação portuária no porto de Viana do Castelo e/ou assegurar a melhoria da operacionalidade do porto	2017			36 000	36 000	Privado	APDL c/ eventual concessionário
C4.1	Concretizar o novo acesso rodoviário entre o porto de Viana do Castelo e a A28 (nó do Neiva)	2017-2018	9 500			9 500	Público +CEF (6)	APDL c/ IP e CM Viana do Castelo
C5.2	Elaborar o modelo de negócio e assegurar as infraestruturas de apoio aos cruzeiros em Viana do Castelo	2018-2020			9 500	9 500	Privado	APDL c/ CM Viana do Castelo e CIM Alto Minho
D1.1	Concretizar as várias componentes do projeto DIW2020	2017-2020	9 900	63 200	3 200	76 300	FEDER, CEF	APDL (c/ EDP para as esclusas)
TOTAL			163 210	89 950	390 500	643 660		

(1) potencialmente EFSI (BEI ou Plano Juncker)

(2) potencialmente elegível numa futura *call blending* (os estudos não são elegíveis, só trabalhos / obra)

(3) potencialmente EFSI (Plano Juncker)

(4) se enquadrado com outros investimentos para ganhar escala poderá ser EFSI (BEI)

(5) potencialmente EFSI (Plano Juncker); algumas componentes poderão ser elegíveis no Mar 2020

(6) potencialmente ao COMPETE. A acessibilidade marítima também poderá ser financiada pelo CEF.

Fontes de financiamento

Os principais investimentos identificados no Plano de Ação podem ser financiados através de três principais fontes: financiamento público (fundos próprios da APDL), financiamento comunitário, nomeadamente através dos designados fundos ESIF (*European Structural Investment Funds*) ou financiamento privado, diretamente pelos privados, por recurso aos EFSI (*European Funds for Strategic Investments*) / Plano Juncker ou mesmo por empréstimos BEI (Banco Europeu de Investimento).

A APDL já tem em curso um conjunto de investimentos onde tem vindo a beneficiar de fundos comunitários, nomeadamente no programa CEF (*Connecting Europe Facility, Mecanismo Conectar a Europa*), bem como tem disponível uma linha de financiamento com o BEI. Importa, pois, tirar o maior partido dos fundos já disponíveis bem como potenciar novas candidaturas.

Outros fundos ESIF, como seja o FEDER e o Fundo de Coesão, no qual se inserem os programas COMPETE, POSEUR ou MAR 2020 do Portugal 2020 são também possíveis de ser utilizados em alguns dos investimentos previstos, seja de forma isolada ou complementarmente com outras fontes de financiamento.

Aliás, uma das principais recomendações que resulta do documento preparado por Secchi e Bodewig para a CE² relativamente aos financiamentos das infraestruturas da rede transeuropeia, e frequentemente referido pelo Prof Secchi no fórum do corredor Atlântico, é a importância de conseguir “fatiar” e “combinar” diversas fontes de financiamento público e privado.

Os principais tipos de ação a serem suportados, por financiamento comunitário, no domínio dos portos marítimos, nos quais vários dos investimentos previstos neste Plano podem ter cabimento, incluem:

- Ligações ao *hinterland* com adequada capacidade e eficiência;
- Acessibilidades marítimas para melhoria das condições de segurança³: quebra-mar, dragagens, canais de acesso, ajudas à navegação;
- Infraestruturas de base tais como bacias portuárias, muros-cais, pontes-cais, aterros e terraplenagens;
- Instalações e equipamentos para receção de resíduos de forma a cumprir com os requisitos ambientais;

² Christophersen, Bodewig and Secchi, Action Plan Making the best use of new financial schemes for European transport infrastructure projects, junho 2015

³ Necessidade de demonstrar que o investimento é necessário por questões de segurança e não por aumento de capacidade

- Implementação de novas instalações, equipamentos e tecnologias em linha com a Diretiva 2014/94/EU (excluindo casos piloto).

5.3. Monitorização do Plano

A monitorização do PE da APDL é “uma ferramenta de acompanhamento, gestão e apoio à decisão” essencial para avaliar progressos, identificar desvios e corrigir trajetórias, permitindo intervir sobre o conteúdo do plano, sem esperar pela sua eventual revisão, nomeadamente possibilitando o reforço ou a adaptação de ações que não estejam a ser eficazes ou não estejam a ir ao encontro aos objetivos definidos.

A monitorização é conseguida através de um conjunto de indicadores que permitem:

- Medir os progressos da implementação efetiva das ações propostas (monitorização da execução, principalmente através de indicadores de oferta);
- Fornecer informação sobre o efeito das ações executadas (monitorização de impactes/resultados, principalmente através indicadores de procura);
- Avaliar a contribuição das ações executadas para a prossecução dos objetivos do plano (monitorização do alcance dos objetivos);
- Auxiliar a identificação da necessidade de desenvolver medidas de correção.

Este conjunto de indicadores inclui os indicadores do *Balance Score Card* (BSC) da APDL que poderiam ser utilizados para avaliar os OE agora propostos, de maneira a que seja assegurada a continuidade de avaliação, e novos indicadores definidos quer para os restantes OE que não seriam avaliados pelo BSC quer para complementar a avaliação de OE já contemplados com indicadores do BSC.

Deverão ainda ser mantidos os indicadores do BSC associados à oferta e à procura pois permitem perceber o desempenho de alguns aspetos de gestão administrativa (por exemplo, os indicadores associados aos prazos), de gestão operacional (por exemplo, os tempos de estadia ou rotação), de manutenção de boas condições gerais de funcionamento (por exemplo, os dias afetados por cortes de energia ou de água), ou ainda de monitorização de incidentes (por exemplo, os números de acidentes por tipologia).

5.4. Alianças Estratégicas

As alianças estratégicas permitem juntar forças e recursos para a obtenção de um objetivo comum, por um período específico ou indefinido, ou seja, permitem, em conjunto com os diferentes *stakeholders* da APDL/SPNP, reforçar estruturas dinamizadoras (i.e., parcerias formais ou informais) destinadas a alavancar as ações já identificadas e dar continuidade à sua realização.

Enquanto nó de uma cadeia logística global, multimodal e integrada, o sistema portuário precisa cada vez mais de desenvolver o seu negócio em parceria quer no *foreland* (com vista à captação de novos serviços) quer no *hinterland* (oferta logística, novos mercados, etc.) partilhando informação, recursos, sistemas que permitam uma resposta integrada (porta a porta).

O ciclo da formação de alianças estratégicas passa por: i) identificar as estratégias e objetivos associados, ii) escolher os parceiros / entidades que podem ajudar à sua concretização, iii) estruturar o que se pretende com a parceria e a oportunidade a concretizar, iv) planear as ações necessárias e a sua realização, e v) como em qualquer processo cíclico, a avaliação do sucesso da aliança estratégica.

Ao longo do desenvolvimento do plano estratégico foram trabalhadas as três primeiras fases deste ciclo, sendo claro quem são os diferentes *stakeholders* do sistema portuário da APDL interessantes para a realização destas parcerias, quais as oportunidades que conjuntamente se devem tentar concretizar e qual o papel de cada um no apoio ao desenvolvimento do sistema. Importa agora que, nas fases que se seguem, a APDL promova e formalize, nos casos em que tal se afigure necessário, essas parcerias ou alianças estratégicas, com eles planeie as ações necessárias à concretização da oportunidade, as realize e avalie.

5.5. Mapa Estratégico

O mapa estratégico da APDL procura refletir, do ponto de vista do acionista, quatro perspetivas:

- Os **Resultados**, que atendendo ao carácter estratégico da APDL, correspondem à obtenção de um equilíbrio positivo que permita a exploração sustentada da sua atividade e a criação de condições para fazer face aos investimentos necessários à manutenção de um bom nível de serviço;
- A **Envolvente**, quer na forma como a APDL se pode relacionar com os *stakeholders*, mas também na forma como estes entendem a APDL;
- A **Organização Interna**, que na dependência direta da APDL lhe permite induzir os resultados; e
- Os **Recursos**, que são necessários para a realização da atividade da APDL.

Resumo

Estas quatro perspetivas estão diretamente relacionadas com os EEI do Plano Estratégico (Resultados → Negócio, Envolve → Sustentabilidade, Organização Interna → Gestão Interna e Recursos → Infraestrutura), que por sua vez se articulam em objetivos estratégicos perfeitamente enquadráveis na mesma lógica e que são a base do Mapa Estratégico da APDL. Este, refletindo esta lógica, organiza-se em patamares evolutivos:

- Dos recursos - físicos, pessoas e tecnologia de suporte;
- Da melhoria de eficiência - quer operacional, quer na articulação interna e externa necessária para essa melhoria;
- Do negócio - quer na sua diversificação por captação, por aumento de área de captação e também pela introdução de inovação e diferenciação, quer pela consolidação do negócio já existente e que sustenta a atividade; e
- Da sustentabilidade - os resultados quer na perspetiva interna (numa lógica mais financeira) e numa perspetiva da sociedade em geral, dinamizador e mobilizador de desenvolvimento sustentável.

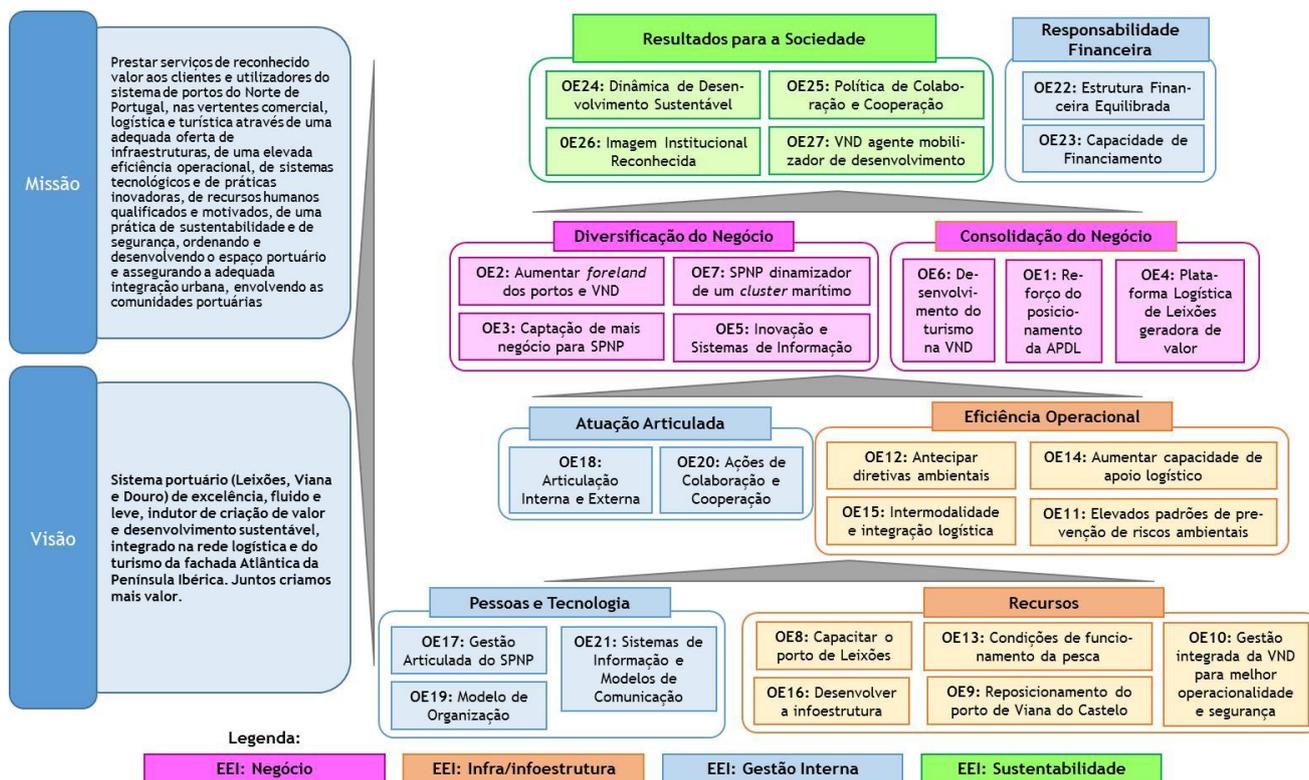


Figura 18 - Quadro Estratégico da APDL

Página intencionalmente em branco

ANEXO - Fichas de ações

(ver páginas seguintes)

Página intencionalmente em branco

Resumo

Ação	A1.1	Elaborar o plano comercial e de marketing da APDL e suas unidades de negócio	Unidade de Negócio	APDL	
Eixo Estratégico	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações de promoção e marketing	
Objetivo Estratégico	Reforçar o posicionamento da APDL nos mercados globais como um sistema portuário constituído por três infraestruturas portuárias / Aumentar e ou reforçar o foreland dos portos e VND apostando comercialmente na criação de AEM e outras linhas regulares, minimizando os desequilíbrios no transporte marítimo / Captar mais negócio para o sistema de portos do Norte de Portugal (SPNP), aprofundando a relação com o hinterland existente e o seu potencial de ampliação regional, nacional e transfronteiriço				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Definir uma estratégia comercial e de marketing, para a APDL como um todo e para cada uma das unidades de negócio que configuram o SPNP, que reforce o posicionamento deste sistema portuário no mercado global do transporte marítimo de mercadorias e passageiros: - onde e como captar novos mercados internos e externos? - como criar mais valor para a APDL, para o SPNP e para o território que o envolve?		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Captação de novas origens/destinos no foreland - Captação de novas linhas regulares, nomeadamente de autoestradas do mar - Ampliação do hinterland do SPNP		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Marketing	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	A1.2	Envolver as comunidades portuárias na análise das vocações, possibilidades de complementaridade e valências futuras do SPNP	Unidade de Negócio	APDL	
Linha Estratégica	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações de promoção e marketing	
Objetivo Estratégico	Gerir de forma articulada os portos de Leixões e Viana do Castelo e VND num único sistema portuário, tirando partido da diferenciação e das relações de complementaridade				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Criar um grupo de trabalho com as comunidades portuárias das três unidades de negócio da APDL, destinado a analisar as disponibilidades de espaço e vocações do SPNP de forma a identificar as possibilidades de complementaridade e valências futuras numa perspetiva de otimização deste sistema de portos		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Racionalização dos espaços portuários adequando-os à sua vocação mais evidente - Envolver as comunidades portuárias nessa racionalização minimizando potenciais conflitos futuros		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Marketing e Cooperação	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ Comunidades Portuárias			

Ação	A 1.3	Envolver os concessionários na elaboração de uma estratégia de marketing para cada unidade de negócio	Unidade de Negócio	APDL										
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações de promoção e marketing										
Objetivo Estratégico	Gerir de forma articulada os portos de Leixões e Viana do Castelo e VND num único sistema portuário, tirando partido da diferenciação e das relações de complementaridade													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
<p>Na sequência (ou em paralelo) da elaboração do plano comercial e de marketing importa desenvolver uma estratégia de marketing para cada unidade de negócio, em parceria com os concessionários respetivos, destinada à promoção de cada UN de per si mas tendo presente o SPNP como um todo</p>		<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
		INVESTIMENTO (m€)												
Público	Comunitário	Privado	Total											
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento do negócio de cada UN e por conseguinte do SPNP - Trabalho em parceria com os concessionários para alcançar um fim comum 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
		Alta	Marketing e Cooperação	Interno à APDL										
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL c/ concessionários												

Ação	A 1.4	Rever a Marca e Logo da APDL/SPNP e unidades de negócio	Unidade de Negócio	APDL										
Linha Estratégica	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações de promoção e marketing										
Objetivo Estratégico	Reforçar o posicionamento da APDL nos mercados globais como um sistema portuário constituído por três infraestruturas portuárias													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
<p>Rever a Marca e o Logo da APDL de forma a obter uma configuração "chapéu" para a APDL/SPNP e as declinações associadas às três infraestruturas portuárias - Leixões, Viana do Castelo e Douro -, e a outros negócios que possam interessar, por exemplo a plataforma logística de Leixões</p>		<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
		INVESTIMENTO (m€)												
Público	Comunitário	Privado	Total											
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
<ul style="list-style-type: none"> - Identificação e fácil reconhecimento do SPNP como um todo, e de cada uma das suas infraestruturas individualmente, e da sua entidade gestora 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
		Média	Marketing	Interno à APDL										
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL												

Resumo

Ação	A 1.5	Promover o SPNP para captar (e/ou consolidar) AEM e linhas regulares	Unidade de Negócio	APDL
Eixo Estratégico	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações de promoção e marketing
Objetivo Estratégico	Aumentar e ou reforçar o foreland dos portos e VND apostando comercialmente na criação de AEM e outras linhas regulares, minimizando os desequilíbrios no transporte marítimo			

DESCRIÇÃO DA AÇÃO	CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO											
Identificar potenciais carregadores, no foreland e no hinterland das unidades de negócio da APDL, tendo em conta as várias valências existentes e potenciais, e realizar ações de promoção junto desses carregadores, e de armadores existentes ou potenciais, com o objetivo de captar (e/ou consolidar) AEM e linhas regulares, nomeadamente associados a origens/destinos de/para os quais exista capacidade de transporte disponível	2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">INVESTIMENTO (m€)</th> </tr> <tr> <th>Público</th> <th>Comunitário</th> <th>Privado</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>↓</td> <td>↓</td> <td>↓</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Fonte de Financiamento:</p>	INVESTIMENTO (m€)				Público	Comunitário	Privado	Total	↓	↓	↓
INVESTIMENTO (m€)												
Público	Comunitário	Privado	Total									
↓	↓	↓										
IMPACTOS ESPERADOS	CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO											
<ul style="list-style-type: none"> - Rentabilização/potenciação das infraestruturas do SPNP - Captação de novos negócios - Contributo para o crescimento económico do hinterland do SPNP 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Prioridade</th> <th>Tipologia</th> <th>Tipo de Projeto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alta</td> <td>Marketing</td> <td>Interno à APDL</td> </tr> </tbody> </table>	Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Alta	Marketing	Interno à APDL					
Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
Alta	Marketing	Interno à APDL										
	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO											
	APDL											

Ação	A 2.1	Elaborar um estudo de avaliação do potencial de negócio e da dimensão do hinterland do SPNP	Unidade de Negócio	APDL
Linha Estratégica	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações para articulação da APDL/SPNP com o seu hinterland existente e potencial
Objetivo Estratégico	Captar mais negócio para o sistema de portos do Norte de Portugal (SPNP), aprofundando a relação com o hinterland existente e o seu potencial de ampliação regional, nacional e transfronteiriço			

DESCRIÇÃO DA AÇÃO	CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO											
Articular com os agentes económicos regionais e nacionais (CCDR-N, AICEP, AEP) a elaboração de um estudo que permita avaliar o potencial de negócio para o SPNP que poderá ainda ser captado no seu hinterland existente e potencial	2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">INVESTIMENTO (m€)</th> </tr> <tr> <th>Público</th> <th>Comunitário</th> <th>Privado</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>↓</td> <td>↓</td> <td>↓</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Fonte de Financiamento: Norte 2020</p>	INVESTIMENTO (m€)				Público	Comunitário	Privado	Total	↓	↓	↓
INVESTIMENTO (m€)												
Público	Comunitário	Privado	Total									
↓	↓	↓										
IMPACTOS ESPERADOS	CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO											
<ul style="list-style-type: none"> - Rentabilização/potenciação das infraestruturas do SPNP - Captação de novos negócios - Contributo para o crescimento económico do hinterland do SPNP 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Prioridade</th> <th>Tipologia</th> <th>Tipo de Projeto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Média</td> <td>Marketing e Cooperação</td> <td>Externo à APDL</td> </tr> </tbody> </table>	Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Média	Marketing e Cooperação	Externo à APDL					
Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
Média	Marketing e Cooperação	Externo à APDL										
	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO											
	CCDR-N (ou AICEP)											

Ação	A2.2	Articular com a DGPM, CCDR e Municípios abrangidos a concretização dos Polos de Mar do Alto Minho e da AMP	Unidade de Negócio	APDL										
Eixo Estratégico	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações para articulação da APDL/SPNP com o seu hinterland existente e potencial										
Objetivo Estratégico	Tomar o SPNP um polo dinamizador de um cluster marítimo que promova outros negócios de carácter portuário e não portuário													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDRÁRIO DE REALIZAÇÃO												
<p>Tendo em conta que a Estratégia Nacional para o Mar prevê a criação de Polos de Mar, destinados a valorizar os territórios e as atividades estuarinas e litorais na sua ligação com o espaço marítimo de forma a contribuir para a economia do Mar, e que existe já o Centro de Mar da Valimar (agora integrada na CIM Alto-Minho) com foco em Viana do Castelo, importa articular com a DGPM, CCDR-N e Municípios abrangidos a concretização dos Polos de Mar do Alto Minho e da AMP, tendo em vista a valorização do cluster marítimo do Norte de Portugal</p>		<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
		INVESTIMENTO (m€)												
<table border="1"> <tr> <td>Público</td> <td>Comunitário</td> <td>Privado</td> <td>Total</td> </tr> <tr> <td>↓</td> <td>↓</td> <td>↓</td> <td></td> </tr> </table>			Público	Comunitário	Privado	Total	↓	↓	↓					
Público	Comunitário	Privado	Total											
↓	↓	↓												
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento do potencial de negócio relacionado com o mar, tendo como núcleo as infraestruturas portuárias do SPNP - Potenciação de outras atividade e valores patrimoniais relacionados com o Mar no território do SPNP 		<table border="1"> <tr> <td>Prioridade</td> <td>Tipologia</td> <td>Tipo de Projeto</td> </tr> <tr> <td>Média</td> <td>Cooperação</td> <td>Interno à APDL</td> </tr> </table>			Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Média	Cooperação	Interno à APDL				
		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
Média	Cooperação	Interno à APDL												
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL c/ DGPM, Municípios e CCDR-N												

Ação	A2.3	Elaborar um estudo que identifique a melhor forma de o SPNP se posicionar como fator de desenvolvimento regional	Unidade de Negócio	APDL										
Linha Estratégica	Sustentabilidade: sustentabilidade e integração com a envolvente		Tipo de ação	Ações para articulação da APDL/SPNP com o seu hinterland existente e potencial										
Objetivo Estratégico	Criar uma dinâmica de desenvolvimento sustentável no SPNP que vise o desenvolvimento socioeconómico (do negócio e da envolvente) e a qualidade do ambiente, utilizando-a como fator diferenciador													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDRÁRIO DE REALIZAÇÃO												
<p>Elaborar um estudo que avalie o posicionamento do SPNP no território envolvente, identificando o contributo das várias infraestruturas do SPNP para a valorização da região onde estão inseridas e como é que, tendo em conta as especificidades regionais e os objetivos de desenvolvimento sustentável da região, podem ser criadas sinergias que ampliem esse contributo</p>		<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
		INVESTIMENTO (m€)												
<table border="1"> <tr> <td>Público</td> <td>Comunitário</td> <td>Privado</td> <td>Total</td> </tr> <tr> <td>↓</td> <td>↓</td> <td>↓</td> <td></td> </tr> </table>			Público	Comunitário	Privado	Total	↓	↓	↓					
Público	Comunitário	Privado	Total											
↓	↓	↓												
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento das sinergias entre o SPNP e a região envolvente - Contributo para a valorização regional 		<table border="1"> <tr> <td>Prioridade</td> <td>Tipologia</td> <td>Tipo de Projeto</td> </tr> <tr> <td>Média</td> <td>Marketing e Cooperação</td> <td>Interno à APDL</td> </tr> </table>			Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Média	Marketing e Cooperação	Interno à APDL				
		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
Média	Marketing e Cooperação	Interno à APDL												
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL c/ CCDR-N, AMP e CIM												

Resumo

Ação	A2.4	Acompanhar as estratégias de desenvolvimento do Noroeste Peninsular	Unidade de Negócio	APDL										
Eixo Estratégico	Sustentabilidade: sustentabilidade e integração com a envolvente		Tipo de ação	Ações para articulação da APDL/SPNP com o seu hinterland existente e potencial										
Objetivo Estratégico	Criar uma dinâmica de desenvolvimento sustentável no sistema portuário do SPNP que vise o desenvolvimento socioeconómico (do negócio e da envolvente) e a qualidade do ambiente, utilizando-a como fator diferenciador													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
Criar um grupo de trabalho responsável por acompanhar as estratégias de cooperação, especialização e desenvolvimento económico e empresarial do Noroeste Peninsular (Norte, Centro, Galiza e Castela e Leão), com especial enfoque na componente de cooperação transfronteira.		<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026					
IMPACTOS ESPERADOS		INVESTIMENTO (m€)												
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento do conhecimento das dinâmicas económicas da envolvente alargada do SPNP - Estabelecimento de parcerias com stakeholders de base territorial para o desenvolvimento das infraestruturas do SPNP - Obtenção de dinâmicas de cooperação entre a APDL e o território do SPNP e as instituições das regiões envolventes (Norte, Centro, Galiza e Castela e Leão), sobretudo as que têm um enfoque no desenvolvimento económico 		<table border="1"> <tr> <th>Público</th> <th>Comunitário</th> <th>Privado</th> <th>Total</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>Fonte de Financiamento: Norte 2020, Arco Atlântico</p>			Público	Comunitário	Privado	Total						
Público	Comunitário	Privado	Total											
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
		<table border="1"> <tr> <th>Prioridade</th> <th>Tipologia</th> <th>Tipo de Projeto</th> </tr> <tr> <td>Média</td> <td>Cooperação</td> <td>Interno à APDL</td> </tr> </table>			Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Média	Cooperação	Interno à APDL				
Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto												
Média	Cooperação	Interno à APDL												
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL c/ CCDR-N (AECT)												

Ação	A2.5	Criar uma “assessoria” interna para a Relação com a envolvente	Unidade de Negócio	APDL										
Linha Estratégica	Sustentabilidade: sustentabilidade e integração com a envolvente		Tipo de ação	Ações para articulação da APDL/SPNP com o seu hinterland existente e potencial										
Objetivo Estratégico	Desenvolver uma política de colaboração e cooperação com os principais agentes políticos, económicos e sociais relacionados com os portos e com a sua envolvente													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
Criar uma “assessoria” interna, que reporte ao CA, destinada a dinamizar e melhorar a articulação entre a APDL e os agentes da envolvente		<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026					
IMPACTOS ESPERADOS		INVESTIMENTO (m€)												
<ul style="list-style-type: none"> - Melhores tempos de resposta às solicitações do exterior - Concretização de um “canal” que facilite uma ação mais proativa com a envolvente - Melhoria das relações institucionais e sociais com o exterior 		<table border="1"> <tr> <th>Público</th> <th>Comunitário</th> <th>Privado</th> <th>Total</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>Fonte de Financiamento:</p>			Público	Comunitário	Privado	Total						
Público	Comunitário	Privado	Total											
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
		<table border="1"> <tr> <th>Prioridade</th> <th>Tipologia</th> <th>Tipo de Projeto</th> </tr> <tr> <td>Alta</td> <td>Gestão</td> <td>Interno à APDL</td> </tr> </table>			Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Alta	Gestão	Interno à APDL				
Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto												
Alta	Gestão	Interno à APDL												
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL												

Ação	A2.6	Criar no portal da APDL um separador dedicado às relações com a envolvente e à valorização da relação “porto-cidade”	Unidade de Negócio	APDL
Eixo Estratégico	Sustentabilidade: sustentabilidade e integração com a envolvente		Tipo de ação	Ações para articulação da APDL/SPNP com o seu hinterland existente e potencial
Objetivo Estratégico	Consolidar a imagem institucional reconhecida, valorizada e bem posicionada na sua envolvente			

DESCRIÇÃO DA AÇÃO	CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
Incluir no portal da APDL um separador especificamente dedicado às relações com a envolvente (à semelhança do que existe em vários portos do Noroeste de Espanha) em que sejam publicitadas as atividades e eventos destinados a valorizar a relação “porto-cidade” e simultaneamente permita às populações da envolvente apresentar sugestões destinadas a melhorar essa relação	<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026		
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">INVESTIMENTO (m€)</th> </tr> <tr> <th>Público</th> <th>Comunitário</th> <th>Privado</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>↓</td> <td>↓</td> <td>↓</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Fonte de Financiamento:</p>	INVESTIMENTO (m€)				Público	Comunitário	Privado	Total	↓	↓	↓	
INVESTIMENTO (m€)													
Público	Comunitário	Privado	Total										
↓	↓	↓											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO</th> </tr> <tr> <th>Prioridade</th> <th>Tipologia</th> <th>Tipo de Projeto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Média</td> <td>Marketing e Cooperação</td> <td>Interno à APDL</td> </tr> </tbody> </table>	CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Média	Marketing e Cooperação	Interno à APDL			
CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO													
Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto											
Média	Marketing e Cooperação	Interno à APDL											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>RESPONSÁVEL PELA AÇÃO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>APDL</td> </tr> </tbody> </table>	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO	APDL										
RESPONSÁVEL PELA AÇÃO													
APDL													
IMPACTOS ESPERADOS													
<ul style="list-style-type: none"> - Reforço das relações entre a APDL e as comunidades da envolvente - Aumento do acesso das comunidades da envolvente às infraestruturas portuárias (sem ultrapassar as limitações de segurança) - Ampliação da articulação entre o sistema portuário e as dinâmicas da envolvente 													

Ação	A3.1	Pôr em prática um plano de ação (ou estratégia de gestão) para a gestão sustentável da APDL e SPNP	Unidade de Negócio	APDL									
Linha Estratégica	Sustentabilidade: sustentabilidade e integração com a envolvente		Tipo de ação	Ações destinadas a favorecer a sustentabilidade									
Objetivo Estratégico	Criar uma dinâmica de desenvolvimento sustentável no sistema portuário da APDL que vise o desenvolvimento socioeconómico (do negócio e da envolvente) e a qualidade do ambiente, utilizando-a como fator diferenciador												
DESCRIÇÃO DA AÇÃO	CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
Elaborar um plano de ação (ou uma estratégia de gestão) destinado a assegurar a gestão sustentável da APDL, de cada uma das suas unidades de negócio e SPNP como um todo. Assegurar a aplicação do plano / estratégia	<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026		
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">INVESTIMENTO (m€)</th> </tr> <tr> <th>Público</th> <th>Comunitário</th> <th>Privado</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>↓</td> <td>↓</td> <td>↓</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Fonte de Financiamento:</p>	INVESTIMENTO (m€)				Público	Comunitário	Privado	Total	↓	↓	↓	
INVESTIMENTO (m€)													
Público	Comunitário	Privado	Total										
↓	↓	↓											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO</th> </tr> <tr> <th>Prioridade</th> <th>Tipologia</th> <th>Tipo de Projeto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alta</td> <td>Gestão</td> <td>Interno à APDL</td> </tr> </tbody> </table>	CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Alta	Gestão	Interno à APDL			
CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO													
Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto											
Alta	Gestão	Interno à APDL											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>RESPONSÁVEL PELA AÇÃO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>APDL</td> </tr> </tbody> </table>	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO	APDL										
RESPONSÁVEL PELA AÇÃO													
APDL													
IMPACTOS ESPERADOS													
<ul style="list-style-type: none"> - Melhoria da imagem da APDL/SPNP junto dos seus stakeholders e das comunidades envolventes - Identificação de formas de valorizar o negócio e de, simultaneamente, contribuir para o bem estar social e para a qualidade do ambiente no SPNP e envolvente 													

Resumo

Ação	A3.2	Adequar os tarifários para favorecer a captação de procura	Unidade de Negócio	APDL	
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações destinadas a favorecer a sustentabilidade	
Objetivo Estratégico	Garantir uma estrutura financeira equilibrada, globalmente e por unidade de negócio				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar um estudo de adequação dos tarifários das diferentes ofertas de serviços nas unidades de negócio, articulando-os, de forma a favorecer uma melhor gestão da procura e a captação de novas cargas		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Aumento da competitividade da APDL enquanto uma entidade una, com tarifários articulados entre as suas unidades de negócio - Instrumento de gestão e de captação de procura - Melhoria da sustentabilidade financeira		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Gestão	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	A3.3	Elaborar um plano operacional e/ou de concessões que contemple melhorias de produtividade e maior sustentabilidade financeira de cada UN	Unidade de Negócio	APDL	
Linha Estratégica	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações destinadas a favorecer a sustentabilidade	
Objetivo Estratégico	Garantir uma estrutura financeira equilibrada, globalmente e por unidade de negócio				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar para cada unidade de negócio da APDL/SPNP um plano operacional e/ou de concessões que tenha em vista conseguir a melhoria da produtividade global e de cada unidade de negócio		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Melhoria da produtividade nos terminais do SPNP - Melhoria da sustentabilidade financeira		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Gestão	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	A3.4	Assegurar a medição da qualidade dos serviços e da satisfação do Cliente	Unidade de Negócio	APDL
Eixo Estratégico	Sustentabilidade: sustentabilidade e integração com a envolvente		Tipo de ação	Ações destinadas a favorecer a sustentabilidade
Objetivo Estratégico	Consolidar a imagem institucional reconhecida, valorizada e bem posicionada na sua envolvente			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Criar/Melhorar o sistema de medição da qualidade dos serviços e satisfação do Cliente		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
<ul style="list-style-type: none"> - Incremento do conhecimento da perceção da procura relativamente aos serviços oferecidos - Monitorização da qualidade dos serviços oferecidos - Criação de mecanismos de alerta 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Gestão	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL		

Ação	A3.5	Elaborar um manual de procedimentos ambientais	Unidade de Negócio	APDL
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações destinadas a favorecer a sustentabilidade
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SPNP			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Elaborar em parceria com os concessionários e outros stakeholders um manual de procedimentos destinado a garantir as preocupações ambientais no âmbito da atividade do sistema portuário		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
<ul style="list-style-type: none"> - Redução dos impactes ambientais da atividade portuária - Aumento da consciência ambiental dos vários stakeholders - Aumento da qualidade de vida urbana na envolvente 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Ambiente	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c/ concessionários		

Resumo

Ação	A3.6	Apostar nas matérias ambientais para que o SPNP seja reconhecido como um exemplo	Unidade de Negócio	APDL										
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações destinadas a favorecer a sustentabilidade										
Objetivo Estratégico	Antecipar a resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia particularmente em matéria de energia													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
Acompanhar as decisões e diretrizes da Comissão Europeia e IMO em matéria ambiental e atuar em conformidade e mesmo em antecipação para que o SPNP e a APDL sejam reconhecidos como um exemplo nestas matérias		<table border="1"> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
		INVESTIMENTO (m€)												
		Público	Comunitário	Privado	Total									
Fonte de Financiamento:														
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
- Manutenção da APDL como agente informado e atuante em matéria ambiental - Posicionamento do SPNP como um exemplo em matéria ambiental		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
		Baixa	Ambiente	Interno à APDL										
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL												

Ação	A3.7	Criar um grupo de trabalho para aproveitar oportunidades de financiamento	Unidade de Negócio	APDL										
Linha Estratégica	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações destinadas a favorecer a sustentabilidade										
Objetivo Estratégico	Maximizar a capacidade de financiamento, potenciando as oportunidades no âmbito da RTE-T, AEM e energias renováveis, o reforço do envolvimento e investimento de privados, e a capacidade interna da APDL													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
Criar um grupo de trabalho que identifique projetos inovadores com vista a aproveitar as oportunidades de financiamento nos domínios dos transportes marítimo e fluvial e das energias renováveis		<table border="1"> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
		INVESTIMENTO (m€)												
		Público	Comunitário	Privado	Total									
Fonte de Financiamento:														
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
- Maior diversidade de financiamentos - Aposta na inovação		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
		Média	Gestão	Interno à APDL										
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL c/ entidades parceiras (I&D e indústria)												

Ação	A4.1	Rever o modelo de gestão da APDL	Unidade de Negócio	APDL										
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para uma gestão eficiente e eficaz										
Objetivo Estratégico	Aplicar um modelo de gestão que optimize a articulação interna APDL / Unidades de Negócio e a articulação externa da APDL / Unidades de Negócio com os diferentes stakeholders dos portos e do seu hinterland													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
<p>Rever o atual modelo de gestão da APDL de acordo com o proposto neste PE, orientado para o desenvolvimento estratégico das unidades de negócio, garantindo a sua efetiva integração, através da descentralização de funções e atribuição clara de responsabilidades e uma coordenação funcional para que toda a organização seja consistente e coerente.</p>		<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
		INVESTIMENTO (m€)												
		Público	Comunitário	Privado	Total									
Fonte de Financiamento:														
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
<ul style="list-style-type: none"> - Maior eficiência e eficácia da organização - Maior integração das unidades de gestão no SPNP - Melhor articulação entre as direções executivas e as unidades de gestão 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
		Elevada	Gestão	Interno à APDL										
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL												

Ação	A4.2	Monitorizar e acompanhar a mudança organizacional	Unidade de Negócio	APDL										
Linha Estratégica	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para uma gestão eficiente e eficaz										
Objetivo Estratégico	Aplicar um modelo de gestão que optimize a articulação interna APDL / Unidades de Negócio e a articulação externa da APDL / Unidades de Negócio com os diferentes stakeholders dos portos e do seu hinterland													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
<p>Avaliar em todas as unidades as implicações da mudança organizacional, adaptar processos de decisão e de execução, consolidar as relações de dependência executiva entre as unidades, definir indicadores transversais de desempenho, e rever os indicadores habitualmente utilizados, rever procedimentos, identificar aspectos de melhoria que devem ser associados à curva de aprendizagem do novo modelo organizacional</p>		<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
		INVESTIMENTO (m€)												
		Público	Comunitário	Privado	Total									
Fonte de Financiamento:														
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
<ul style="list-style-type: none"> - Maior eficiência e eficácia da organização - Melhor articulação entre as direções executivas e as unidades de gestão - Melhor qualidade de decisão 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
		Elevada	Gestão	Interno à APDL										
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL												

Resumo

Ação	A4.3	Elaborar uma política de gestão de Recursos Humanos e respetivos planos	Unidade de Negócio	APDL
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para uma gestão eficiente e eficaz
Objetivo Estratégico	Aplicar um modelo de gestão que optimize a articulação interna APDL / Unidades de Negócio e a articulação externa da APDL / Unidades de Negócio com os diferentes stakeholders dos portos e do seu hinterland			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Elaborar uma política de gestão de Recursos Humanos e respetivos planos (perfis funcionais, critérios de admissão de pessoal, formação, motivação e gestão de expectativas, gestão de carreiras, avaliação sistemática de desempenho, critérios para nomeação de chefias, etc.) que permita a concretização do novo modelo de gestão		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
				Total
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Adequação das pessoas às funções - Melhorar os processos de gestão		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Alta	Gestão	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL		

Ação	A4.4	Coordenar todas as entidades para garantir a prestação do serviço portuário de acordo com as necessidades do cliente	Unidade de Negócio	APDL
Linha Estratégica	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para uma gestão eficiente e eficaz
Objetivo Estratégico	Aplicar um modelo de gestão que optimize a articulação interna APDL / Unidades de Negócio e a articulação externa da APDL / Unidades de Negócio com os diferentes stakeholders dos portos e do seu hinterland			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Assegurar o envolvimento de todas as entidades para que o ritmo de trabalho dos portos, em especial Leixões, possa ser de 24/24 horas, 7/7 dias, de forma a responder a procuras não satisfeitas de acordo com a conveniência do cliente.		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
				Total
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Aumento da eficiência do processo global de carga e descarga - Diminuição do tempo de estadia das mercadorias em porto		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Alta	Cooperação	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL		

Ação	A4.5	Identificar os serviços que ainda poderão vir a ser concessionados no SPNP	Unidade de Negócio	APDL
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para uma gestão eficiente e eficaz
Objetivo Estratégico	Estender o modelo landlord às três unidades de negócio, aumentando a qualidade e a eficiência dos serviços			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Elaborar um estudo que identifique os serviços não concessionados no sistema portuário da APDL e as medidas necessárias para a sua eventual concessão		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
<ul style="list-style-type: none"> - Racionalização da gestão - Diminuição de custos operacionais - Otimização da qualidade dos serviços oferecidos 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Gestão	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL		

Ação	A4.6	Promover concessões ou parcerias para gestão de infraestruturas e equipamentos não relacionados com a movimentação de mercadorias	Unidade de Negócio	APDL
Linha Estratégica	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para uma gestão eficiente e eficaz
Objetivo Estratégico	Desenvolver ações de colaboração e cooperação para a gestão de ativos portuários e não portuários permitindo otimizar recursos e melhorar a integração com a envolvente, na ótica do sistema portuário			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Identificar as infraestruturas e equipamentos não relacionados com a movimentação de mercadorias (p. ex., recreio, turismo, espaços públicos) e que poderão ser concessionados ou entregues a exploração a outras entidades através de parcerias de gestão		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
<ul style="list-style-type: none"> - Racionalização da gestão - Diminuição de custos operacionais - Otimização de estruturas e áreas de gestão domínial da APDL - Melhor Integração das atividades portuárias com a envolvente social, territorial e institucional 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Baixa	Cooperação	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL		

Resumo

Ação	A4.7	Promover outros negócios de carácter portuário e não portuário	Unidade de Negócio	APDL					
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para uma gestão eficiente e eficaz					
Objetivo Estratégico	Desenvolver ações de colaboração e cooperação para a gestão de ativos portuários e não portuários permitindo otimizar recursos e melhorar a integração com a envolvente, na ótica do sistema portuário								
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO							
Identificar e estabelecer parcerias com entidades públicas e privadas para promover outros negócios inseridos na economia do mar, de carácter portuário (pesca, náutica de recreio, desportos náuticos, construção e reparação naval) e não portuário (turismo, energias alternativas, cultura e investigação marítimas)		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026							
		INVESTIMENTO (m€)							
		Público		Comunitário		Privado		Total	
		Fonte de Financiamento:							
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO							
- Afirmação do protagonismo da APDL no quadro da economia do mar - Desenvolvimento de atividades inovadoras e geradoras de valor		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto					
		Média	Cooperação	Interno à APDL					
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO							
		APDL							

Ação	A5.1	Elaborar um plano para potenciar a utilização de tecnologias de informação nas diferentes etapas da cadeia logística	Unidade de Negócio	APDL					
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para liderar na digitalização					
Objetivo Estratégico	Adaptar e desenvolver a infoestrutura na perspetiva da integração das três unidades de negócio num único sistema portuário e na interligação de toda a rede logística								
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO							
Elaborar um plano para utilização das tecnologias de informação na otimização das diferentes etapas da cadeia logística, através de mais e melhor conhecimento do processo e do desenvolvimento de cada etapa (tracking, ritmos, previsões de desempenho baseadas em histórico, alarmística, etc.), visando apoiar o desenvolvimento do negócio.		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026							
		INVESTIMENTO (m€)							
		Público		Comunitário		Privado		Total	
		Fonte de Financiamento:							
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO							
- Ganho de eficiência do sistema logístico global - Desenvolvimento do negócio		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto					
		Alta	Tecnologias de Informação	Interno à APDL					
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO							
		APDL							

Ação	A5.2	Elaborar um Plano Diretor para os sistemas e tecnologias de informação	Unidade de Negócio	APDL	
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para liderar na digitalização	
Objetivo Estratégico	Melhorar os sistemas de informação e modelos de comunicação internos e externos				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar um plano para garantir a integração e interoperabilidade dos sistemas de informação e comunicação entre as três unidades de negócio, e entre estas e as entidades exteriores, bem como desenvolver ferramentas de e-administração		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Sistemas integrados, sem duplicação que reforçam a capacidade de informação e comunicação interna e externamente à APDL		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Tecnologias de Informação	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	A5.3	Desenvolver as TIC para responder à progressiva digitalização	Unidade de Negócio	APDL	
Linha Estratégica	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações para liderar na digitalização	
Objetivo Estratégico	Potenciar as capacidades da APDL relacionadas com a inovação e os sistemas de informação e comunicação para responder à progressiva digitalização, à busca de maior eficiência e para fidelizar e captar clientes				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Desenvolver as TIC para responder à progressiva digitalização e reforçar quer a componente de apoio logístico no sistema portuário quer a captação de novas cargas e origens/destinos		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Aumento da agilidade da cadeia logística - Aumento da rastreabilidade das mercadorias - Captação de novas cargas e mercados, por via de uma maior eficiência		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Tecnologias de Informação	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Resumo

Ação	A5.4	Melhorar os sistemas de recolha de informação	Unidade de Negócio	APDL					
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para liderar na digitalização					
Objetivo Estratégico	Melhorar os sistemas de informação e modelos de comunicação internos e externos								
DESCRIÇÃO DA AÇÃO			CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO						
Melhorar (e uniformizar) o sistema de recolha e tratamento de informação de gestão e estatístico			2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026						
			INVESTIMENTO (m€)						
			Público	Comunitário	Privado	Total			
			Fonte de Financiamento: Portugal 2020 - simplificação administrativa (potencial)						
IMPACTOS ESPERADOS			CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO						
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento da comparabilidade da informação estatística das três unidades de negócio e das áreas de negócio - Melhoria no processo de obtenção e tratamento de informação estatística relevante (interna e externa) 			Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto				
			Alta	Gestão	Interno à APDL				
			RESPONSÁVEL PELA AÇÃO						
			APDL						

Ação	B1.1	Prolongar o quebra-mar Norte de Leixões	Unidade de Negócio	Porto de Leixões	
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar as acessibilidades marítimas ao porto de Leixões	
Objetivo Estratégico	Capacitar o porto de Leixões para responder às tendências de aumento das cargas e das dimensões dos navios associada à especialização dos terminais portuários e à falta de disponibilidade de espaço operacional				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar o projeto de execução e EIA e lançar o concurso para executar a obra de prolongamento do quebra-mar Norte de Leixões em 300 m para melhorar as condições de acesso ao porto e as condições de abrigo no anteporto		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		33 250	26 750		60 000
		Fonte de Financiamento: FEDER + CEF blending (potencial) ou Plano Juncker			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Aumento das condições de segurança da entrada dos navios em porto, respondendo ao aumento da dimensão dos navios - Melhoria das condições de abrigo do anteporto.		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Elevada	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	B1.2	Aprofundar a bacia de manobra no anteporto e o canal de acesso ao porto	Unidade de Negócio	Porto de Leixões	
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar as acessibilidades marítimas ao porto de Leixões	
Objetivo Estratégico	Capacitar o porto de Leixões para responder às tendências de aumento das cargas e das dimensões dos navios associada à especialização dos terminais portuários e à falta de disponibilidade de espaço operacional				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar o projeto de execução e EIA e lançar o concurso para executar a obra de aprofundamento do canal de acesso ao porto e da bacia de manobra no anteporto, até à cota -15,5 m(ZH)		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		87 000			87 000
		Fonte de Financiamento: CEF blending (potencial), apenas financia obra			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Aumento das condições para receção de navios de maior dimensão no anteporto		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Elevada	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Resumo

Ação	B2.1	Reformular o Terminal de Contentores Sul	Unidade de Negócio	Porto de Leixões
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para ampliar a capacidade de movimentação de contentores
Objetivo Estratégico	Capacitar o porto de Leixões para responder às tendências de aumento das cargas e das dimensões dos navios associada à especialização dos terminais portuários e à falta de disponibilidade de espaço operacional			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDRÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Executar as obras de reformulação do Terminal de Contentores Sul, nomeadamente o reforço de terraplenos e a ampliação para os terrenos atualmente ocupados pelo terminal ferroviário e adquirir novos pórticos de parque		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado Total
				43 400 43 400
		Fonte de Financiamento: EFSI (Plano Juncker)		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Aumento da capacidade de armazenamento e movimentação de contentores no TCS - Redução do número de viagens relacionadas com o armazenamento de contentores noutras locais		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Elevada	Infraestrutura / equipamentos	Externo à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		TCL		

Ação	B2.2	Concretizar um terminal de contentores a -14,8 m(ZH)	Unidade de Negócio	Porto de Leixões
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para ampliar a capacidade de movimentação de contentores
Objetivo Estratégico	Capacitar o porto de Leixões para responder às tendências de aumento das cargas e das dimensões dos navios associada à especialização dos terminais portuários e à falta de disponibilidade de espaço operacional			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDRÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Lançar o concurso para a concessão de um novo terminal de contentores a -14,8 m(ZH), com uma área de estacionamento mínima de 25 ha e pelo menos 800 m de cais de acostagem; construção do terminal e aquisição e montagem de equipamentos para a movimentação de contentores		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado Total
				23 000 123 000
		Fonte de Financiamento: EFSI (Plano Juncker)		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Aumento da capacidade para movimentação de contentores no porto de Leixões - Capacidade para receção de navios até 6000 TEU		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Elevada	Infraestrutura / equipamentos	Externo à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c/ futuro concessionário		

Ação	B3.2	Aumentar, se viável, a eficiência da movimentação de granéis agroalimentares	Unidade de Negócio	Porto de Leixões		
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar a capacidade de movimentação de outras cargas		
Objetivo Estratégico	Capacitar o porto de Leixões para responder às tendências de aumento das cargas e das dimensões dos navios associada à especialização dos terminais portuários e à falta de disponibilidade de espaço operacional					
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO				
Elaborar o estudo de viabilidade técnica, ambiental, económica e financeira relativo ao aumento da eficiência e melhoria das condições ambientais da movimentação de granéis agroalimentares; se viável, aquisição e montagem de equipamentos de descarga ecológicos e de um sistema de transporte entre o terminal de granéis e os silos de Leixões		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026				
		INVESTIMENTO (m€)				
		Público	Comunitário	Privado	Total	
				12 000	12 000	
		Fonte de Financiamento: Privado (BEI se agregado a outros)				
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO				
- Melhoria das condições ambientais da receção e de movimentação de granéis agroalimentares - Aumento da produtividade e, por conseguinte, da capacidade		Prioridade	Tipoologia	Tipo de Projeto		
		Média	Infraestrutura / equipamentos	Externo à APDL		
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO				
		SdL e TCGL				

Ação	B3.4	Reformular o atual Terminal de Contentores Norte	Unidade de Negócio	Porto de Leixões		
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar a capacidade de movimentação de outras cargas		
Objetivo Estratégico	Capacitar o porto de Leixões para responder às tendências de aumento das cargas e das dimensões dos navios associada à especialização dos terminais portuários e à falta de disponibilidade de espaço operacional					
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO				
Reformular o atual Terminal de Contentores Norte de forma a melhorar as atuais condições de movimentação de contentores, podendo no futuro ser adaptado à movimentação de outras mercadorias		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026				
		INVESTIMENTO (m€)				
		Público	Comunitário	Privado	Total	
				50 000	50 000	
		Fonte de Financiamento: Privado (BEI se agregado a outros)				
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO				
- Aumento da produtividade e, por conseguinte, da capacidade de movimentação de carga do porto de Leixões		Prioridade	Tipoologia	Tipo de Projeto		
		Elevada	Infraestrutura / equipamentos	Externo à APDL		
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO				
		Concessionário				

Resumo

Ação	B4.1	Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente e promover um Sistema de Certificação Ambiental do porto de Leixões	Unidade de Negócio	Porto de Leixões										
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental do porto de Leixões e envolvente										
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SNPN													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO			CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO											
Sistematizar as diversas auditorias ambientais à movimentação de cargas no porto de Leixões e procedimentos a adotar num Plano de Segurança, Saúde e Ambiente e Sistema de Certificação Ambiental, com vista a fazer progredir Leixões para uma certificação de ECOPORT			<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026		
INVESTIMENTO (m€)														
			Público	Comunitário	Privado	Total								
			Fonte de Financiamento:											
IMPACTOS ESPERADOS			CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO											
<ul style="list-style-type: none"> - Melhoria das condições ambientais de movimentação de cargas - Valorização ambiental do porto de Leixões 			Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto									
			Elevada	Ambiente	Interno à APDL									
			RESPONSÁVEL PELA AÇÃO											
			APDL											

Ação	B4.2	Assegurar a minimização dos problemas ambientais existentes no porto de Leixões	Unidade de Negócio	Porto de Leixões																				
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental do porto de Leixões e envolvente																				
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SNPN																							
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO																						
<p>Assegurar que são concretizadas as adaptações regulamentares e infraestruturais necessárias para minimizar os problemas ambientais existentes no porto de Leixões (construção de silos para armazenamento dos granéis sólidos e outras cargas poluentes, impermeabilização de pavimentos, equipamentos de movimentação ecológicos) Valores considerados - tremonha: 1 M€; silos: 20 mil m² a 150 €/m²</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> </tr> </tbody> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026										
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026													
INVESTIMENTO (m€)																								
		Público	Comunitário	Privado	Total																			
				4 000	4 000																			
		Fonte de Financiamento: Privado (BEI se agregado a outros)																						
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO																						
<ul style="list-style-type: none"> - Melhoria das condições ambientais de movimentação e armazenamento de cargas - Valorização ambiental do porto de Leixões 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto																				
		Elevada	Ambiente e Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL																				
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO																						
		APDL c/ concessionários																						

Ação	B4.3	Adaptar o manual de procedimentos ambientais (ver A3.5) às especificidades do porto de Leixões	Unidade de Negócio	Porto de Leixões																				
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental do porto de Leixões e envolvente																				
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SNPN																							
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO																						
<p>Adaptar em parceria com os concessionários e outros stakeholders do porto de Leixões o manual de procedimentos do SPNP de forma a garantir as preocupações ambientais no âmbito da atividade deste porto</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> </tr> </tbody> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026										
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026													
INVESTIMENTO (m€)																								
		Público	Comunitário	Privado	Total																			
		Fonte de Financiamento:																						
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO																						
<ul style="list-style-type: none"> - Redução dos impactes ambientais da atividade portuária - Aumento da consciência ambiental dos vários stakeholders - Aumento da qualidade de vida urbana na envolvente do porto de Leixões 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto																				
		Média	Ambiente	Interno à APDL																				
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO																						
		APDL c/ concessionários																						

Resumo

Ação	B4.4	Avaliar a viabilidade de assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios no porto de Leixões	Unidade de Negócio	Porto de Leixões
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental do porto de Leixões e envolvente
Objetivo Estratégico	Antecipar a resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia particularmente em matéria de energia			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Avaliar as possibilidades de adaptação do porto de Leixões para que possa assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios; elaborar o modelo de negócio respetivo		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento: CEF blending, CEF Inovação (para as 3 UN)		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Contributo para dar resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia - Valorização ambiental do porto de Leixões		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Ambiente e Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c/ fornecedor de energia elétrica		

Ação	B4.5	Avaliar a viabilidade de posicionar Leixões como plataforma de bunkering de GNL	Unidade de Negócio	Porto de Leixões
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental do porto de Leixões e envolvente
Objetivo Estratégico	Antecipar a resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia particularmente em matéria de energia			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Estudar as diferentes possibilidades de abastecimento dos navios com GNL e de posicionar Leixões como plataforma de bunkering deste combustível; se viável, executar		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento: CEF blending, CEF Inovação (para as 3 UN)		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Contributo para dar resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia - Valorização ambiental do porto de Leixões		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Ambiente e Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c/ Petrogal		

Ação	B5.1	Implementar as extended gateways	Unidade de Negócio	Porto de Leixões
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística
Objetivo Estratégico	Reforçar as condições de intermodalidade e a integração na rede logística, melhorando as condições de receção de mercadorias e passageiros e de acessibilidade terrestre aos portos, VND e plataformas logísticas			

DESCRIÇÃO DA AÇÃO	CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO
Trabalhar as extended gateways enquanto ferramenta de otimização logística contribuindo para minimizar as restrições de espaço no porto de Leixões	2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026
	INVESTIMENTO (m€) Público Comunitário Privado Total ↓ ↓ ↓
IMPACTOS ESPERADOS - Menor pressão sobre o porto de Leixões (menos exigências de áreas de terraplano) - Agilização de processos	CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO Prioridade Tipologia Tipo de Projeto Alta Tecnologias de Informação Interno à APDL
	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO APDL

Ação	B5.2	Identificar com a CM de Matosinhos as possibilidades de expansão/criação de áreas de apoio logístico	Unidade de Negócio	Porto de Leixões
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística
Objetivo Estratégico	Aumentar a capacidade de apoio logístico em parceria com os municípios e outras entidades públicas e privadas da envolvente			

DESCRIÇÃO DA AÇÃO	CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO
Criar um grupo de trabalho com a CM de Matosinhos para identificar no âmbito da revisão do PDM as possibilidades de expansão/criação de áreas de apoio logístico e de áreas de terraplano de 2ª linha	2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026
	INVESTIMENTO (m€) Público Comunitário Privado Total ↓ ↓ ↓
IMPACTOS ESPERADOS - Ampliação da capacidade de apoio logístico e de 2ª linha ao porto de Leixões - Melhor integração territorial da expansão das atividades portuárias - Redução de fontes de conflitos no processo de planeamento territorial	CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO Prioridade Tipologia Tipo de Projeto Elevada Infraestrutura / equipamentos Externo à APDL
	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO APDL c/ CM Matosinhos

Resumo

Ação	B5.3	Elaborar o plano de marketing e divulgação da PLL	Unidade de Negócio	Porto de Leixões
Eixo Estratégico	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística
Objetivo Estratégico	Promover e reforçar a Plataforma Logística de Leixões (PLL) como agente gerador de valor			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Elaborar o plano de marketing para valorização da PLL junto de operadores logísticos e carregadores com vista a uma melhor divulgação e ao aumento da sua atratividade		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Aumento da visibilidade da PLL e por conseguinte do seu potencial de negócio - Enfoque da mensagem nos agentes que podem aumentar o negócio da PLL e do porto de Leixões		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Alta	Marketing	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c/ Ábacus		

Ação	B5.4	Concessionar a exploração e o funcionamento da PLL	Unidade de Negócio	Porto de Leixões
Linha Estratégica	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística
Objetivo Estratégico	Estender o modelo landlord às três unidades de negócio, aumentando a qualidade e a eficiência dos serviços			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Elaborar um estudo sobre a possibilidade de concessionar a exploração da PLL que identifique as vantagens e desvantagens e suporte uma tomada de decisão		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Instrumento de suporte à decisão de concessionar ou não a PLL		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Gestão	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL		

Ação	B5.5	Concretizar e estabelecer protocolos de cooperação com plataformas logísticas e portos secos	Unidade de Negócio	Porto de Leixões	
Eixo Estratégico	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística	
Objetivo Estratégico	Promover e reforçar a Plataforma Logística de Leixões como agente gerador de valor				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Concretizar o protocolo com a ZALDESA e estabelecer protocolos de cooperação com outras plataformas logísticas e portos secos nacionais e ibéricos, no sentido de alargar o hinterland do porto de Leixões e reforçar o posicionamento da PLL através da criação de ligações a infraestruturas similares		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		↓	↓	↓	
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar a capacidade logística do porto de Leixões através de parcerias da PLL - Aumentar a penetração no hinterland da oferta logística integrada 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Média	Cooperação	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ Zaldesa e outras plataformas			

Ação	B5.6	Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades ao porto de Leixões	Unidade de Negócio	Porto de Leixões	
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística	
Objetivo Estratégico	Reforçar as condições de intermodalidade e a integração na rede logística, melhorando as condições de receção de mercadorias e passageiros e de acessibilidade terrestre aos portos, VND e plataformas logísticas				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Analisar as acessibilidades rodoviárias e ferroviárias ao porto de Leixões com vista a identificar estrangulamentos e necessidades de investimento que permitam melhorar a sua performance intermodal e logística Simultaneamente adequar o sistema de portaria para resposta ao crescimento de tráfego previsto		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		↓	↓	↓	
		Fonte de Financiamento:			
		CEF blending (potencial) Investimento IP já candidatado			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de eficiência na cadeia logística global 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ IP			

Resumo

Ação	B6.1	Reformular o porto de pesca de Matosinhos com vista à sua modernização e melhoria de funcionamento	Unidade de Negócio	Porto de Leixões																				
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para dinamizar outras atividades portuárias																				
Objetivo Estratégico	Contribuir para a melhoria das condições de funcionamento e segurança da atividade da pesca																							
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO																						
<p>Elaborar o projeto e executar as obras necessárias para assegurar a compatibilização do porto de pesca de Matosinhos com a construção do novo terminal de contentores e, simultaneamente, assegurar a sua modernização e introduzir melhorias de funcionamento e a possibilidade de visitação</p> <p>Valores considerados - obras marítimas: 47,9 M€, porto de recreio: 8,5 M€, edifícios: 20 M€</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> </tr> </tbody> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026										
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026															
IMPACTOS ESPERADOS		INVESTIMENTO (m€)																						
<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilização das áreas necessárias para a construção do novo terminal de contentores - Melhores condições para acolher as embarcações de pesca e os pescadores e as atividades relacionadas com o controle e venda do pescado 		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Público</th> <th>Comunitário</th> <th>Privado</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>76 400</td> <td>76 400</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fonte de Financiamento: EFSI (Plano Juncker); MAR 2020 (algumas componentes)</p>			Público	Comunitário	Privado	Total			76 400	76 400												
Público	Comunitário	Privado	Total																					
		76 400	76 400																					
		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO																						
		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto																				
		Elevada	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL																				
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO																						
		APDL c/ Docapesca e futuro concessionário																						

Ação	B6.2	Elaborar um novo Plano de Negócios do terminal de Cruzeiros de Leixões	Unidade de Negócio	Porto de Leixões																				
Linha Estratégica	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para dinamizar outras atividades portuárias																				
Objetivo Estratégico	Desenvolver ações de colaboração e cooperação para a gestão de ativos portuários e não portuários permitindo otimizar recursos e melhorar a integração com a envolvente, na ótica do sistema portuário																							
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO																						
<p>Elaborar um novo Plano de Negócios do terminal de Cruzeiros de Leixões para apoiar a sua gestão e valorização e a possibilidade de concessionar a atividade de cruzeiros em Leixões</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> </tr> </tbody> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026										
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026															
IMPACTOS ESPERADOS		INVESTIMENTO (m€)																						
<ul style="list-style-type: none"> - Otimização da utilização das diversas valências do edifício de passageiros, nomeadamente na sua relação com a envolvente - Aumento da rentabilidade da infraestrutura - Maior potencial de divulgação e de negócio 		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Público</th> <th>Comunitário</th> <th>Privado</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Fonte de Financiamento:</p>			Público	Comunitário	Privado	Total																
Público	Comunitário	Privado	Total																					
		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO																						
		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto																				
		Média	Gestão	Interno à APDL																				
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO																						
		APDL																						

Ação	B6.3	Avaliar a concessão da actividade de cruzeiros em Leixões	Unidade de Negócio	Porto de Leixões
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para dinamizar outras atividades portuárias
Objetivo Estratégico	Desenvolver ações de colaboração e cooperação para a gestão de ativos portuários e não portuários permitindo otimizar recursos e melhorar a integração com a envolvente, na ótica do sistema portuário			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Elaborar um estudo sobre a possibilidade de concessionar a exploração da actividade de cruzeiros que identifique as vantagens e desvantagens dessa eventual concessão e suporte a tomada de decisão		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
				Total
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Instrumento de suporte à decisão de concessionar ou não esta atividade e as infraestruturas e equipamentos que a suportam		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Gestão	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL		

Ação	B6.4	Lançar as concessões do porto e doca de recreio de Leixões	Unidade de Negócio	Porto de Leixões
Linha Estratégica	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para dinamizar outras atividades portuárias
Objetivo Estratégico	Desenvolver ações de colaboração e cooperação para a gestão de ativos portuários e não portuários permitindo otimizar recursos e melhorar a integração com a envolvente, na ótica do sistema portuário			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Lançar os concursos para as concessões do porto de recreio e da doca de recreio de Leixões, prevendo as possibilidades de concessão conjunta ou separada e assegurando a disponibilização de lugares para passantes e serviços de apoio às tripulações		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
				Total
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Aumento da rentabilidade da infraestrutura - Maior potencial de divulgação e de negócio		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Gestão	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL		

Resumo

Ação	C1.1	Assegurar a reposição de profundidades do porto de Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo																																																																																																				
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar as acessibilidades marítimas ao porto de Viana do Castelo																																																																																																				
Objetivo Estratégico	Reposicionar o porto de Viana do Castelo no mercado logístico e Noroeste Peninsular, através da adaptação e melhoria das suas infraestruturas portuárias e logísticas																																																																																																							
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO																																																																																																						
<p>Executar dragagens de manutenção com a periodicidade necessária para garantir as cotas de serviço do porto de Viana do Castelo (incluindo o acesso aos estaleiros de apoio à pesca)</p> <p>Valores considerados - 4M€ em 2018, 1,5M€ em 2020, 2023 e 2026</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="10" style="text-align: center;">INVESTIMENTO (m€)</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Público</td> <td colspan="2">Comunitário</td> <td colspan="2">Privado</td> <td colspan="4">Total</td> </tr> <tr> <td colspan="2">8 500</td> <td colspan="2"> </td> <td colspan="2"> </td> <td colspan="4">8 500</td> </tr> <tr> <td colspan="10">Fonte de Financiamento:</td> </tr> <tr> <td colspan="10" style="text-align: center;">CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO</td> </tr> <tr> <td>Prioridade</td> <td colspan="2">Tipologia</td> <td colspan="7">Tipo de Projeto</td> </tr> <tr> <td>Elevada</td> <td colspan="2">Infraestrutura / equipamentos</td> <td colspan="7">Interno à APDL</td> </tr> <tr> <td colspan="10" style="text-align: center;">RESPONSÁVEL PELA AÇÃO</td> </tr> <tr> <td colspan="10" style="text-align: center;">APDL</td> </tr> </tbody> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	INVESTIMENTO (m€)										Público		Comunitário		Privado		Total				8 500						8 500				Fonte de Financiamento:										CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO										Prioridade	Tipologia		Tipo de Projeto							Elevada	Infraestrutura / equipamentos		Interno à APDL							RESPONSÁVEL PELA AÇÃO										APDL									
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026																																																																																															
INVESTIMENTO (m€)																																																																																																								
Público		Comunitário		Privado		Total																																																																																																		
8 500						8 500																																																																																																		
Fonte de Financiamento:																																																																																																								
CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO																																																																																																								
Prioridade	Tipologia		Tipo de Projeto																																																																																																					
Elevada	Infraestrutura / equipamentos		Interno à APDL																																																																																																					
RESPONSÁVEL PELA AÇÃO																																																																																																								
APDL																																																																																																								
IMPACTOS ESPERADOS																																																																																																								
<ul style="list-style-type: none"> - Capacitação do porto para a receção dos navios para os quais está dimensionado - Aumento das condições de segurança no acesso e manobra dos navios, sem condicionamentos à maré - Manutenção das condições de negócio das várias atividades 																																																																																																								

Ação	C1.2	Executar a dragagem do canal de acesso aos estaleiros e da correspondente bacia de manobra	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo																																																																																																														
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar as acessibilidades marítimas ao porto de Viana do Castelo																																																																																																														
Objetivo Estratégico	Reposicionar o porto de Viana do Castelo no mercado logístico e Noroeste Peninsular, através da adaptação e melhoria das suas infraestruturas portuárias e logísticas																																																																																																																	
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO																																																																																																																
<p>Executar a dragagem de aprofundamento do canal de acesso aos estaleiros e respetivo anteporto até à cota -6,0 m ZH (atualmente -3,5 m ZH no canal de acesso e -3,2 m ZH no anteporto) para garantir o acesso aos estaleiros (e cais do Bugio) de navios de maior dimensão</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="10" style="text-align: center;">INVESTIMENTO (m€)</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Público</td> <td colspan="2">Comunitário</td> <td colspan="2">Privado</td> <td colspan="4">Total</td> </tr> <tr> <td colspan="2">15 060</td> <td colspan="2"> </td> <td colspan="2"> </td> <td colspan="4">15 060</td> </tr> <tr> <td colspan="10">Fonte de Financiamento:</td> </tr> <tr> <td colspan="10" style="text-align: center;">CEF (potencial)</td> </tr> <tr> <td colspan="10" style="text-align: center;">CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO</td> </tr> <tr> <td>Prioridade</td> <td colspan="2">Tipologia</td> <td colspan="7">Tipo de Projeto</td> </tr> <tr> <td>Alta</td> <td colspan="2">Infraestrutura / equipamentos</td> <td colspan="7">Interno à APDL</td> </tr> <tr> <td colspan="10" style="text-align: center;">RESPONSÁVEL PELA AÇÃO</td> </tr> <tr> <td colspan="10" style="text-align: center;">APDL c/ West Sea</td> </tr> </tbody> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	INVESTIMENTO (m€)										Público		Comunitário		Privado		Total				15 060						15 060				Fonte de Financiamento:										CEF (potencial)										CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO										Prioridade	Tipologia		Tipo de Projeto							Alta	Infraestrutura / equipamentos		Interno à APDL							RESPONSÁVEL PELA AÇÃO										APDL c/ West Sea									
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026																																																																																																									
INVESTIMENTO (m€)																																																																																																																		
Público		Comunitário		Privado		Total																																																																																																												
15 060						15 060																																																																																																												
Fonte de Financiamento:																																																																																																																		
CEF (potencial)																																																																																																																		
CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO																																																																																																																		
Prioridade	Tipologia		Tipo de Projeto																																																																																																															
Alta	Infraestrutura / equipamentos		Interno à APDL																																																																																																															
RESPONSÁVEL PELA AÇÃO																																																																																																																		
APDL c/ West Sea																																																																																																																		
IMPACTOS ESPERADOS																																																																																																																		
<ul style="list-style-type: none"> - Melhor acesso aos estaleiros navais (navios de maior dimensão), potenciando a sua valorização e o investimento numa nova doca seca - Aumento da competitividade do porto - Aumento da atividade anual do estaleiro 																																																																																																																		

Ação	C2.1	Equacionar a(s) melhor(es) opção(ões) para a operação portuária do porto de Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo	
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para melhorar a competitividade do porto de Viana do Castelo	
Objetivo Estratégico	Estender o modelo landlord às três unidades de negócio, aumentando a qualidade e a eficiência dos serviços				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar uma análise económica e financeira da operação portuária do porto de Viana do Castelo, que permita apoiar a tomada de decisão relativamente às opções para a operação portuária numa lógica de APDL como landlord. O estudo deverá permitir perceber as vantagens, desvantagens e impacte económico-financeiro das opções baseadas em licença(s) de utilização, concessão/ões ou misto (licença(s) e concessão(ões))		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Apoiar a decisão sobre o melhor de gestão portuária para o porto de Viana do Castelo		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Elevada	Gestão	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	C2.2	Concessionar a operação portuária no porto de Viana do Castelo e/ou assegurar a melhoria da operacionalidade do porto	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo	
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar a competitividade do porto de Viana do Castelo	
Objetivo Estratégico	Reposicionar o porto de Viana do Castelo no mercado logístico e no Noroeste Peninsular, através da adaptação e melhoria das suas infraestruturas portuárias e logísticas				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Aumentar a competitividade e a operacionalidade do porto de Viana do Castelo, através da concessão da operação portuária no porto de Viana do Castelo, alargada à possibilidade de movimentação de cargas ro-ro, ou através de investimento da APDL na aquisição de equipamentos de movimentação de carga adequados e na construção de um terminal ro-ro (fase 1 - rampa e 2,5 ha de terraplano; expansão - rampa e 9 ha de terraplano) Valores considerados - grua: 2M€, ro-ro 1ª fase: 5 M€, 2ª fase: 29 M€		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Aumento da competitividade do porto - Aumento da capacidade operacional para a movimentação de mercadorias - Possibilidade de receção de linhas regulares de navios ro-ro, ultrapassando as limitações, atuais e futuras, para este tipo de tráfego do porto de Leixões		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Elevada	Gestão	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ eventual concessionário			

Resumo

Ação	C2.3	Elaborar o estudo de mercado e de viabilidade do aproveitamento do cais do Bugio	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar a competitividade do porto de Viana do Castelo
Objetivo Estratégico	Reposicionar o porto de Viana do Castelo no mercado logístico e no Noroeste Peninsular, através da adaptação e melhoria das suas infraestruturas portuárias e logísticas			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Elaborar o estudo de mercado e de viabilidade técnica, económica e financeira relativo ao aprofundamento do cais do Bugio e respetivo canal de acesso para receber navios até cerca de 8 m de calado		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Aumento da capacidade do porto para a receção de carga geral - Possibilidade de dedicar um cais à movimentação da maior parte das mercadorias da Enercon		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Baixa	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c/ Enercon		

Ação	C3.1	Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente do porto de Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental do porto de Viana do Castelo e envolvente
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SPNP			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Elaborar e sistematizar auditorias ambientais à movimentação de cargas no porto de Viana do Castelo e procedimentos a adotar num Plano de Segurança, Saúde e Ambiente		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Melhoria das condições ambientais de movimentação de cargas - Valorização ambiental do porto de Viana do Castelo		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Alta	Ambiente	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL		

Ação	C3.2	Proceder às adaptações regulamentares e infraestruturais necessárias à valorização ambiental do porto de Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental do porto de Viana do Castelo e envolvente
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SPNP			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Assegurar que são concretizadas as adaptações regulamentares e infraestruturais necessárias para evitar /minimizar problemas ambientais no porto de Viana do Castelo (ex: impermeabilização de pavimentos, equipamentos de movimentação ecológicos)		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Melhoria das condições ambientais de movimentação e armazenamento de cargas - Valorização ambiental do porto de Viana do Castelo		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Alta	Ambiente e Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL		

Ação	C3.3	Adaptar o manual de procedimentos ambientais (ver A3.5) às especificidades do porto de Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental do porto de Viana do Castelo e envolvente
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SPNP			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Adaptar em parceria com os concessionários e outros stakeholders do porto de Viana do Castelo o manual de procedimentos do SPNP de forma a garantir as preocupações ambientais no âmbito da atividade deste porto		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Redução dos impactes ambientais da atividade portuária - Aumento da consciência ambiental dos vários stakeholders - Aumento da qualidade de vida urbana na envolvente do porto de Viana do Castelo		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Ambiente	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c/ concessionários		

Resumo

Ação	C3.4	Elaborar a análise de incidências ambientais na Rede Natura 2000 dos cenários de desenvolvimento do porto de Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental do porto de Viana do Castelo e envolvente
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SPNP			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Elaborar a análise de incidências ambientais dos cenários de desenvolvimento do porto de Viana do Castelo caso venham a sobrepor-se a espaços classificados como Rede Natura 2000 (Sítio Rio Lima)		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Identificação de potenciais conflitos ambientais gerados pelo desenvolvimento do porto - Identificação de medidas de minimização de eventuais impactos negativos		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Alta	Gestão	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c/ concessionários		

Ação	C3.5	Avaliar a viabilidade de assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios no porto de Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental do porto de Viana do Castelo e envolvente
Objetivo Estratégico	Antecipar a resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia particularmente em matéria de energia			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Avaliar as possibilidades de adaptação do porto de Viana do Castelo para que possa assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios; elaborar o modelo de negócio respetivo		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		↓	↓	↓
		Fonte de Financiamento:		
		CEF blending, CEF Inovação (para as 3 UN)		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Contributo para dar resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia - Valorização ambiental do porto de Viana do Castelo		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Ambiente	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c/ fornecedor de energia elétrica		

Ação	C4.1	Concretizar o novo acesso rodoviário entre o porto de Viana do Castelo e a A28 (nó do Neiva)	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo	
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística	
Objetivo Estratégico	Reforçar as condições de intermodalidade e a integração na rede logística, melhorando as condições de receção de mercadorias e passageiros e de acessibilidade terrestre aos portos, VND e plataformas logísticas				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Construir o novo acesso com 2 faixas de rodagem num total de 8,8 km, incluindo a construção de dois troços novos, a ligação à A28 e o troço entre a EN13 e o porto e aproveitamento da EN13/3		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		9 500			9 500
		Fonte de Financiamento: CEF (potencial)			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Redução de custos operacionais, nomeadamente dos relacionados com congestionamentos de tráfego - Redução de ruído e emissões poluentes - Redução de sinistralidade rodoviária - Atração de novas atividades económicas para a área influência do porto 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Elevada	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ IP e CM Viana do Castelo			

Ação	C4.2	Identificar o potencial logístico existente na envolvente do porto de Viana do Castelo e estruturar uma "rede de polos logísticos do Alto Minho"	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo	
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística	
Objetivo Estratégico	Aumentar a capacidade de apoio logístico em parceria com os municípios e outras entidades públicas e privadas da envolvente				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Criar um grupo de trabalho com a CM de Viana do Castelo e CIM Alto Minho para identificar o potencial logístico existente na envolvente do porto de Viana do Castelo (polos logísticos, empresariais e industriais) e estruturar uma "rede de polos logísticos do Alto Minho" (de forma a aproveitar as ofertas já existentes para alargar a capacidade logística e de suporte ao porto através de sinergias e não de investimento)		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento da atratividade do porto de Viana do Castelo através de uma oferta logística estruturada e diversificada (também no espaço) - Aumento da capacidade do porto 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Média	Planeamento	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		CM Viana do Castelo, CIM Alto Minho e APDL			

Resumo

Ação	C4.3	Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades ao porto de Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística
Objetivo Estratégico	Reforçar as condições de intermodalidade e a integração na rede logística, melhorando as condições de receção de mercadorias e passageiros e de acessibilidade terrestre aos portos, VND e plataformas logísticas			

DESCRIÇÃO DA AÇÃO	CALENDRÁRIO DE REALIZAÇÃO							
Analisar as acessibilidades ao porto de Viana do Castelo com vista a identificar estrangulamentos e necessidades de investimento que permitam melhorar a sua performance intermodal e logística	2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026							
	INVESTIMENTO (m€) <table border="1"> <thead> <tr> <th>Público</th> <th>Comunitário</th> <th>Privado</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>↓</td> <td>↓</td> <td>↓</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> Fonte de Financiamento:	Público	Comunitário	Privado	Total	↓	↓	↓
Público	Comunitário	Privado	Total					
↓	↓	↓						
IMPACTOS ESPERADOS	CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO							
- Aumento de eficiência na cadeia logística global	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Prioridade</th> <th>Tipologia</th> <th>Tipo de Projeto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Média</td> <td>Infraestrutura / equipamentos</td> <td>Interno à APDL</td> </tr> </tbody> </table>	Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Média	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL	
Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto						
Média	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL						
	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO							
	APDL c/ IP							

Ação	C5.1	Melhorar as infraestruturas de apoio à atividade da pesca no porto de Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para dinamizar outras atividades portuárias
Objetivo Estratégico	Contribuir para a melhoria das condições de funcionamento e segurança da atividade da pesca			

DESCRIÇÃO DA AÇÃO	CALENDRÁRIO DE REALIZAÇÃO							
Trabalhar com a Docapesca e se necessário com a DGRM para identificar as necessidades de infraestruturas de apoio à atividade da pesca no porto de Viana do Castelo, tendo presentes as características da frota e os volumes e tipos de pescado descarregado. Proceder à colmatação dessas necessidades	2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026							
	INVESTIMENTO (m€) <table border="1"> <thead> <tr> <th>Público</th> <th>Comunitário</th> <th>Privado</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>↓</td> <td>↓</td> <td>↓</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> Fonte de Financiamento:	Público	Comunitário	Privado	Total	↓	↓	↓
Público	Comunitário	Privado	Total					
↓	↓	↓						
IMPACTOS ESPERADOS	CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO							
- Adaptação das infraestruturas e equipamentos de apoio à pesca às necessidades reais - Melhores condições de apoio à atividade no seu todo	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Prioridade</th> <th>Tipologia</th> <th>Tipo de Projeto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Baixa</td> <td>Infraestrutura / equipamentos</td> <td>Externo à APDL</td> </tr> </tbody> </table>	Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Baixa	Infraestrutura / equipamentos	Externo à APDL	
Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto						
Baixa	Infraestrutura / equipamentos	Externo à APDL						
	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO							
	Docapesca c/ APDL e DGRM							

Ação	C5.2	Elaborar o modelo de negócio e assegurar as infraestruturas de apoio aos cruzeiros em Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo	
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para dinamizar outras atividades portuárias	
Objetivo Estratégico	Reforçar as condições de intermodalidade e a integração na rede logística, melhorando as condições de receção de mercadorias e passageiros e de acessibilidade terrestre aos portos, VND e plataformas logísticas				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar o modelo de negócio que melhor se adapte à operação de navios de cruzeiro em Viana do Castelo e construir cais e equipamento de receção aos navios e passageiros de cruzeiro na margem direita do rio Lima, em articulação com a futura Marina Atlântica		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
				9 500	9 500
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Qualificação da cidade de Viana do Castelo como destino de cruzeiros turísticos - Contributo para valorizar o Centro de Mar de Viana do Castelo / Alto Minho 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Média	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ CM Viana do Castelo e CIM Alto Minho			

Ação	C5.3	Lançar as concessões das docas de recreio de Viana do Castelo	Unidade de Negócio	Porto de Viana do Castelo	
Linha Estratégica	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para dinamizar outras atividades portuárias	
Objetivo Estratégico	Desenvolver ações de colaboração e cooperação para a gestão de ativos portuários e não portuários permitindo otimizar recursos e melhorar a integração com a envolvente, na ótica do sistema portuário				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Lançar os concursos para as concessões das docas de recreio de Viana do Castelo - docas de recreio existentes e reformulação da antiga doca de Comércio, dando forma à "Marina Atlântica"		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Reforço da qualificação da cidade de Viana do Castelo como destino náutico - Aproveitamento de uma infraestrutura atualmente desativada - Contributo para valorizar o Centro de Mar de Viana do Castelo / Alto Minho 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Média	Gestão	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Resumo

Ação	D1.1	Concretizar as várias componentes do projeto DIW 2020	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro																					
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar as condições de navegabilidade no rio Douro																					
Objetivo Estratégico	Promover uma gestão integrada da VND que assegure e melhore as condições de operacionalidade e segurança da navegação																								
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO																							
Executar as obras de alargamento e aprofundamento do canal navegável nos troços Cotas-Valeira e Salão-Pocinho, modernizar os equipamentos das eclusas, desenvolver o sistema de informação fluvial (RIS), operacionalizar o Plano de Segurança e Emergência etc.		<table border="1"> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> <tr> <td></td> </tr> </table>				2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026										
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026														
INVESTIMENTO (m€)																									
		Público	Comunitário	Privado	Total																				
		9 900	63 200	3 200	76 300																				
		Fonte de Financiamento: FEDER, CEF																							
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO																							
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento dos níveis de segurança da navegação na VND - Correção das limitações existentes nalguns troços e no período noturno - Redução dos períodos de inatividade das eclusas 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto																					
		Elevada	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL																					
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO																							
		APDL (c/ EDP para as eclusas)																							

Ação	D1.2	Assegurar a transposição das diretivas relativas às vias de navegação interior	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro																					
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar as condições de navegabilidade no rio Douro																					
Objetivo Estratégico	Promover uma gestão integrada da VND que assegure e melhore as condições de operacionalidade e segurança da navegação																								
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO																							
Assegurar junto da tutela e da DGRM a transposição das diretivas relativas às vias de navegação interior, de forma a que exista compatibilidade entre todos os instrumentos nacionais e comunitários e que assim a VND possa usufruir plenamente da sua classificação como via navegável interior		<table border="1"> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> <tr> <td></td> </tr> </table>				2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026										
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026														
INVESTIMENTO (m€)																									
		Público	Comunitário	Privado	Total																				
		Fonte de Financiamento:																							
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO																							
<ul style="list-style-type: none"> - Clarificação do estatuto da VND como via navegável interior - Possibilidade de beneficiar de todo o tipo de apoios que a CE (e outros fundos) possam disponibilizar para este tipo de via 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto																					
		Alta	Gestão	Externo à APDL																					
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO																							
		DGRM c/ APDL																							

Ação	D1.3	Assegurar a segurança e operacionalidade da navegação no rio Douro	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro										
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar as condições de navegabilidade no rio Douro										
Objetivo Estratégico	Promover uma gestão integrada da VND que assegure e melhore as condições de operacionalidade e segurança da navegação													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
<p>Pôr em prática um plano de segurança integrado (APDL, Capitania, SNPC, Municípios) da VND e assegurar a fiscalização e a monitorização dos níveis de segurança e operacionalidade da navegação no rio Douro</p>		<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
INVESTIMENTO (m€)														
		Público	Comunitário	Privado	Total									
		↓	↓	↓										
		Fonte de Financiamento:												
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento dos níveis de segurança da navegação na VND - Qualificação da imagem da VND 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
		Alta	Gestão	Interno à APDL										
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL c/ Capitania												

Ação	D1.4	Elaborar o manual de boas práticas/conduta para a navegação e eclusagem na VND	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro										
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar as condições de navegabilidade no rio Douro										
Objetivo Estratégico	Promover uma gestão integrada da VND que assegure e melhore as condições de operacionalidade e segurança da navegação													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
<p>Elaborar e colocar online um manual de boas práticas/conduta multilingue (pelo menos português e inglês) para a navegação e eclusagem destinado aos vários tipos de navegação: recreio, marítimo-turísticas, transporte de mercadorias</p>		<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
INVESTIMENTO (m€)														
		Público	Comunitário	Privado	Total									
		↓	↓	↓										
		Fonte de Financiamento:												
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilização de informação detalhada e atualizada aos vários tipos de utilizadores da VND - Aumento dos níveis de segurança da navegação na VND 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
		Média	Gestão	Interno à APDL										
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APDL												

Resumo

Ação	D1.5	Elaborar um plano orientador das infraestruturas e equipamentos na VND	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar as condições de navegabilidade no rio Douro	
Objetivo Estratégico	Promover uma gestão integrada da VND que assegure e melhore as condições de operacionalidade e segurança da navegação				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
<p>Elaborar um plano orientador que avalie as necessidades de infraestruturas (cais de escala para marítimo-turísticas e embarcações de recreio, cais de resguardo, cais de espera, bases para empresas de navegação, cais comerciais, apoio logístico de abastecimentos, incluindo combustíveis, plataforma intermodal, estaleiros de reparação, fluvinas, dragagens) e equipamentos (comerciais, turísticos, logísticos, de apoio às embarcações, turistas e tripulantes) na VND, identifique as possíveis localizações e prepare as bases para concurso para a construção e concessão dessas infraestruturas e equipamentos</p>		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento dos níveis de eficiência e de segurança da VND - Melhoria das condições oferecidas às embarcações e aos operadores 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	D2.1	Rever o Regulamento da VND	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para melhorar a competitividade da VND	
Objetivo Estratégico	Promover uma gestão integrada da VND que assegure e melhore as condições de operacionalidade e segurança da navegação				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
<p>Rever o Regulamento da VND, que data de 1998, e que por conseguinte necessita de ser atualizado, em articulação com os utilizadores e prestadores de serviços na VND</p>		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Adequação das regras de navegação à realidade atual - Aumento dos níveis de eficiência e de segurança da navegação na VND 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Gestão	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	D2.2	Otimizar a articulação entre a APDL e a EDP	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para melhorar a competitividade da VND	
Objetivo Estratégico	Aplicar um modelo de gestão que otimize a articulação interna APDL / Unidades de Negócio e a articulação externa da APDL / Unidades de Negócio com os diferentes stakeholders dos portos e do seu hinterland				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Rever o protocolo entre a APDL e a EDP, de forma a otimizar a sua articulação e a prestação de serviços de informação e operação aos utilizadores da VND (identificar a possibilidade de a APDL poder vir a assegurar a gestão das eclusas)		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Otimização das operações de eclusagem de acordo com a procura - Otimização da disponibilização de informação relativa a caudais elevados e descargas nas barragens 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Gestão	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ EDP			

Ação	D2.3	Assegurar a criação de uma plataforma (fórum) de diálogo, articulação e concertação institucional e empresarial para o desenvolvimento da VND	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Linha Estratégica	Sustentabilidade: sustentabilidade e integração com a envolvente		Tipo de ação	Ações para melhorar a competitividade da VND	
Objetivo Estratégico	Tomar a VND um agente mobilizador do desenvolvimento regional e local do território envolvente				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Dinamizar a criação de uma plataforma (fórum) de diálogo, articulação e concertação institucional e empresarial para o desenvolvimento da VND, em articulação com o Conselho da Navegabilidade do Douro, integrando os stakeholders considerados estratégicos para esta infraestrutura e a sua envolvente		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento dos níveis de articulação e cooperação estratégicas entre os vários stakeholders da VND - Definição de um quadro de referência comum, linhas de desenvolvimento estratégico e projetos/ações estruturantes - Maior conhecimento das atividades e impactos da VND na envolvente 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Gestão	Externo à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		CCDR-N c/ APDL			

Resumo

Ação	D2.4	Identificar as possibilidades de concessão dos cais de escala da VND para uso público	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para melhorar a competitividade da VND	
Objetivo Estratégico	Estender o modelo landlord às três unidades de negócio, aumentando a qualidade e a eficiência dos serviços				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Identificar na VND os cais de escala que têm maior utilização potencial e rever os respetivos títulos de utilização para que possam ter funções de uso público; definir o modelo de gestão e operação (prevendo grupos de cais: cais principais e complementares), equacionando a possibilidade de concessão		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		↓	↓	↓	
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Maior flexibilidade de utilização dos cais implantados em locais estratégicos - Melhoria das condições oferecidas às embarcações e aos operadores		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Média	Gestão	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	D3.1	Elaborar o Plano de Segurança, Saúde e Ambiente da VND e suas infraestruturas portuárias	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental da VND e envolvente	
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SPNP				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar e sistematizar auditorias ambientais à navegação, transporte de passageiros e movimentação de cargas na VND e suas infraestruturas de acostagem e procedimentos a adotar num Plano de Segurança, Saúde e Ambiente		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		↓	↓	↓	
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Melhoria das condições ambientais de embarque e desembarque de passageiros e de movimentação de cargas - Valorização ambiental da VND e suas infraestruturas		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Ambiente	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	D3.2	Proceder às adaptações regulamentares e infraestruturais necessárias à valorização ambiental da VND e suas infraestruturas portuárias	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental da VND e envolvente	
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SPNP				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Assegurar que são concretizadas as adaptações regulamentares e infraestruturais necessárias para evitar/minimizar problemas ambientais na VND, quer relacionadas com o tráfego marítimo-turístico (condições de embarque e desembarque, recolha e tratamento de resíduos, poluição) quer com a movimentação de mercadorias (construção de silos para armazenamento dos granéis sólidos e outras cargas poluentes, impermeabilização de pavimentos, equipamentos de movimentação ecológicos)		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Melhoria das condições ambientais de movimentação e armazenamento de cargas - Valorização ambiental do porto de Viana do Castelo 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Alta	Ambiente e Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	D3.3	Adaptar o manual de procedimentos ambientais (ver A3.5) às especificidades da VND	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental da VND e envolvente	
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SPNP				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Adaptar em parceria com os concessionários e outros stakeholders da via navegável do Douro o manual de procedimentos do SPNP de forma a garantir as preocupações ambientais no âmbito da navegação e outras atividades na VND		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
<ul style="list-style-type: none"> - Redução dos impactes ambientais da navegação fluvial e atividade portuária - Aumento da consciência ambiental dos vários stakeholders - Aumento da qualidade de vida urbana na envolvente da VND 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Média	Ambiente	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ concessionários			

Resumo

Ação	D3.4	Elaborar a análise de incidências ambientais das propostas de criação de infraestruturas de apoio à navegação na VND em locais classificados como Parque Natural ou Rede Natura 2000	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental da VND e envolvente	
Objetivo Estratégico	Atingir padrões elevados de qualidade na prevenção de riscos ambientais no SPNP				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar a análise de incidências ambientais das propostas de criação de infraestruturas de apoio à navegação na VND caso venham a sobrepor-se ou exista a possibilidade de virem a afetar espaços classificados como Parque Natural (Douro Internacional) ou Rede Natura 2000 (Sítios Rio Paiva, Alvão Marão, Douro Internacional e ZPE do Vale do Coa e do Douro Internacional e Vale do Águeda)		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Identificação de potenciais conflitos ambientais gerados por cada infraestrutura - Identificação de medidas de minimização de eventuais impactos negativos		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Média	Ambiente	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL			

Ação	D3.5	Avaliar a viabilidade de assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios nos principais cais da VND	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental da VND e envolvente	
Objetivo Estratégico	Antecipar a resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia particularmente em matéria de energia				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Avaliar as possibilidades de adaptação dos principais cais da VND para que possam assegurar o fornecimento de energia elétrica aos navios; elaborar os respetivos modelo de negócio		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento: CEF blending, CEF Inovação (para as 3 UN)			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Contributo para dar resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia - Valorização ambiental da VND e suas infraestruturas		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Média	Ambiente e Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ fornecedor de energia elétrica			

Ação	D3.6	Avaliar a viabilidade de abastecimento dos navios com GNL no cais de Lamego (e/ou outros cais da VND)	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para a valorização ambiental da VND e envolvente
Objetivo Estratégico	Antecipar a resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia particularmente em matéria de energia			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Estudar as diferentes possibilidades de abastecimento dos navios com GNL no cais de Lamego e noutros cais principais da VND; se viável, executar		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		Fonte de Financiamento: CEF blending, CEF Inovação (para as 3 UN)		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Contributo para dar resposta às diretivas ambientais da Comissão Europeia - Valorização ambiental da VND e suas infraestruturas		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Ambiente e Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c / Petrogal		

Ação	D4.1	Melhorar a performance intermodal e logística das acessibilidades à VND e suas infraestruturas portuárias	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística
Objetivo Estratégico	Reforçar as condições de intermodalidade e a integração na rede logística, melhorando as condições de receção de mercadorias e passageiros e de acessibilidade terrestre aos portos, VND e plataformas logísticas			
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO		
Analisar as acessibilidades aos diversos portos da VND com vista a identificar estrangulamentos e necessidades de investimento que permitam melhorar a sua performance intermodal e logística		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026		
		INVESTIMENTO (m€)		
		Público	Comunitário	Privado
		Fonte de Financiamento:		
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO		
- Aumento de eficiência na cadeia logística global		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto
		Média	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO		
		APDL c / IP		

Resumo

Ação	D4.2	Elaborar o estudo de identificação do potencial logístico existente na envolvente da VND	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística	
Objetivo Estratégico	Aumentar a capacidade de apoio logístico em parceria com os municípios e outras entidades públicas e privadas da envolvente				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar, em parceria com a CCDR-N, os municípios e CIM, o estudo de identificação do potencial logístico existente na envolvente da VND (polos logísticos, empresariais e industriais) e das formas de aproveitar as ofertas já existentes para alargar a capacidade logística e de suporte à via navegável, minimizando o investimento		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Aumento da atratividade da VND através de uma oferta logística estruturada e diversificada		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Média	Infraestrutura / equipamentos	Interno à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ CCDR-N, CIM e Municípios			

Ação	D4.3	Avaliar a viabilidade de criação de uma plataforma intermodal no Pocinho (ou em localização alternativa)	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística	
Objetivo Estratégico	Reforçar as condições de intermodalidade e a integração na rede logística, melhorando as condições de receção de mercadorias e passageiros e de acessibilidade terrestre aos portos, VND e plataformas logísticas				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar o estudo de viabilidade relativo à criação de uma plataforma intermodal no Pocinho (ou em localização alternativa) que assegure a complementaridade entre a via navegável e a via ferroviária		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Reforçar o potencial da VND através de uma rede logística de suporte à atividade comercial		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Baixa	Infraestrutura / equipamentos	Externo à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		IP c/ APDL			

Ação	D4.4	Identificar as necessidades de oferta de serviços complementares e de apoio em terra ao turismo de passageiros na VND	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Eixo Estratégico	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para incrementar a multimodalidade e a logística	
Objetivo Estratégico	Reforçar as condições de intermodalidade e a integração na rede logística, melhorando as condições de receção de mercadorias e passageiros e de acessibilidade terrestre aos portos, VND e plataformas logísticas				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Elaborar um estudo para identificar as necessidades de oferta de serviços complementares e de apoio em terra ao turismo de passageiros na VND, nomeadamente a articulação com a ferrovia, locais de espera equipados (casas de banho, café, quiosques de produtos regionais), etc.		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		↓	↓	↓	
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Qualificação do produto turístico - Redução dos impactos ambientais da movimentação de turistas		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Média	Infraestrutura / equipamentos	Externo à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		APDL c/ CP e Municípios			

Ação	D5.1	Melhorar as infraestruturas de apoio à atividade da pesca ao longo da VND	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro	
Linha Estratégica	Infra/infraestrutura: desenvolvimento das infraestruturas e da intermodalidade		Tipo de ação	Ações para dinamizar outras atividades portuárias	
Objetivo Estratégico	Contribuir para a melhoria das condições de funcionamento e segurança da atividade da pesca				
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO			
Trabalhar com a Docapesca e se necessário com a DGRM para identificar as necessidades de infraestruturas de apoio à atividade da pesca ao longo da VND, tendo presentes as características da pesca praticada, da frota e os volumes e tipos de pescado descarregado. Proceder à colmatação dessas necessidades		2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026			
		INVESTIMENTO (m€)			
		Público	Comunitário	Privado	Total
		↓	↓	↓	
		Fonte de Financiamento:			
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO			
- Adaptação das infraestruturas e equipamentos de apoio à pesca às necessidades reais - Melhores condições de apoio à atividade no seu todo		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	
		Baixa	Infraestrutura / equipamentos	Externo à APDL	
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO			
		Docapesca c/ APDL (e DGRM)			

Resumo

Ação	D5.2	Lançar as concessões dos núcleos de apoio ao recreio ao longo da VND	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro
Eixo Estratégico	Gestão Interna: aumento da coesão interna		Tipo de ação	Ações para dinamizar e outras atividades portuárias
Objetivo Estratégico	Desenvolver ações de colaboração e cooperação para a gestão de ativos portuários e não portuários permitindo otimizar recursos e melhorar a integração com a envolvente, na ótica do sistema portuário			

DESCRIÇÃO DA AÇÃO	CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO										
Lançar os concursos para concessionar a exploração dos diversos núcleos de apoio ao recreio ainda sob gestão da APDL, assegurando a disponibilização de lugares para passantes e serviços de apoio às tripulações	<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026		
	INVESTIMENTO (m€)										
	<table border="1"> <tr> <td>Público</td> <td>Comunitário</td> <td>Privado</td> <td>Total</td> </tr> <tr> <td>↓</td> <td>↓</td> <td>↓</td> <td></td> </tr> </table>	Público	Comunitário	Privado	Total	↓	↓	↓			
Público	Comunitário	Privado	Total								
↓	↓	↓									
	Fonte de Financiamento:										
	CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO										
	<table border="1"> <tr> <th>Prioridade</th> <th>Tipologia</th> <th>Tipo de Projeto</th> </tr> <tr> <td>Média</td> <td>Gestão</td> <td>Interno à APDL</td> </tr> </table>	Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Média	Gestão	Interno à APDL				
Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto									
Média	Gestão	Interno à APDL									
	IMPACTOS ESPERADOS										
<ul style="list-style-type: none"> - Reforço da oferta de apoio à navegação de recreio - Aumento da rentabilidade das infraestruturas - Contributo para diversificar a oferta turística da VND 											
	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO										
	APDL										

Ação	D6.1	Dinamizar a articulação da VND com o desenvolvimento territorial e turístico da região	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro							
Linha Estratégica	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações para apoiar a integração da VND na envolvente							
Objetivo Estratégico	Assegurar condições para que o desenvolvimento do turismo na VND se processe de forma sustentável										
DESCRIÇÃO DA AÇÃO	CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO										
Dinamizar a articulação da VND e da sua utilização turística com o desenvolvimento territorial e turístico da região envolvente, em sintonia com as propostas de um futuro PROT, com o PENT e futura Estratégia Turismo 2027 e com a Estratégia de Marketing Turístico do Porto e Norte de Portugal	<table border="1"> <tr> <td>2017</td> <td>2018</td> <td>2019</td> <td>2020</td> <td>2021</td> <td>2022</td> <td>2023</td> <td>2024</td> <td>2025</td> <td>2026</td> </tr> </table>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026		
	INVESTIMENTO (m€)										
	<table border="1"> <tr> <td>Público</td> <td>Comunitário</td> <td>Privado</td> <td>Total</td> </tr> <tr> <td>↓</td> <td>↓</td> <td>↓</td> <td></td> </tr> </table>	Público	Comunitário	Privado	Total	↓	↓	↓			
Público	Comunitário	Privado	Total								
↓	↓	↓									
	Fonte de Financiamento:										
	CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO										
	<table border="1"> <tr> <th>Prioridade</th> <th>Tipologia</th> <th>Tipo de Projeto</th> </tr> <tr> <td>Alta</td> <td>Planeamento</td> <td>Externo à APDL</td> </tr> </table>	Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto	Alta	Planeamento	Externo à APDL				
Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto									
Alta	Planeamento	Externo à APDL									
	IMPACTOS ESPERADOS										
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento da integração territorial da atividade turística - Potencial aumento da estadia média na região - Reforço da articulação institucional para o desenvolvimento turístico - Potencial aumento da qualidade dos produtos turísticos; 											
	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO										
	ERTPN										

Ação	D6.2	Suscitar a elaboração de um programa regional com foco no turismo / ordenamento / ambiente do vale do Douro	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro										
Eixo Estratégico	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações para apoiar a integração da VND na envolvente										
Objetivo Estratégico	Assegurar condições para que o desenvolvimento do turismo na VND se processe de forma sustentável													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
<p>Suscitar junto da CCDR-N a elaboração de um programa de ordenamento do território sub-regional (abrangendo as CIM da envolvente da VND), de acordo com o previsto no nº 3 do art.º 52 do RJIGT, que contemple os grandes objetivos de desenvolvimento económico e social sustentável do vale do Douro, com especial destaque para as matérias relacionadas com o turismo, o ordenamento e o ambiente</p>		<table border="1"> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
		INVESTIMENTO (m€)												
Público	Comunitário	Privado	Total											
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
<ul style="list-style-type: none"> - Criação de um quadro de referência estratégico para uma abordagem integrada do desenvolvimento turístico da região - Identificação das grandes opções de investimento público com impacte territorial significativo, e que reforcem a salvaguarda e promoção dos recursos turísticos da região - Reforço dos níveis de eficiência do investimento municipal - Aumento da capacidade de captação de fontes de financiamento 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
		Média	Planeamento	Externo à APDL										
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		CCDR-N c/ CIM												

Ação	D6.3	Suscitar a atualização e/ou elaboração dos Programas de Albufeiras de Águas Públicas	Unidade de Negócio	Via Navegável do Douro										
Linha Estratégica	Negócio: consolidação e diversificação do negócio		Tipo de ação	Ações para apoiar a integração da VND na envolvente										
Objetivo Estratégico	Assegurar condições para que o desenvolvimento do turismo na VND se processe de forma sustentável													
DESCRIÇÃO DA AÇÃO		CALENDÁRIO DE REALIZAÇÃO												
<p>Suscitar, junto da APA, a atualização e/ou elaboração dos agora Programas de Albufeiras de Águas Públicas e Programa do Estuário do Douro com vista a assegurar a salvaguarda dos recursos e valores naturais (e da paisagem) e um modelo de gestão sustentável do território, das margens da VND</p>		<table border="1"> <tr> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> </tr> </table>			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			
		INVESTIMENTO (m€)												
Público	Comunitário	Privado	Total											
IMPACTOS ESPERADOS		CARACTERÍSTICAS DA AÇÃO												
<ul style="list-style-type: none"> - Salvaguarda dos recursos e valores naturais (e da paisagem) que constituem uma das mais valias da procura turística do rio Douro - Articulação do desenvolvimento turístico com o ordenamento e a gestão territorial sustentável 		Prioridade	Tipologia	Tipo de Projeto										
		Média	Planeamento	Externo à APDL										
		RESPONSÁVEL PELA AÇÃO												
		APA / ARH Norte												