

PLAN ESTRATÉGICO CZFC 2026-2030

17 de diciembre 2025



ÍNDICE

I

Objetivos y contexto

II

Metodología

III

Análisis de situación actual

IV

Formulación estratégica





1

Objetivos y contexto



1 | Objetivos y contexto

1.1 | Objetivos del proceso de elaboración del Plan Estratégico

Objetivo general del proyecto

Elaborar un **Plan Estratégico** para el **Consortio de la Zona Franca de Cádiz (CZFC)** que defina el proyecto de negocio y las líneas de actuación de la Entidad para el **período 2026-2030**.

01



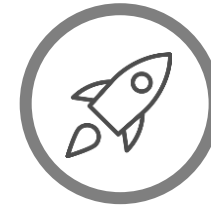
Identificar y potenciar nuevas oportunidades de diversificación, analizando sectores emergentes y definiendo estrategias para ampliar la oferta industrial.

02



Modernizar y transformar las infraestructuras y servicios logísticos, reforzando su competitividad, eficiencia y valor añadido.

03



Integrar la sostenibilidad ambiental y social como eje transversal, alineando el desarrollo económico con la protección del entorno marino, la cohesión social y la generación de empleo de calidad.

1 | Objetivos y contexto

1.2 | Contexto: marco de elaboración

El Plan Estratégico del **Consorcio de la Zona Franca de Cádiz** se ha desarrollado como un proyecto **estructurado y participativo**, concebido como un instrumento de gestión y toma de decisiones. A continuación, se presentan los principios que han guiado su elaboración:



Integral

El Plan aborda de manera conjunta la actividad **industrial, logística, portuaria y económica**



Operativo

El Plan se concibe como una **hoja de ruta de ejecución** que traduce la estrategia en líneas de actuación concretas, con actuaciones definidas, plazos, niveles de inversión y prioridad, orientados a la obtención de resultados medibles.



Colaborativo

Su elaboración ha contado con la participación de las **áreas internas** del Consorcio y los principales **agentes del ecosistema económico y territorial**



Dinámico

Se concibe como un **instrumento** capaz de adaptarse a los cambios del entorno, las **nuevas tendencias** productivas y los retos globales, con especial atención a la **economía azul**



2

Metodología



2 | Metodología

2.1 | Metodología global del proyecto

La elaboración del Plan Estratégico ha seguido una metodología orientada a la conformación **de una hoja de ruta** estructurada para los próximos años.



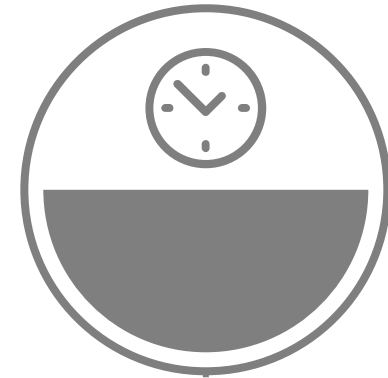
Análisis de situación actual

Ejercicio de diagnóstico para comprender el punto de partida del CZFC, identificando capacidades, retos y oportunidades



Formulación estratégica

Definición del posicionamiento estratégico del Consorcio para el periodo 2026-2030, así como de su misión, visión y valores



Plan de Acción

Identificación de las acciones necesarias para operativizar el Plan Estratégico del CZFC, a través de la conformación de la hoja de ruta

2 | Metodología

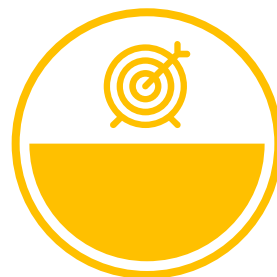
2.2 | Carácter participativo

Se ha llevado a cabo el diagnóstico de situación actual del CZFC a través de una **metodología participativa**, recogiendo los aspectos más relevantes del Consorcio de manera conjunta con todos los agentes relevantes.



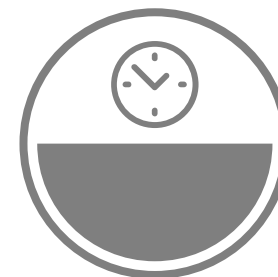
Análisis de situación actual

- ☐ **Sesión de contextualización** con el DEE y los responsables de Área
- ☐ **7 entrevistas** con los responsables de Área
- ☐ **Mesa de trabajo** con todos los responsables de Área
- ☐ Presentación del Diagnóstico



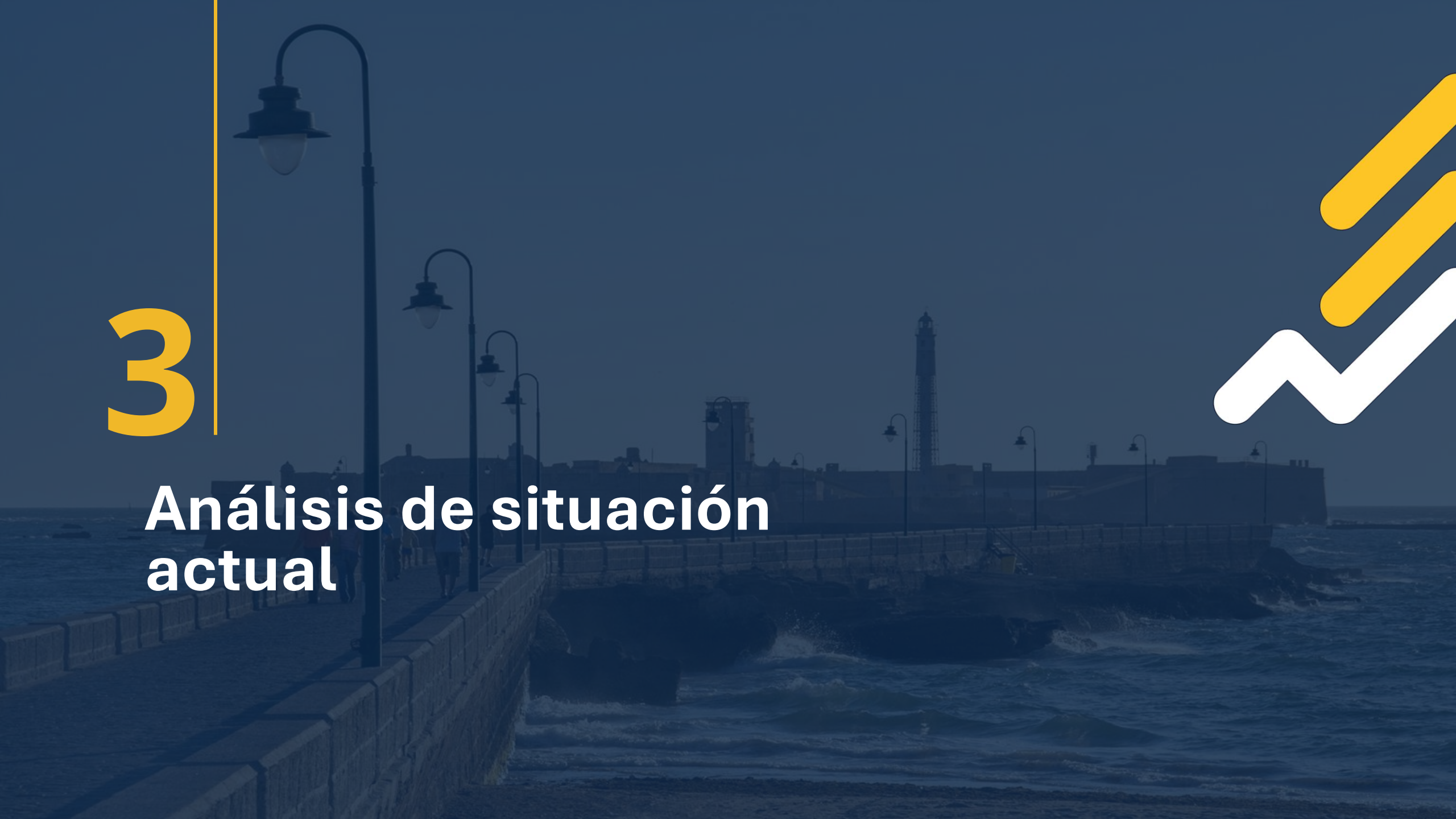
Formulación estratégica

- ☐ **2 sesiones de trabajo** con el DEE
- ☐ **Sesión de trabajo** con el DEE y los responsables de Área para la definición de la formulación estratégica
- ☐ Presentación de resultados de la formulación



Plan de Acción

- ☐ **Sesión de priorización** de proyectos
- ☐ Presentación de la hoja de ruta de proyectos para el horizonte 2030



3

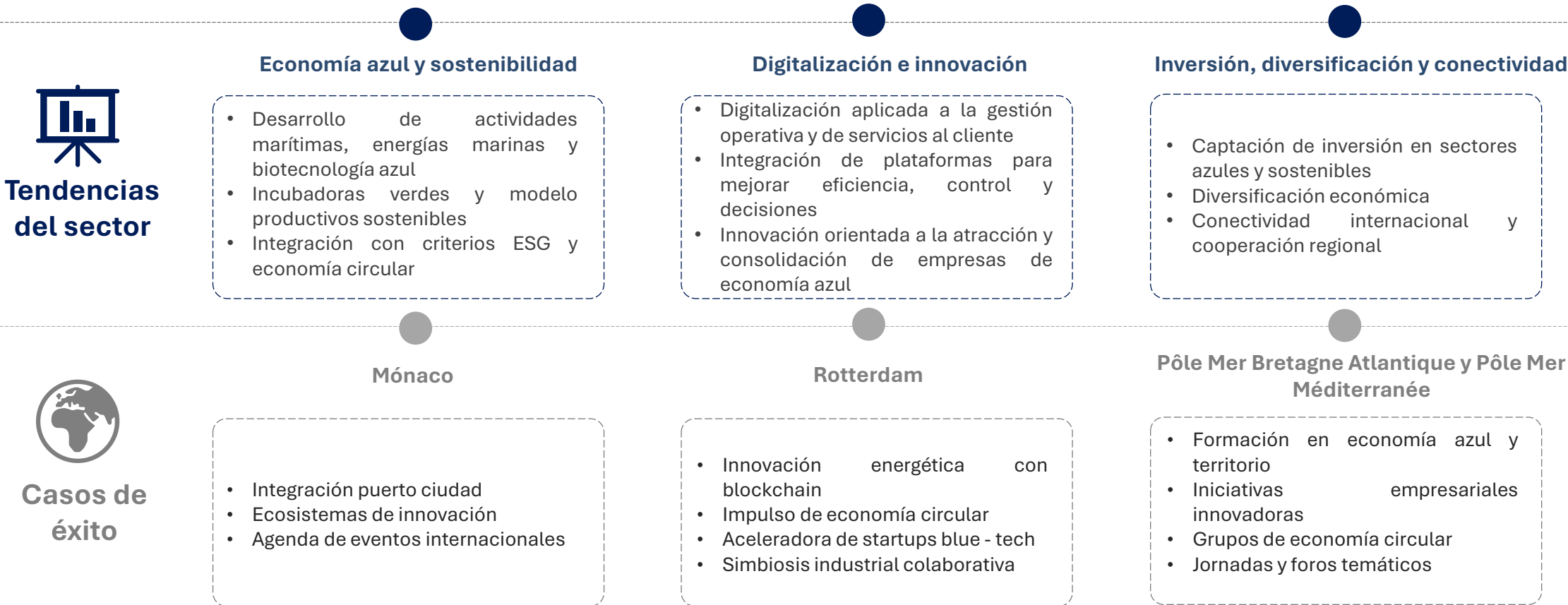
Análisis de situación actual



3 | Análisis de situación actual

3.2 | Análisis externo

A continuación, se detallan las **principales tendencias globales** detectadas que están transformando el papel y el modelo operativo de las zonas francas, así como **casos de éxito** que comparten similitudes funcionales o estratégicas con el CZFC.



3 | Análisis de situación actual

3.1 | Análisis interno

Para el desarrollo del análisis interno, se han celebrado **entrevistas** con los responsables de las principales áreas del CZFC, se ha realizado una **revisión exhaustiva de documentación** y se ha celebrado una **mesa de trabajo de puesta en común**, con las siguientes conclusiones y puntos clave:

Dimensión Estratégica

Es necesario para el CZFC avanzar hacia una **visión estratégica integrada** que unifique su posicionamiento territorial, la estrategia comercial, la innovación y la sostenibilidad financiera, consolidando la **economía azul como un eje de especialización** para el Consorcio.

Dimensión Operativa

El CZFC se encuentra en un momento decisivo para **modernizar su modelo operativo** y alinearlos con estándares de gestión más avanzados, actuando de forma integral sobre **infraestructuras, procesos, herramientas tecnológicas y experiencia del cliente**, fortaleciendo la eficiencia y la competitividad institucional.

Dimensión Organizativa

Para responder con agilidad a los retos actuales y futuros, el Consorcio debe avanzar hacia una **estructura más flexible**, moderna y orientada al talento, reforzando la **formación continua** y promoviendo una **cultura organizativa abierta al cambio** e impulsora de la innovación.

3 | Análisis de situación actual

3.3 | Síntesis del diagnóstico

La principal necesidad detectada durante la fase de diagnóstico ha sido la **necesidad de refuerzo de una identidad única y un alineamiento compartido hacia la estrategia organizativa**. A este respecto la **ECONOMIA AZUL** se identifica como un **activo presente en el Consorcio** que puede contribuir a la unión de toda la entidad en torno a un sector estratégico de futuro



Consolidar una estrategia territorial, comercial y de marca

- Gestión integrada y coherente de los activos del CZFC
- Refuerzo del posicionamiento institucional y la marca
- Profesionalización de la estrategia comercial y atracción de inversión



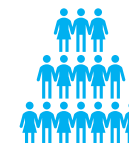
Especialización en economía azul y sostenibilidad

- Consolidación del CZFC como referente en Economía azul
- Desarrollo de proyectos innovadores y sostenibles
- Impulso de la colaboración público-privada y de redes especializadas



Modernización operativa y digital

- Renovación y optimización de infraestructuras
- Digitalización y automatización de procesos
- Integración de plataformas y mejora de la experiencia del cliente



Organización, talento y sostenibilidad financiera

- Adaptación de la estructura organizativa a la estrategia
- Desarrollo del talento y sistematización del conocimiento
- Refuerzo de la gestión de riesgos y la sostenibilidad financiera



4

Formulación estratégica



4 | Formulación estratégica

4.1 | El CZFC como referente en economía azul

La **economía azul** es un sector estratégico y un modelo de desarrollo económico en auge que apuesta por el **uso sostenible de los mares, océanos y ecosistemas acuáticos** como motores de crecimiento, innovación y bienestar social, sin comprometer la salud del planeta. Este enfoque integra principios clave como:



Circularidad



Regeneración ecológica



Transición energética

Sectores clave:

La economía azul abarca un amplio abanico de sectores económicos interconectados:

✓ Sector con presencia en la actividad actual del CZFC



✓ **Energías renovables marinas:** Aprovecha el potencial del mar como fuente de energía limpia y renovable (eólica, undimotriz, etc.)



✓ **Biotechnología Azul:** Aprovecha las propiedades de organismos marinos para aplicaciones en sectores económicos (textil, cosmética, etc.)



✓ **Transporte marítimo y logística sostenible:** Comprende la transformación del transporte marítimo para minimizar su impacto



✓ **Turismo costero y marino responsable:** Impulsa formas de turismo sostenible que promueven el conocimiento y disfrute de los espacios



✓ **Reciclaje y economía circular:** Aplica los principios de la economía circular al entorno marino



✓ **Infraestructura y robótica marina:** Desarrollo de tecnología para soluciones industriales



✓ **Actividades portuarias:** Eje estratégico de la economía azul al actuar como plataforma logística, energética y de innovación



✓ **Recursos vivos marinos:** Constituye un pilar clave de la economía azul, garantizando el abastecimiento alimentario

4 | Formulación estratégica

4.1 | El CZFC como referente en economía azul

El **potencial que presenta la economía azul** se refleja claramente en el aporte que supone este sector a la economía europea, nacional y andaluza:

Principales datos economía azul en Europa (2024)



250b

de euros aporta a la
economía de la Unión
Europea

+5m

empleos
Generados

*Fuente: Informe sobre la
Economía Azul de la UE (2025).
Datos correspondientes a 2024*

Principales datos economía azul en España (2024)



20%

contribución de España
al empleo total del
sector en la UE

*Fuente: Informe sobre la
Economía Azul de la UE (2025).
Datos correspondientes a 2024*

60%

España, Alemania, Francia
e Italia aportan este
porcentaje al valor añadido
bruto (VAB) de toda la
Economía Azul de la UE.

Principales datos economía azul en Andalucía



10%

del PIB

+300k

empleos

1.000 km

de costa

4 | Formulación estratégica

4.1 | El CZFC como referente en economía azul

Cádiz se está posicionando en los últimos años como territorio tractor de iniciativas orientadas a la economía azul, entre las que destacan las desarrolladas por el CZFC. El contexto de la provincia de Cádiz, sumado al potencial de futuro del sector, hacen de la **economía azul una palanca estratégica para el posicionamiento del CZFC como referente** en este sector a nivel nacional e internacional.

Impacto económico

La Economía azul aporta actualmente 250b de euros a la economía de la UE y supone el 10% del PIB en Andalucía

Proyectos en marcha

El CZFC ya está desarrollando proyectos estratégicos relevantes en materia de economía azul: Incubazul, ZF Blue Core, Carbono Azul, etc.



Identidad vinculada al mar

Cádiz cuenta con múltiples sectores (pesquero, naval, acuicultura, etc.) vinculados al mar, además de una posición geográfica estratégica

Ecosistema emergente

Cádiz cuenta con un ecosistema emergente en economía azul, con múltiples actores locales con capacidades específicas: UCA, Ayuntamiento, Diputación, Autoridades Portuarias, Centros Tecnológicos, Clústeres, Fundaciones, etc.

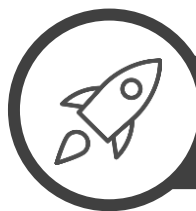
4 | Formulación estratégica

4.2 | Misión, visión y valores

Misión

Contribuir al **desarrollo socioeconómico y medioambiental** de Cádiz, actuando como motor institucional al servicio de la transformación productiva del territorio, impulsando el posicionamiento de Cádiz como un polo de atracción de empresas, talento e inversión.

Tres grandes pilares en torno a los cuales se articula la **misión** del CZFC:



Desarrollo socioeconómico y medioambiental de Cádiz



Motor institucional para la transformación productiva



Posicionamiento de Cádiz como polo de atracción

4 | Formulación estratégica

4.2 | Misión, visión y valores

Visión

Consolidarse **como entidad referente en innovación y sostenibilidad**, a través de la gestión eficiente de espacios productivos para el tejido empresarial, el impulso a la innovación y el emprendimiento, y el desarrollo de proyectos que promuevan un modelo industrial más sostenible, eficiente y comprometido con el medio ambiente.

Tres grandes pilares en torno a los cuales se articula la **visión** del CZFC:



4 | Formulación estratégica

4.2 | Misión, visión y valores

Valores

Sustentar la actuación del CZFC en un conjunto de valores que orientan su cultura organizativa y su modelo de gestión. Estos reflejan el compromiso de la entidad con la excelencia, la colaboración, la innovación y la transparencia como sus valores fundamentales de su desarrollo.

01 Calidad y eficiencia

Prestación de un servicio con los máximos estándares de calidad a los clientes y al resto de grupos de interés.

02 Trabajo en equipo, compromiso y profesionalidad

Fomentar la cooperación interna y la corresponsabilidad en el logro de los objetivos comunes, así como el rigor y la excelencia en la gestión pública.

03 Mejora continua

Considerando tanto la perspectiva externa, a través de la innovación continua en la cartera de servicios, como interna, mediante la mejora de los procesos, procedimientos y capacitación.

04 Transparencia y comunicación

Garantizando procesos claros, accesibles y auditables en la toma de decisiones y la gestión de recursos, así como una comunicación interna y externa clara y abierta

4 | Formulación estratégica

4.3 | Ejes estratégicos, líneas de actuación y actuaciones clave

Ejes estratégicos

La estrategia del CZFC se articula a través de la definición de tres ejes de negocio y cuatro ejes transversales:



4 | Formulación estratégica

4.3 | Ejes estratégicos, líneas de actuación y actuaciones clave

7

Ejes estratégicos

28

Actuaciones clave

**Desarrollo
socioeconómico y
medioambiental**

3 Actuaciones

**Competitividad
empresarial**

5 Actuaciones

**Innovación y
emprendimiento**

3 Actuaciones

**Modelo
comercial**

6 Actuaciones

**Alianza
y redes**

3 Actuaciones

**Modelo operativo y
transformación
digital**

5 Actuaciones

Comunicación

3 Actuaciones

4 | Formulación estratégica

4.3 | Ejes estratégicos, líneas de actuación y actuaciones clave



4 | Formulación estratégica

4.3 | Ejes estratégicos, líneas de actuación y actuaciones clave

