MIRANDA al futuro

PLAN ESTRATÉGICO DE MIRANDA DE EBRO

2022-2030

ÍNDICE

ÍNDICE **2**

INTRODUCCIÓN **5**

1. ANTECEDENTES 5
2. DEFINICIÓN 7
3. METODOLOGÍA 8

LÍNEA ESTRATÉGICA 1: UNIÓN **9**

OBJETIVO GENERAL 9
1. PROGRAMA: COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO (PCS) 9
1.1. PROYECTO: INDICADORES DE SEGUIMIENTO *11*
1.2. PROYECTO: PLAN DE SEGUIMIENTO *13*
2. PROGRAMA: GRUPOS DE PARTICIPACIÓN (PGP) 14
2.1. PROYECTO: PANEL DE EXPERTOS *14*
2.2. PROYECTO: FORO CIUDADANO *17*
3. PROGRAMA: BOLSA DE IDEAS (PBI) 19

LÍNEA ESTRATÉGICA 2: REPUTACIÓN **20**

OBJETIVO GENERAL 20
4. PROGRAMA: CAMPAÑA DE PROMOCIÓN Y PROMOCIÓN INDUSTRIAL EXTERNA (PIE) 21
4.1. PROYECTO: PROMOCIÓN OFF LINE: *21*
4.2. PROYECTO: PROMOCIÓN ON LINE: *37*
4.3. PROYECTO: PROMOCIÓN AUDIOVISUAL: *40*

LÍNEA ESTRATÉGICA 3: DESARROLLO SECTORIAL ESTRATÉGICO EN BASE A CLUSTERS GEOGRÁFICOS **41**

OBJETIVO GENERAL 41
5. PROGRAMA: ACCIÓN INDUSTRIAL (PAI) 56
5.1. PROYECTO: ACCIÓN INDUSTRIAL EXTERNA *82*
5.2. PROYECTO: ACCIÓN INDUSTRIAL SECTORIAL *84*
5.3. PROYECTO: ACCIÓN INDUSTRIAL INTERIOR *90*
5.4. PROYECTO: TRANSICIÓN JUSTA *91*
5.5. PROYECTO: DESARROLLO DE INFRAESTRUCTRAS *96*
6. PROGRAMA: ACCIÓN EN COMERCIO Y SERVICIOS (PACS) 98
6.1. PROYECTO: MIRANDA, COMERCIO ACTIVO *104*
6.2. PROYECTO: REGENERACIÓN DE LA PLAZA DE ABASTOS *105*
7. PROGRAMA: ACCIÓN EN EL CENTRO HISTÓRICO (PACH) 106
7.1. PROYECTO: REGENERACIÓN DEL CENTRO HISTÓRICO *111*
8. PROGRAMA: EMPRENDIMIENTO (PE): 115
8.1. PROYECTO: DINAMIZACIÓN DEL VIVERO DE EMPRESAS *116*
8.2. PROYECTO: ACELERADORA MIRANDA CONECTA *117*

LÍNEA ESTRATÉGICA 4: ECONOMÍAS TEMÁTICAS **118**

OBJETIVO GENERAL 118
9. PROGRAMA: ECONOMÍA NARANJA 119
9.1. PROYECTO: LA CIUDAD TRIDIMENSIONAL *119*
9.2. PROYECTO: LA CIUDAD TEMÁTICA *120*
9.3. PROYECTO: LA CIUDAD GASTRONÓMICA *122*
9.4. PROYECTO: LA CIUDAD CULTURAL *123*
10. PROGRAMA: ECONOMÍA SOSTENIBLE 123
10.1. PROYECTO: MIDAR PLUS *124*
10.2. PROYECTO: AGENDA 21 ..... *124*
11. PROGRAMA: ECONOMÍA SOCIAL 124

LÍNEA ESTRATÉGICA 5: OBJETIVOS SMART **125**

OBJETIVO GENERAL 125

12. PROGRAMA: OBJETIVOS ESPECÍFICOS 126
13. PROGRAMA: OBJETIVOS MEDIBLES 127
14. PROGRAMA: OBJETIVOS ALCANZABLES 127
15. PROGRAMA: OBJETIVOS RELEVANTES 128
16. PROGRAMA: OBJETIVOS TEMPORALES 130

LÍNEA ESTRATÉGICA 6: GOBERNANZA 133

OBJETIVO GENERAL 133
17. PROGRAMA: DOTACIÓN DE SOSTENIBILIDAD 134
17.1. PROYECTO: MIRANDA AL FUTURO 134
18. PROGRAMA: DOTACIÓN DE RECURSOS 137
18.1. PROYECTO: CAPTACIÓN DE FONDOS 137
19. PROGRAMA: DOTACIÓN DE CONTENIDO 139
19.1. PROYECTO: MIRANDA EMPRESAS 139

ANEXO I: 140

AGENTES SOCIOECONÓMICOS 140

ANEXO II: 141

CAMPAÑA DE PROMOCIÓN AUDIOVISUAL 141
PRAXIS METODOLÓGICA DE LA CAMPAÑA DE PROMOCIÓN 141

ANEXO III: 142

DATOS DE NUEVAS INVERSIONES EN SUELO DE USO EMPRESARIAL-INDUSTRIAL DESDE 2016 142
PLANO DE NUEVAS INVERSIONES EN SUELO DE USO EMPRESARIAL-INDUSTRIAL DESDE 2016 142
PROYECTOS ESTRATÉGICOS PRIORITARIOS 142
PROYECTOS ESTRATÉGICOS SECTORIALES 142

ANEXO IV: 143

ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS 143

ANEXO V: 144

ANÁLISIS DAFO (DIAGNÓSTICO) 144
ANÁLISIS DAFO (DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA) 144

ANEXO VI: 145

PROGRAMA TERRITORIAL DE FOMENTO (ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO) 145
PROGRAMA TERRITORIAL DE FOMENTO (EFECTO DIFERENCIAL FISCAL Y FINANCIERO DEL PAÍS VASCO) 145

ANEXO VII: 146

ESPACIO TEMÁTICO DE MIRANDA 146

ANEXO VIII: 147

MIDAR PLUS 147

ANEXO IX: 148

AGENDA 21 DE MIRANDA DE EBRO 148

ANEXO X: 149

AYUDAS DE TRANSICIÓN JUSTA 149

ANEXO XI: 150

MIRANDA COMERCIO ACTIVO: INFORME DE VIABILIDAD 150
MIRANDA COMERCIO ACTIVO: MEMORIA DESCRIPTIVA DE LA INVERSIÓN 150
MIRANDA COMERCIO ACTIVO: MEMORIA TÉCNICA DE LA INVERSIÓN 150

ANEXO XII: 151

ACELERADORA MIRANDA CONECTA: PROGRAMA 151
ACELERADORA MIRANDA CONECTA: RESUMEN EJECUTIVO 151

ANEXO XIII: **152**

DOCUMENTO DE SÍNTESIS DEL RETORNO DEL PROYECTO PARA LA CIUDAD 152

ANEXO XIV: **153**

MATERIAL DIVULGATIVO: DOSSIER INFORMATIVO 153
MATERIAL DIVULGATIVO: POLÍPTICO 153
MATERIAL DIVULGATIVO: ÁREA DE INFLUENCIA 153
MATERIAL DIVULGATIVO: GENERACIÓN DE MASA CRÍTICA 153
ACTUALIZACIÓN CONTINUA DE TRABAJOS 153

ANEXO XV: **154**

PÁGINA WEB DEL PLAN ESTRATÉGICO: 154

ANEXO XVI: **155**

ANÁLISIS MULTICRITERIO DE GOBERNANZA DEL PLAN ESTRATÉGICO 155

ANEXO XVII: **156**

PLAN ESTRATÉGICO ABIERTO 156

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES

El **Plan de Desarrollo Local de Miranda de Ebro**, llevado a cabo por el **Ayuntamiento de Miranda de Ebro en 1997**, supone el principal antecedente. En él se señalaba como uno de los activos más importantes de la ciudad su alto valor estratégico en función de su privilegiada ubicación, así como la oportunidad de crear un Centro de Transportes fundamentado en la alta accesibilidad de la zona.

A nivel regional (e incluso estatal), **Miranda de Ebro supone un enclave industrial y logístico de primer orden.** De hecho, se trata de un punto clave dentro de la red logística de Castilla y León y uno de los potenciales receptores de un mayor desarrollo económico a nivel regional como consecuencia de la evolución de las infraestructuras logísticas. Además, la conexión con el exterior, entendiéndose como tal no sólo el resto de España, sino también la entrada a Europa, configuran a Miranda de Ebro como un eje de comunicaciones de ineludible importancia.

De hecho, la Asociación Cylog (Castilla y León Logística), como asociación de sociedades gestoras de enclaves logísticos, coloca a la ciudad en el núcleo del eje transeuropeo que comunica a la región con el resto del continente. Es la puerta norte de entrada a través de la AP-1 y N-1 en conexión con la Autovía de Castilla, que discurre desde Burgos hasta Fuentes de Oñoro (Salamanca), por la A-62.

La Red Cylog fijó un plan de actuación hasta el 2015 contemplando 15 enclaves fundamentales, destacando el corredor transeuropeo (incluyendo a Miranda de Ebro).

El proyecto nació con el objetivo de crear una red de infraestructura logística y para el transporte de mercancías, con la que se quiere impulsar el crecimiento del tejido productivo, la exportación, modernizar el sector, atraer inversiones y convertir a la Comunidad en un nudo logístico fundamental del Noroeste peninsular, donde Miranda de Ebro juega un papel fundamental.

Así, la creación de superficies para infraestructuras en conexión con las áreas industriales, avanzaría de forma paralela a la creación de puestos de trabajo directos e indirectos. Se debe considerar que, **de la inmensa red de infraestructuras logísticas, Miranda se sitúa en posiciones punteras en lo referente al desarrollo de la misma.**

Así mismo, la tradición industrial de Miranda, el **abundante suelo industrial (ocupado, disponible y en proyecto), la presencia de numerosas multinacionales y un tejido inmenso de PYMEs convierten a Miranda en un foco de atracción de empleo y actividad económica.**

Estos factores de localización industrial permiten compartir servicios o subcontratar y complementar ciertos procesos industriales (economías externas y de aglomeración) entre empresas. En Miranda tiende a existir, dada la inercia industrial del

territorio, una **tendencia a la concentración espacial, y no a la dispersión, de la mayor parte de las actividades industriales.**

La interacción entre empresas en ámbitos como la comunicación, la logística o el personal permite aprovechar sinergias y economías de alcance, logrando así una mayor productividad y crecimiento empresarial.

En definitiva, la posición actual de Miranda de Ebro ofrece unas perspectivas de desarrollo industrial heredadas de situaciones precedentes que pueden sentar las bases de un modelo de desarrollo futuro, que han de ser objeto de análisis.

En los últimos años, se han elaborado varios documentos y se han desarrollado varias actuaciones, que se resumen a continuación:

En **2008** se desarrolló el **"Análisis DAFO para el desarrollo socioeconómico e industrial de Miranda de Ebro"**, identificando como una de las oportunidades de futuro (entre muchas otras) el desarrollo de una Oficina de Promoción Industrial.

En **2009** se redactó el **Plan de Promoción Industrial**, con la pretensión de ser un instrumento definitorio y articulador tanto de objetivos como de servicios, así como del alcance de los mismos.

También en **2009**, directamente relacionado con los objetivos iniciales del Plan de Promoción Industrial, se concluyó el **Estudio de Situación, Disponibilidad y Desarrollo de Suelo Industrial en Miranda de Ebro.**

En **2010** se diseñó la **campaña promocional de "Miranda, Destino Industrial"**, que se concibió como una herramienta a aplicar en una primera fase.

Y también en **2010**, se procedió a crear e implantar la **página web para la promoción de la actividad empresaria**l en la zona, en colaboración con la asociación de empresarios (FAE). Desde el Ayuntamiento de Miranda de Ebro, a través del Plan Avanza, consciente de que las Nuevas Tecnologías son una herramienta imprescindible en un futuro cercano para el desarrollo de las ciudades y para la gestión empresarial, se desarrolló el **Portal Empresarial**, encaminado al fomento de la creación de empresas, servicios para las PYMEs y a la creación de empleo en la zona. Este Portal Empresarial, orientado al fomento de la actividad empresarial en Miranda de Ebro y alrededores, ofrece información completa sobre el estado del suelo industrial municipal disponible.

En **2011**, se firmó un convenio entre el Ayuntamiento y la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Miranda de Ebro para la gestión de la **Oficina de Promoción Industrial de Miranda de Ebro (OPIME)**, actividad que se mantuvo vigente hasta 2013.

Ya en **2014**, la supresión del grueso de la plantilla y funciones de la Cámara de Comercio e Industria de Miranda de Ebro, supuso la **inhabilitación de los servicios de la OPIME.**

En **2016** se pretende recuperar esta actividad para dar continuidad a las bases ya sentadas, por un lado, y dar un **impulso definitivo reorientado a la situación vigente** que promueva la implantación de actividad industrial en Miranda de Ebro y la creación de empleo. Así, da comienzo el proyecto "**Estrategia Marco para el desarrollo de la Economía Local y el Fomento del Empleo (ESTRATEGIA MARCO)**", con la imagen de marca "**Miranda Empresas**".

En **2019**, con la experiencia acumulada y el trabajo previo de captación de inversiones empresariales (algunas de ellas consideradas como proyectos estratégicos de ciudad), la Estrategia Marco evoluciona a **Plan Estratégico** (a modo de borrador previo), iniciándose el **cálculo de su impacto potencial** en **2020** y abriéndose en **2021** a aportaciones, para disponer del **Plan Estratégico de Miranda de Ebro** a partir de **2022**.

2. DEFINICIÓN

El **Plan Estratégico de Miranda de Ebro** es el resultado de un proceso de reflexión a través del cual se elige el futuro deseado para la ciudad y se establece el camino para alcanzarlo.

Este proceso, **participativo, coral, y abierto** a toda la ciudadanía, parte de un análisis de la situación actual para acabar definiendo el **escenario de futuro deseado**.

El Plan Estratégico es un instrumento que ha nacido como consecuencia de un periodo de profunda crisis socioeconómica, de cara a prever este tipo de situaciones y sus impactos, estableciendo una necesaria articulación de medidas orientadas a generar empleo y riqueza y convertir a la ciudad en un lugar atractivo para vivir, orientado desde perspectivas desarrollistas sostenibles.

Se trata, además, de un mecanismo clave para mantener, permanentemente, una visión de futuro, garantizando que se avanza siguiendo el rumbo adecuado.

El Plan Estratégico es un **proceso vivo**, **revisable anualmente**, que deberá estar sometido constantemente a fases de evaluación y reformulación según las circunstancias del momento, por lo **que su implantación será tan importante como la redacción del mismo**. Se define como un proceso de largo recorrido, con un horizonte temporal de diez años, que una vez concluya, deberá dar lugar a una segunda fase de Plan Estratégico, y así sucesivamente, dado que se trata de un **proceso continuo en el tiempo**. Además, el Plan Estratégico será **moderno, sostenible, participativo, singular, propio, medible, realizable**, y no estará sometido a modificaciones sustanciales en función de ciclos cuatrienales de gobierno, sino que **deberá mantener una línea clara, marcada y continuista** que será impulsada siempre en la misma dirección.

El Plan Estratégico está concebido tan a largo plazo, que no está definido como un destino, sino como un viaje continuo con un rumbo fijo.

Para ello, deberá contar con premisas estructurales básicas, fundamentadas en el **liderazgo coral**, el **proceso participativo inclusivo**, el **alineamiento de lo público con lo público** y la **colaboración público-privada**.

Ver Anexo XV.

3. METODOLOGÍA

El Plan Estratégico partirá del siguiente diseño metodológico:

LÍNEA ESTRATÉGICA 1: UNIÓN

OBJETIVO GENERAL

Se considera imprescindible generar unas condiciones que transmitan **unión, paz social y estabilidad**, dado que son factores de localización industrial intangibles, que sin embargo son muy considerados en las esferas de toma de decisiones, habida cuenta de su singularidad. Es esencial que Miranda avance unida. La unión hace la fuerza y no hay nadie mejor que todo el equipo junto. Para esto es fundamental el apoyo común entre todas las partes implicadas en el desarrollo del Plan. Unida, Miranda no sólo alcanzará las metas que se proponga, sino que lo hará más rápido.

1. PROGRAMA: COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO (PCS)

En las labores de coordinación y seguimiento, se ejecutarán las siguientes funciones:

- Se crearán las condiciones de entorno necesarias para poder concretar los programas de acción con los actores implicados en el diseño y en los contenidos. Para ello se instaurará un programa cooperativo mediante la creación de una Comisión de Seguimiento que funcionará como una de las **herramientas del Plan**, llamado **Observatorio Socioeconómico Mirando al Futuro**, así como con la representación del nuevo Consejo de Desarrollo (o, para mayor agilidad, con el ya existente Consejo Económico y Social), y con agentes económicos y personas de interés que aporten valor al proceso.

  Ver Anexo I.

- Se recopilarán los **parámetros definidos en la Estrategia Marco,** así como otros de interés, en pos de generar las **bases de datos necesarias para tomar decisiones y generar iniciativas**, que se puedan determinar en el desarrollo de la estrategia con posterioridad. Para ello se generarán unos **Indicadores de seguimiento**, como se explicará más adelante con detalle.

- Se asegurará el **mantenimiento y la generación de los canales de interlocución con los agentes económico-sociales locales** para posibilitar que las ideas y aportaciones que presenten éstos, sean convenientemente analizadas y en su caso implementadas en los planes de acción y las iniciativas posteriores. Para ello, se cerrará una **metodología en base a un Plan de Seguimiento** que coordine reuniones periódicas del nuevo Consejo de Desarrollo (o para mayor agilidad, del ya existente Consejo Económico y Social) para implementar sus aportaciones en los Planes de Acción, lo que se expondrá más adelante detenidamente.

La prestación del servicio de **Coordinación y Seguimiento** seguirá las siguientes **premisas metodológicas**:

Ha de contener los **procedimientos de evaluación** del grado de cumplimiento de sus objetivos, y los instrumentos de seguimiento de dichos objetivos, generalmente en base a un **sistema de indicadores.**

Los indicadores son los elementos clave para el seguimiento del cumplimiento de los diferentes objetivos propuestos en un Plan.

Por tanto, en principio, cada objetivo puede estar representado/evaluado por uno o más indicadores.

En todo momento se debe contar con la referencia de un sistema de indicadores, que pueden ser:

- **Cuantitativos**: alcanzar un valor absoluto o relativo determinado
- **Temporales:** alcanzar un objetivo antes de una fecha determinada
- **Cualitativos:** realizar una acción determinada bajo ciertas condiciones
- **Mixto:** un indicador que combina dos de los tipos anteriores

La presente propuesta, en este sentido, se basa en realizar una **ficha para cada uno de los objetivos del Plan en cuestión,** en la que se recoja el análisis de todos los indicadores asociados a dicho objetivo, en base a los siguientes criterios:

- **Adecuación al objetivo**: el indicador debe poder medir el cumplimiento del objetivo al que sirve.
- **Cuantificable**: siempre que exista posibilidad de establecer un indicador cuantitativo para un objetivo determinado, será éste indicador el elegible (si cumple el resto de criterios aquí establecidos), frente a indicadores cualitativos.
- **Posibilidad de medida**: deben existir instrumentos que permitan la medición periódica de los valores o tipificadores con los que se calcula el indicador, o bien el Plan debe establecer dichos instrumentos.
- **Temporalidad**: el indicador debe establecer, además del modo de cálculo, la frecuencia de medición.
- **Posibilidad de contraste**: debe ser posible asignar valores objetivo a dicho indicador, valores que corresponderán a situaciones objetivas de la realidad que se pretende medir.
- **Sencillez**: el indicador debe ser tal que la sola expresión de la evolución de su valor permita intuir el grado de cumplimiento del objetivo representado, sin necesidad de cálculos o interpretaciones posteriores.
- **Independencia**: los indicadores asignados a un mismo objetivo serán, en lo posible, independientes; esto es: no se solaparán, sino que pedirán realidades complementarias de ese mismo objetivo.

Los diagnósticos de realidad en los que se basará la orientación de los servicios se establecerán en base a una **tipología de los datos** basados en **indicadores de seguimiento**, lo que se define a continuación:

La temática de los indicadores de seguimiento pretende medir las fases que marcan la continuidad en el tiempo de una Estrategia y que dan sentido al esfuerzo empleado en implementar cada uno de sus procesos.

Así, se hará frente al desarrollo y actualización de los indicadores, que van a permitir llevar a cabo un seguimiento del impacto de la Estrategia.

Una vez seleccionados y llevados a la práctica los Programas de Actuación que forman parte de la Estrategia se necesita la puesta en marcha de un **Plan de Seguimiento** para conocer el grado de éxito de su funcionamiento.

Para llevar a cabo esta función, el Plan de Seguimiento tiene que evaluar, controlar e informar del desarrollo de las actuaciones realizadas, estudiando la evolución de los factores potenciales receptores de impactos asociados.

Para que el Plan de Seguimiento sea eficaz es necesario definir los indicadores que nos permitan llevar ese seguimiento y control. Por supuesto estos indicadores deben contemplar los aspectos relevantes del Plan de Acción elaborado, debido a la importancia que tiene la elección de los indicadores más apropiados y el control de los mismos.

Estas fases son las que dan respuesta a una de las principales características exigibles a una Estrategia de este calado: ser un proyecto con continuidad en el tiempo, cuyos avances se puedan medir permitiendo una retroalimentación continua del proceso.

1.1. PROYECTO: INDICADORES DE SEGUIMIENTO

Para poder evaluar el éxito de las actuaciones de la Estrategia es necesario utilizar un sistema de medida y evaluación estandarizado y coherente con las acciones que se llevan a cabo.

La mejor manera de conseguirlo es crear un sistema de indicadores de seguimiento, un conjunto de instrumentos de control y evaluación de la mejora socioeconómica y la calidad de vida, indispensables para hacer operacional el concepto de desarrollo local.

La función de estos indicadores es la de proporcionar, a lo largo del tiempo, información sobre los avances en el campo del desarrollo local, y a su vez poder dar a conocer a la ciudadanía estos avances.

Clasificación de los indicadores:

A continuación se muestran los distintos tipos de indicadores utilizados para la creación de un Sistema de Indicadores de Seguimiento:

- **Económicos:** su función es evaluar el nivel económico y la prosperidad de un municipio por medio de cálculos, estadísticas y estándares establecidos.
- **Sociales:** son utilizados para evaluar el nivel de bienestar de una sociedad, como estándares que se relacionan con la calidad de vida.

- **Específicos:** los indicadores específicos son aquellos indicadores que aún pudiendo ser de carácter económico, o social, hacen referencia a aspectos específicos y concretos de cada municipio.

La selección de indicadores se realizará por el equipo de trabajo, revisada y validada y aprobada por el Ayuntamiento.

Una vez se dispone de un sistema de indicadores aplicables al municipio, es necesario ponerlo en práctica para conocer su rendimiento y eficacia para la función de evaluar el grado de mejora del desarrollo local.

Al ponerlos en práctica se podrá determinar si éstos son adecuados para su función y si su cálculo es fiable y fácil de realizar. De ello se determinará su posible modificación, sustitución o eliminación.

Después de esta primera puesta en práctica se validarán los indicadores definitivos del Sistema de Indicadores de Seguimiento.

En un principio, se proponen **dos tipos de indicadores:**

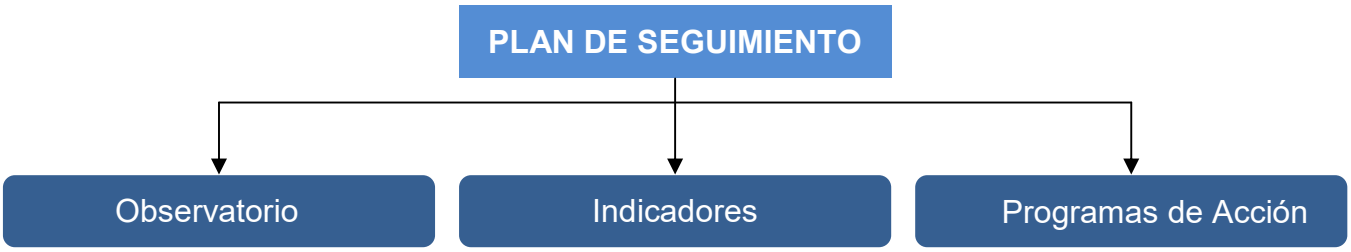
- **Indicadores de desarrollo socioeconómico** municipal (cuyo seguimiento será efectivo en base a la disponibilidad temporal de los datos en función de las fuentes necesarias para garantizar la fiabilidad de los mismos), partiendo de tres pilares básicos:
    - Variación del número de actividades empresariales
    - Variación del desempleo
    - Variación demográfica

La interpretación de la evolución de los indicadores se hará teniendo en cuenta los valores iniciales, antes de empezar la implementación de la Estrategia, puestos en comparación con los valores periódicos, medidos con posterioridad, en cadencia anual, mediante la siguiente tabla, que ordena las situaciones por orden de idoneidad en la evolución:

INTERPRETACIÓN DE LA EVOLUCIÓN
Evolución positiva partiendo de una situación positiva
Evolución positiva partiendo de una situación neutra
Evolución positiva partiendo de una situación negativa
Evolución neutra partiendo de una situación positiva
Evolución neutra partiendo de una situación neutra
Evolución neutra partiendo de una situación negativa
Evolución negativa partiendo de una situación negativa
Evolución negativa partiendo de una situación neutra
Evolución negativa partiendo de una situación positiva

1.2. PROYECTO: PLAN DE SEGUIMIENTO

Una vez establecido el sistema de indicadores, debe crearse un plan de seguimiento. Este plan debe ser sistemático y marcar una continuidad en el tiempo. El plan de seguimiento viene definido por el siguiente esquema:



Para realizar un buen seguimiento es necesario que:

- Se creen las condiciones de entorno necesarias para poder concretar los programas de acción con los actores implicados en el diseño y en los contenidos. Para ello se instaura un programa que permita su desarrollo a corto, medio y largo plazo y garantice el trabajo cooperativo de la administración local y los actores socioeconómicos implicados para alcanzar los objetivos propuestos, mediante la creación y coordinación de una Comisión de Seguimiento que funcionará como una de las **herramientas del Plan**, llamado **Observatorio Socioeconómico Mirando al Futuro**.

- Se recopilen los parámetros definidos en la Estrategia Marco, así como otros de interés, en pos de generar las bases de datos necesarias para tomar decisiones y generar iniciativas, que se puedan determinar en el desarrollo de la estrategia con posterioridad. Así, los **Indicadores** de seguimiento se calcularán con regularidad y siguiendo siempre las mismas pautas y unidades de medida, para poder obtener datos comparables. Se obtendrá, por tanto, una actualización constante de los factores del desarrollo municipal y se controlará el grado de cumplimiento de los objetivos de la Estrategia.

- Se asegurará el mantenimiento y la generación de los canales de interlocución con los agentes económico-sociales locales para posibilitar que las ideas y aportaciones que presenten éstos, sean convenientemente analizadas y en su caso implementadas en los **Programas de Acción** y las iniciativas posteriores. Para ello, se reunirá periódicamente al nuevo Consejo de Desarrollo (o para mayor agilidad, al ya existente Consejo Económico y Social).

Se ha de tener en cuenta que durante la ejecución de los programas es vital el seguimiento del funcionamiento de éstos por dos razones:

- Garantizar que están teniendo el efecto deseado.
- Comprobar que no existen efectos secundarios o colaterales perjudiciales.

A partir del Plan de Seguimiento se van a poder introducir mejoras, cambios o incluso eliminar programas si fuera necesario.

Si durante las comprobaciones realizadas se ve que no se están alcanzando los objetivos esperados se podrán introducir modificaciones.

2. PROGRAMA: GRUPOS DE PARTICIPACIÓN (PGP)

El desarrollo de **Grupos de Participación** seguirá las siguientes **premisas metodológicas**:

Se planteará la creación de grupos de participación compuestos por actores clave en la conformación del tejido socioeconómico local.

Así, se contará con un **Panel de Expertos** y un **Foro Ciudadano**.

2.1. PROYECTO: PANEL DE EXPERTOS

Se propone impulsar la constitución y coordinación de un **Consejo de Desarrollo** (en su defecto, para mayor agilidad de plazos, se podría contar de forma inmediata con el ya formado Consejo Económico y Social, así como con el Consejo de Desarrollo Sostenible). En él se deben encontrar representados el Ayuntamiento de Miranda de Ebro (con representación de todos sus grupos políticos), la Diputación Provincial de Burgos, la Junta de Castilla y León, los Agentes de Empleo y Desarrollo Local, el Empresariado, los Sindicatos, los Centros Formativos, el Tercer Sector (Entidades sectoriales, como Asociaciones, Fundaciones, o Cooperativas, cuya actividad esté relacionada con el desarrollo socioeconómico local) y el Cuarto Sector (organizaciones que se rigen por valores como los fines sociales, la sustentabilidad económica, la responsabilidad social, la transparencia, la innovación, la eficiencia y profesionalismo).

Estos **grupos de participación se pueden organizar en áreas temáticas**, a determinar en función del nivel de experiencia y conocimiento de los participantes (que en una relación orientativa, podrían articularse en torno a ejes temáticos como Sector Primario, Sector Secundario, Sector Terciario, Sostenibilidad, Demografía, Cultura, Turismo, Infraestructuras…).

Estos grupos se reunirán periódicamente, de forma sistemática, para poder analizar de forma objetiva la realidad local en cuanto a la actividad económica y poder generar posteriormente una serie de claves, ideas e iniciativas de interés en base a criterios de potencialidad, sostenibilidad y posibilidad.

Se ha de tener en cuenta la adecuada **coordinación con otras estrategias locales,** como hecho coherente, por lo que se tendrán presentes las estrategias que de forma directa o indirecta estén en ejecución por parte del Ayuntamiento en materia de desarrollo económico, teniéndose en cuenta en sus propuestas la sintonía con las mismas o posibles efectos de sinergia, que sin duda serán positivos para la

consecución del desarrollo local pretendido, para lo cual se buscarán los cauces de coordinación más adecuados, que doten de contenido a los Planes o Estrategias definidas.

Al respecto, cabe hacer mención a algunas de esas estrategias, cuya coordinación para su efectiva implementación y desarrollo supondrán un impulso añadido al desarrollo local pretendido:

- **Midar Plus**: Planificación para el desarrollo de la economía local a través del fomento de las actividades relacionadas con el uso de la energía sostenible.

- **Agenda 21**: Iniciativa estratégica, dinámica y participativa para desarrollar actuaciones de forma integrada desde una perspectiva socioeconómica y ambiental encaminada a conseguir un desarrollo sostenible.

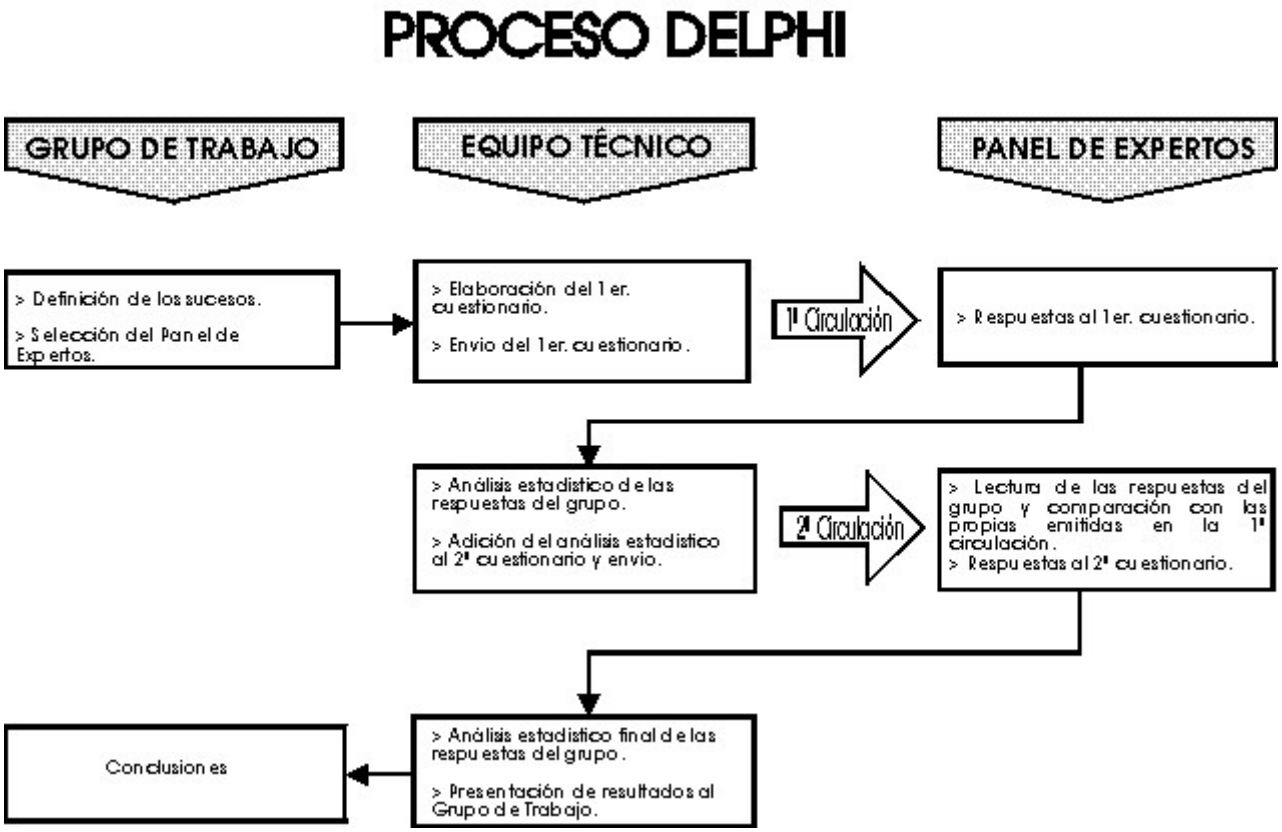
En el Anexo I se señalan una serie de listados (abiertos), elaborados en base a la participación llevada a cabo durante el periodo de desarrollo de la Estrategia Marco como base fundamental de elaboración del Plan Estratégico.

La implantación metodológica seguirá una serie de pautas secuenciadas:

De entrada, se considera interesante conocer, además de la situación actual de cada aspecto considerado, la previsión de su evolución futura planteando al menos dos o tres escenarios diferentes. Es relevante la **utilización de diferentes escenarios** porque el Plan de Promoción puede contener actuaciones de carácter local que incentiven el desarrollo de la zona, pero no puede influir en variables externas relevantes que condicionarán su éxito, como por ejemplo la tendencia positiva o negativa del contexto económico global del país durante el periodo de duración del Plan (crisis o expansión).

Los escenarios deben ser abiertos y permitir la aplicación de unos u otros durante el periodo de vigencia del Plan, puesto que durante el periodo temporal de implementación del Plan se pueden dar diferentes situaciones externas (como por ejemplo crisis económica global y falta de financiación en sus primeros años y periodo de crecimiento en su tramo final).

Esta es, quizá, una de las partes más complejas del proceso, por la dificultad inherente a hacer previsiones, más cuando el número de variables a considerar es muy elevado y el plazo largo. Sin embargo, la correcta consideración de la situación futura, impedirá que el Plan pierda su vigencia o requiera modificaciones importantes como consecuencia de la falta de previsión.



Se propone para ello la **utilización del método Delphi**, que es una técnica grupal de previsión por la que se llega a un juicio singular a partir de un conjunto de individuos (expertos en las diferentes áreas a analizar) que interactúan entre sí de una forma dirigida, y del análisis estadístico de su interacción.

Se considera adecuada una variante del método centrada en una estructura a dos vueltas: en la primera se responde, en el interior de una entrevista personal semidirigida, a cuestiones reflejadas en un cuestionario abierto. En la segunda vuelta, los mismos agentes responden a un cuestionario cerrado construido sobre la base de los asuntos principales y coincidentes, reflejados por parte de los entrevistados en la primera vuelta.

Es importante, en este método, que los miembros del panel de expertos no contacten directamente entre sí, con el fin de no crear tendencias en la información: su interacción proviene exclusivamente del análisis de las respuestas realizado por el moderador del panel, aumentando así la objetividad.

Con posterioridad, se coordinarán reuniones periódicas con el nuevo Consejo de Desarrollo (o para mayor agilidad, con el ya existente Consejo Económico y Social), como se ha comentado anteriormente en lo referente a la Coordinación y Seguimiento, y se articularán unas **Comisiones de Trabajo**, como herramienta de participación que mejor resultado se cree que puede dar en base a su metodología de trabajo:

- Se formarán mesas de trabajo sectoriales, a determinar en función del nivel de experiencia y conocimiento de los participantes (que en una

relación orientativa, podrían articularse en torno a ejes temáticos como Sector Primario, Sector Secundario, Sector Terciario, Sostenibilidad, Demografía, Cultura, Turismo, Infraestructuras…), y en base a criterios de confluencia de intereses, experiencia o conocimientos, se determinará la representación en las mismas por parte de los agentes socioeconómicos implicados en el desarrollo local (Ver Anexo I).

- Se definirá la metodología de trabajo de cada grupo y si es necesario un reglamento interno. Se fijará una fecha en la que varios grupos se reunirán para exponer sus conclusiones y debatirlas con el resto de los grupos que pueden verse afectados. Estos grupos se reunirán periódicamente, de forma sistemática, para poder analizar de forma objetiva la realidad local en cuanto a la actividad económica y poder generar posteriormente una serie de claves, ideas e iniciativas de interés en base a criterios de potencialidad, sostenibilidad y posibilidad.

Los objetivos que se pretenden con esta sistemática metodológica son:

- Conciliar los distintos puntos de vista de la población y de los grupos de presión.
- Dar oportunidad a los distintos grupos participantes de emitir sus opiniones y reflexiones y que se sientan considerados.
- Conseguir que todos los grupos sean escuchados, tratados y valorados con igual importancia por el resto de participantes.
- Promover la comunicación entre los distintos grupos de población participantes con los técnicos y gobernantes.
- Vincular y hacer partícipe a la población en el proceso de desarrollo local.

2.2. PROYECTO: FORO CIUDADANO

Una vez desarrolladas las líneas estratégicas básicas, es conveniente, con la finalidad de que todo el proceso sea realmente participativo, **movilizar instrumentos de participación ciudadana** para posibilitar el debate y la priorización de líneas estratégicas y posteriormente el de los programas de actuación mediante el consenso de los implicados.

Este procedimiento es recomendable, debiéndose valorar el mejor modelo de llevarlo a cabo según el contexto social y político de la localidad en ese momento.

De todas formas, no hay que olvidar que los procesos participativos denotan un gobierno municipal abierto (a propuestas y modificaciones), más democrático, transparente y comprometido con la opinión de sus ciudadanos.

La participación ciudadana se instrumenta en base a un **Plan de Participación y Comunicación**, como herramienta que trata de crear y establecer sistemas de comunicación entre la entidad local y los ciudadanos que mantengan un flujo de información continua sobre el desarrollo local.

Para ello se pueden establecer diferentes mecanismos:

- **Audiencia pública (conferencia, congreso o jornada de puertas abiertas):**

  Se presenta la Estrategia (plan, programa o iniciativa) en un foro público, mediante una conferencia, congreso o jornada de puertas abiertas, a la que pueda asistir cualquier persona interesada en el tema.

  Será de acceso libre, abierto a la ciudadanía en general, pero a la misma se invitarán específicamente a actores implicados en el desarrollo local. Se tendrán en cuenta los puntos de vista expresados por los asistentes a la hora de tomar decisiones en el desarrollo de la Estrategia.

  De forma específica, se propone agrupar en estos eventos, a los Consejos constituidos, relacionados con la temática a abordar, como el **Consejo Económico y Social** o el **Consejo Local para el Desarrollo Sostenible** (aparte de acudir a las reuniones cerradas de dichos foros).

- **Encuestas (o sondeos de opinión):**

  Identificada la información que se quiere obtener y de qué sector de la población, se diseñaría una encuesta concreta, poco extensa y directa que se repartirá entre la población o a la que se posibilitará el acceso en puntos públicos, en unos momentos determinados.

  Una vez recibidas las contestaciones, el equipo técnico las analizaría y se informaría a la población sobre los resultados obtenidos con el fin de mantener su interés por el proceso del que se les ha hecho participes.

- **Foro virtual (Internet):**

  Se habilitaría un espacio virtual en el que la población puede dar su opinión. En este tipo de foros, la ciudadanía puede acceder desde casa, en el trabajo o en los puntos habilitados en el municipio.

  El problema que puede surgir en este tipo de foros es que se utilicen como ventana de quejas, por lo que para evitarlo, se crearán puntos de opinión cerrados, basados en elección de respuestas previamente prediseñadas, que siempre supongan una consideración de opiniones ciudadanas constructiva.

Los **objetivos** pretendidos con estas herramientas relacionadas con el foro ciudadano son los siguientes:

- Hacer participes a los ciudadanos de las actuaciones adoptadas.
- Conocer las perspectivas de otros ciudadanos y autoridades, consiguiendo un acercamiento entre ambos actores.
- Buscar consensos entre los distintos sectores de la población y las administraciones.

- Mejorar la calidad de las decisiones públicas, al permitir una adecuación entre éstas y las pretensiones y aspiraciones de los destinatarios de esas decisiones.

- Acceder a mayor información.

- Lograr una mayor transparencia en el proceso de toma de decisiones.

El resultado progresivo del Programa de Grupos de Participación se puede ver en el **Plan Estratégico Abierto** en el Anexo XVII.

3. PROGRAMA: BOLSA DE IDEAS (PBI)

En conexión con lo expuesto en relación con el Programa de Grupos de Participación (PGP), se utilizará un **Foro Virtual** (Internet), para lo cual se habilitaría un espacio virtual en el que la población pueda dar su opinión.

La principal ventaja es la accesibilidad, dado que en este tipo de foros, la ciudadanía puede acceder desde su propio lugar de conexión, o en los puntos habilitados en el municipio.

El principal problema que puede surgir en este tipo de foros es que se utilicen como ventana de quejas, por lo que para evitarlo, se crearán puntos de opinión cerrados, basados en elección de respuestas previamente prediseñadas, que siempre supongan una consideración de opiniones ciudadanas constructiva.

En este espacio virtual se diseñará, gestionará y difundirá una herramienta de innovación y participación llamada "**Bolsa de Ideas**".

En él aparecerá un listado de ideas para el desarrollo de actividades económicas, tanto referidas a la industria, como al comercio, los servicios, etc., todas ellas con un contenido mínimo descriptivo y razonado (sin llegar a la concreción de un plan de negocio o de factibilidad).

En este espacio, cualquiera que desee acceder podrá aportar su idea de desarrollo, puesto que la Bolsa de Ideas será de acceso libre para cualquier interesado, y se implementará dentro de los soportes de comunicación digital habilitados en página web, para facilitar su visibilidad y accesibilidad.

La propuesta que define, estructura y clasifica la "bolsa de ideas" se define con la pretensión de abrir a la participación de todas las personas que quieran la lista de ideas para promover el desarrollo local, que impulsen la economía y generen empleo. Su funcionamiento depende de la siguiente metodología, que parte de dos escenarios básicos:

- Cada participante puede apoyar a las ideas previamente expuestas que considere más adecuadas, que darán una mayor rentabilidad económica, social, etc.

- Cada participante puede anotar su propia idea, si ésta no está previamente reflejada.

Las ideas a las que apoye más gente aumentarán su cifra de apoyos, que se verá permanentemente reflejada, mostrando así cuáles son consideradas más interesantes o prioritarias.

Dentro de este mismo espacio de participación, habrá también una dinamización periódica que reflexionará sobre estas propuestas, con el objetivo de enriquecer todo este proceso de selección de ideas abierto al debate a todos los participantes del encuentro virtual.

Al final del encuentro, que se puede secuenciar mensualmente, el resultado de esta particular Bolsa de Ideas será un ranking con las propuestas consideradas prioritarias (las que hayan obtenido más apoyos por parte de los asistentes al encuentro virtual), pudiendo haber entrado otras ideas diferentes a las de la lista inicial, y así ser consideradas para su posterior gestión, tratamiento y valoración.

Así, algunas de estas propuestas (las más apoyadas, siempre que resulten viables) pueden convertirse en líneas de trabajo incorporadas al Plan Estratégico, para lo cual se generarían las conexiones para que se pueda trabajar en su desarrollo.

La Bolsa de Ideas parte de la premisa del anonimato, pero en el espacio habilitado al encuentro virtual se dará la opción de identificación de quien así lo quiera.

Para dar forma y estructura a cada una de las ideas que formen parte de la bolsa, inicialmente, se propondrán las expuestas a lo largo del presente Plan, recogiendo así las líneas principales del Plan Estratégico.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2: REPUTACIÓN

OBJETIVO GENERAL

En la pretensión de poner en valor de la forma más relevante posible las fortalezas locales de cara a la atracción de actividades económicas en los Polígonos Industriales del Municipio, se debe vender adecuadamente la imagen de la ciudad, y para ello es determinante generar **reputación, imagen, repercusión, alcance y diferenciación**, con el objetivo de ser **únicos**, para lo cual se plantea una **línea exclusiva de difusión y promoción**, a modo de campaña de Promoción Industrial Externa (PIE), fundamentada en tres pilares:

- **La promoción off line**
- **La promoción on line**
- **La promoción audiovisual**

Para ello se propone exponer de forma secuenciada, entre otras cuestiones relevantes, lo siguiente:

- El alcance territorial y sectorial
- Los medios y recursos comunicativos a emplear

- Tipo de actores con los que se tomará contacto
- Visitas a realizar
- Tipo y denominación de eventos en los que se estará presente
- Expectativa razonada de objetivos específicos de la promoción.

Se tendrá en cuenta el **aprovechamiento de recursos e instrumentos fundamentales, que deberán ser desarrollados y actualizados continuamente:** desde contenidos editados impresos (base de la promoción off line), contenidos generados en web o redes sociales (base de la promoción on line), o vídeos promocionales (base de la promoción audiovisual).

4. PROGRAMA: CAMPAÑA DE PROMOCIÓN Y PROMOCIÓN INDUSTRIAL EXTERNA (PIE)

La campaña de promoción es una herramienta básica, con una vertiente específica a modo de campaña de Promoción Industrial Externa (PIE), con tres líneas de actuación fundamentales:

- **La promoción off line**
- **La promoción on line**
- **La promoción audiovisual**

4.1. PROYECTO: PROMOCIÓN OFF LINE:

Una vez diseñada la identidad corporativa se plantean grandes ejes o áreas de actuación alrededor del plan de comunicación. Todas ellas, como acciones de comunicación, tienen un público objetivo diferenciado que puede compartirse a la vez que se comparten las diferentes áreas, y están articuladas en torno a dinamizar la comunicación de forma directa, mediante reuniones con empresarios, asistencia a eventos, presencia en ferias, contacto con clusters, imagen de marca en grandes vehículos de difusión, o generación de repercusión en medios de comunicación.

1. Gestión comercial y de RRPP

En esta área se incluyen todas las acciones de comunicación que contribuyen al apoyo a la gestión comercial y de relaciones públicas que se realizará en el proyecto en varias fases**:**

- **Acercamiento o posicionamiento.** El objetivo es conseguir que el público objetivo “nos conozca”.
- **Percepción y reconocimiento.** El objetivo es lograr que el público objetivo “nos reconozca y nos tome como una opción”.
- **Diferenciación.** El objetivo es conseguir que el público objetivo “nos diferencie y nos tome con una opción diferencial”.

- **Elección.** El objetivo es lograr que el público objetivo "nos elija".

La comunicación será un apoyo a esta labor que se realizará en varias acciones previstas. En esta área se realizarán varias acciones concretas:

1.1. Encuentros comerciales

Se trata de **fomentar encuentros empresariales** tanto en Miranda de Ebro, como en aquellas localidades objeto de la campaña (Madrid, Barcelona, Bilbao, etc.) que puedan resultar de interés, con el fin de centrar las acciones de comunicación a un nicho de negocio específico con unas necesidades concretas. Este tipo de encuentros podrían organizarse conjuntamente con la administración, organizaciones de empresarios, Cámara de Comercio, etc. Para organizar este tipo de actos se enviará previamente un mailing informativo a los sectores objeto del encuentro en función de su objetivo y ubicación.

Los encuentros que se realicen en Miranda de Ebro se centrarán principalmente, aunque no de forma exclusiva, en los empresarios de Castilla y león y comunidades limítrofes, y en ese mail organizativo se explicarán los objetivos del encuentro, horario, ubicación y duración del acto.

En esta línea, se debería profundizar en nuevas ediciones de los congresos empresariales organizados en Miranda en los últimos años:

- **Mirando al Futuro**
- **Miranda Business Market**
- **Invest in Cities - Miranda**

De igual manera, se considera interesante continuar con la participación en el **Foro Empleo y Empresas** de FAE.

Por otro lado, es importante que los encuentros con empresarios e inversores de otras comunidades se realicen a través de cámaras de comercio, asociaciones de empresas, etc., acudiendo a los lugares de reunión habitual para ellos. Esta condición incrementaría su asistencia y se mostrarán más cercanos y abiertos a escuchar nuevas propuestas.

Es por ello que se pretende profundizar en la articulación de **encuentros con asociaciones de empresarios**, manteniendo el contacto ya establecido con las siguientes entidades:

- MADRID:
  - APPA- Asociación de Empresas de Energías Renovables
  - CITET-Centro de Innovación Tecnológica para la Logística
- CATALUÑA:
  - CATALONIA LOGISTICS

    - AINS-Nutrición y Salud
    - MAV-Material Avanzado
- PAÍS VASCO:
    - ACICAE-Automoción
    - ACLIMA-Industrias de Medio Ambiente
    - HEGAN-Basque Aerospace Cluster
- CASTILLA Y LEÓN:
    - FACYL-Automoción
    - VITARTIS-Industria Alimentaria
    - AVEBIOM-Biomasa
    - CBECYL-Bienes de Equipo
    - START UP OLÉ-Emprendimiento Tecnológico
- LA RIOJA:
    - FOOD + I - Alimentario
    - AEI-Automoción
- NAVARRA:
    - CEIN-Centro Europeo de Empresas e Innovación
- COMUNIDAD VALENCIANA:
    - QUIMACOVA-Asociación Empresas Químicas
- OTROS:
    - AEMAC, asociación española de materiales compuestos
    - ANESE, asociación de empresas de servicios energéticos
    - AFME, asociación de fabricantes de material eléctrico
    - HISPA ROB, plataforma tecnológica española de Robótica
    - CIDAUT, Fundación para la Investigación y Desarrollo en Transporte y Energía
    - AFMEC, asociación española del mecanizado y la transformación metalmecánica

- AER Automation, asociación española de robótica y automatización
- CEP, centro español de plásticos
- COGEN España, asociación española para la promoción de la cogeneración
- AEA, asociación española de aluminio y tratamiento de superficies
- ANESE, asociación de empresas de servicios energéticos
- FEM-AEM, asociación española de manutención
- AFM Advanced Manufacturing Technologies
- CTIC, Fundación centro tecnológico de la información y la comunicación
- ASCEM, asociación para la construcción de estructuras metálicas
- AIAS, asociación de industrias de acabados de superficies
- ADDIMAT, asociación española de tecnologías de fabricación aditiva y 3D
- FER, federación española de la recuperación y el reciclaje
- AFBEL, asociación de fabricantes de bienes de equipo eléctricos
- ADELMA, asociación de empresas de detergentes y de productos de limpieza, mantenimiento y afines
- AFEC, asociación de fabricantes de equipos de climatización
- ASEPA, asociación española de profesionales de la automoción
- AEMER, asociación de empresas de mantenimiento de energía renovables.

Se consideran de especial interés, algunas como las siguientes (expuestas en una relación no exhaustiva):

- La **Asociación de Productores de Energías Renovables (APPA):** agrupa a cerca de quinientas empresas que operan en el sector de las energías renovables. APPA, creada en 1987, es la única asociación del sector de ámbito estatal y en ella están representados socios de todas las comunidades autónomas. APPA la conforman sociedades de los sectores de los biocarburantes, biomasa, eólico, fotovoltaico, geotérmica de alta entalpía y geotérmica de baja entalpía, hidráulico, marino, minieólico y solar termoeléctrico.

- **Cluster de Automoción del País Vasco (ACICAE):** es una asociación empresarial sin ánimo de lucro constituida en 1993 en el País Vasco con la misión de mejorar la competitividad del sector de la automoción. Está considerada como unos de los primeros clusters constituidos en Europa con el apoyo del Gobierno Vasco.

- **Cluster de Automoción de Castilla y León (FACYL):** es una asociación empresarial sin ánimo de lucro integrada por empresas del sector de la automoción de la Comunidad, que se constituyó en noviembre de 2001 con el fin de establecerse como cauce formal para la participación activa de los agentes involucrados en el sector en Castilla y León.

- **Asociación Foro de Automoción de Cantabria (GIRA):** el grupo de Iniciativas Regionales de Automoción (GIRA) es una Asociación sin ánimo de lucro, que agrupa a fabricantes de componentes de automoción, industrias auxiliares del automóvil, Universidad, Centros Tecnológicos, Entidades Sociales, Empresariales y Públicas.

- **VITARTIS:** la Agrupación Empresarial Innovadora de Biotecnología Agroalimentaria de Castilla y León, formada por instituciones, entidades, personas físicas, empresas y grupos empresariales ubicados en Castilla y León y relacionados con el desarrollo de la Biotecnología Aplicada para su utilización en la industria agroalimentaria.

- **Asociaciones de Productores Agroalimentarios de Castilla y León.**

- **Cluster Agroalimentario de Navarra:** se trata de una iniciativa de mejora de competitividad cuyo principal objetivo es conseguir que el cluster agroalimentario de Navarra crezca por encima del mercado (ganando cuota), sea más innovador y mejore su productividad para generar más rentabilidad.

- La **Agrupación Empresarial Innovadora (AEI) del sector agroalimentario en La Rioja**: en La Rioja existen más de 100 empresas del sector agroalimentario, por lo que no hay ninguna duda de que es un cluster natural dentro de la región, con un peso económico muy importante.

Se debe realizar **una investigación continua para detectar todas aquellas asociaciones, instituciones y organismos, bien sean sectoriales, de ámbito nacional, o incluso internacional, que puedan tener un interés cierto.** También se propone acciones y encuentros con instituciones que fomentan la relación cultural y económica con otros países o continentes.

Este tipo de acciones de promoción se deberán realizar en un punto intermedio del desarrollo de la campaña, pues es lógico pensar que previamente sea necesario la divulgación de información y conocimiento del proyecto para que los destinatarios se sientan interesados en acudir a estos encuentros empresariales.

1.2. Convenios y acuerdos

Se articularán **convenios de colaboración con entidades claves en el desarrollo socioeconómico e industrial** a nivel regional (antiguo ADE Parques Tecnológicos, posteriormente llamado Instituto de Competitividad Empresarial –ICE- de la Junta de Castilla y León) y provincial (Diputación de Burgos), así como con entidades dependientes del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, contando con la colaboración de CEPE (Coordinadora Española de Polígonos Empresariales), así como con la Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España (APTE), la Escuela de Organización Industrial (EOI), o la Empresa Nacional de Innovación (ENISA), etc.

El objetivo de estos convenios de cooperación entre Parques Industriales y Tecnológicos es conseguir que mejore la competitividad y se fomente el desarrollo del negocio de las empresas de los parques tecnológicos y de los parques industriales, a través de un **programa de cooperación** que utilice diversos instrumentos al alcance de las administraciones.

Estos convenios se pretende que se hagan extensivos al mayor número de organismos según el punto anterior.

1.3. Herramientas a utilizar

En este ámbito las herramientas de comunicación que se utilizarán serán:

- **Aplicaciones de papelería e identidad corporativa** para presentaciones y gestión comercial.
- **Catálogo comercial** (Resumen ejecutivo).
- **Dossier corporativo** (estilo *bidding book*). **Guía de implantación empresarial** en Miranda de Ebro.
- **Herramienta masiva de comunicación** (díptico, tríptico…).
- **Herramientas específicas para comunicación de eventos** (invitaciones, tarjetones, mailing…).
- **Herramientas específicas de comunicación en la celebración eventos** (displays, photocall…).
- **Herramientas digitales** (Presentación PPT o PDF interactivo, Vídeo corporativo)
- **Otras que pudieran requerirse** en función de la actividad desarrollada (merchandising, herramientas de promoción con medios de comunicación, etc.).

2. Gestión con los medios de comunicación

2.1. Newsmaking

Es indispensable realizar un **trabajo continuo de gestión con los medios de comunicación de interés para fomentar y mantener una relación sólida y estable con ellos.** De este modo lograremos **consolidar una reputación corporativa** y un

posicionamiento que sitúe a Miranda de Ebro como un referente y opción diferencial y competitiva como punto de implantación de empresas en la península ibérica.

Conseguir **tener a los medios "de nuestro lado"** permitirá lograr una capacidad de respuesta eficaz ante momentos puntuales del plan de comunicación consiguiendo que los medios conozcan, valoren y se interesen por las actuaciones que se realicen.

En función del nivel de trabajo que se genere y de los contactos obtenidos, el impacto logrado a través del newsmaking nos permitirá tener una **difusión y en consecuencia una visibilidad en estos soportes de alta calidad como publicidad "no pagada",** que implica además una **mayor credibilidad** que la que ofrece la mera publicidad "pagada".

Este trabajo implica una labor de gabinete de prensa que supera el trabajo de inserción publicitaria y que aglutina en una misma acción todas las labores de relación con los medios de comunicación:

- Gestión y envío de contenidos (nota de prensa, dossier de prensa, comunicados…)
- Labor de filtro y gestión ante los medios para conseguir entrevistas, reportajes…
- Establecimiento y posicionamiento como un agente de interés para ellos como fuente de información ante informaciones de interés (publicación de estudios, reportajes sobre inversión empresarial, especiales sobre puntos de atracción de inversión…).
- Organización y convocatorias de ruedas de prensa.
- Feed Back con gabinetes de prensa de otras empresas, instituciones y organismos.
- Gestión y supervisión del plan de medios.
- Gestión de polémicas y crisis.
- Recepción y estudio de propuestas publicitarias, colaboraciones, etc.

2.2. Publicidad. Plan de medios

Lógicamente, el éxito de la publicación de los contenidos de interés en muchos medios y su predisposición dependerá en muchas ocasiones de la **capacidad para ofrecer una contrapartida publicitaria.** Este extremo no tiene por qué estar relacionado, porque el trabajo de redacción suele ser paralelo al trabajo de los departamentos comerciales. En todo caso **se antoja inevitable realizar un plan de medios publicitario en aquellos medios de especial interés por su impacto, reputación y orientación al público objetivo.**

El plan de medios integrará la inversión publicitaria y la utilización de las herramientas publicitarias, bien sean genéricas (campaña de argumentación de venta) o específicas (campañas dirigidas a públicos o eventos específicos).

2.3. Soportes de interés

El punto de partida será la **investigación, análisis y detección de aquellos medios de interés organizados principalmente por las tipologías de público objetivo** señaladas anteriormente, que atenderán tanto a su ubicación como a los sectores de interés. Además, dentro de cada uno de ellos se diferenciará el soporte (off line –prensa-).

En la propuesta se marcan las líneas maestras de esta selección y algunos ejemplos, pero en todo caso esta selección se deberá llevar a cabo de forma concreta y analizada.

2.3.1. Prensa general (off line)

Se seleccionarán aquellos medios de mayor interés e impacto según el área geográfica:

- **Local o regional.**
  - Los periódicos de mayor tirada en el ámbito regional cercano a Miranda de Ebro (Diario de Burgos, El Norte de Castilla, Diario de León, Diario Vasco, El Correo, Diario de Navarra, Diario de Noticias de Navarra, Diario de Noticias de Guipúzcoa, Heraldo de Aragón, Alerta, Diario Montañés, etc..).
- **Nacional (según polos de atracción de Madrid y Barcelona).**
  - En este grupo de situarán aquellos medios generalistas de mayor difusión (El País, El Mundo, ABC, La Razón, La Vanguardia, El Periódico de Catalunya, etc…)
  - En este sentido se incluyen también las principales agencias de noticias (EFE, Europa Press…).
- **Internacional.**
  - Contacto con las ediciones off line de los principales periódicos a nivel internacional (a través de sus corresponsales).

2.3.2. Prensa especializada (off line)

Se seleccionarán aquellos medios de mayor interés e impacto según el área geográfica:

- **Local o regional.**
  - Las revistas y publicaciones especializadas impresas sectoriales, de organismos, boletines de noticias, etc.- de mayor peso y reputación

(no es necesaria la tirada) en el ámbito regional cercano a Miranda de Ebro.

- **Nacional (según polos de atracción de Madrid y Barcelona).**
  - En este grupo de situarán aquellos medios especializados en economía, inversión, actualidad empresarial de mayor difusión (Expansión, Cinco Días, Gaceta de los Negocios, etc…).

- **Internacional.**
  - Aquellas publicaciones off line en este sentido y con vocación bien sectorial, o bien económica, o empresarial, atendiendo a reportajes o especiales sobre inversión, implantación, internacionalización en España, etc.

2.3.3. Radio

Se seleccionarán aquellos medios de mayor interés e impacto según el área geográfica:

- **Local o regional.** Las emisoras de radio de mayor audiencia en el ámbito regional cercano a Miranda de Ebro que sean tanto delegaciones locales de emisoras nacionales como emisoras regionales o locales.

- **Nacional (según polos de atracción de Madrid y Barcelona).** Las emisoras de radio de mayor audiencia en el ámbito nacional (SER, Cope, Onda Cero, Radio Nacional, Punto Radio, etc.) con especial atención a su programación orientada a sectores, contenidos económicos, empresariales o de inversión.

- **Internacional.** Emisoras de radio con vocación exterior (Radio Exterior de España o programas específicos sobre España e inversión empresarial).

2.3.4. Televisión

Se seleccionarán aquellos medios de mayor interés e impacto según el área geográfica:

- **Local o regional.** Las televisiones de radio de mayor audiencia en el ámbito regional cercano a Miranda de Ebro que sean tanto delegaciones locales de televisiones nacionales como televisiones autonómicas o locales.

- **Nacional (según polos de atracción de Madrid y Barcelona).** Las televisiones de mayor audiencia en el ámbito nacional (La 1, La 2, TVE 24 horas, Antena 3, Cuatro, Telecinco, La Sexta, 13Tv, etc.) con especial atención a su programación orientada a sectores, contenidos económicos, empresariales o de inversión.

- **Internacional.** Delegaciones y corresponsalías de televisiones internacionales en España.

2.4. Herramientas a utilizar

En este ámbito, las herramientas de comunicación que se utilizarán serán:

- **Herramientas para newsmaking** (nota de prensa, comunicado, dossier de prensa).
  - **Herramienta masiva de comunicación** (díptico, tríptico…).
  - **Herramientas específicas para ruedas de prensa** (convocatorias, mailing, displays…).
  - **Herramientas digitales** (Presentación PPT o PDF interactivo, Vídeo corporativo).
  - **Herramientas publicitarias** (anuncio, faldón, cuña, spot, banner, etc.).
  - **Otras** que pudieran requerirse en función de la actividad desarrollada (merchandising, herramientas de promoción con medios de comunicación, etc.).

3. Promoción en puntos de interés

Además de la gestión comercial y de relaciones públicas que implica la organización de encuentros y firma de convenios y acuerdos con todo tipo de entidades, se plantea una **labor de promoción off line en el que la comunicación va a ser una herramienta fundamental.**

El **objetivo** de este eje de comunicación es doble:

- **Acudir a puntos de interés nacionales e internacionales** donde el público objetivo está presente para promocionar Miranda de Ebro y sus valores diferenciales como modelo y punto de interés para la atracción de empresas.
- **Crear puntos móviles de información** que puedan ser lo suficientemente ágiles y a la vez impactantes como para crear un posicionamiento favorable y cercano en la percepción de los públicos objetivos.

En ambos casos se trata de **"ir a buscar" al público objetivo allí donde se encuentre** dotando a estos "momentos y oportunidades de venta y promoción" de todas las herramientas necesarias para ser capaces de trasladar de forma adecuada y concreta "por qué Miranda de Ebro es la solución" frente a "otras soluciones".

3.1. Ferias y encuentros

Se plantea la **presencia de la campaña promocional en todas aquellas ferias y exposiciones a nivel regional, nacional e internacional que respondan a los intereses del proyecto.**

La presencia en estos eventos debe de seguir **una estrategia clara y mantener una coherencia visual y de mensaje con el resto de acciones,** manteniendo el mismo discurso y unos parámetros de calidad que presenten a Miranda de Ebro como una opción preferente para las empresas.

En este sentido hay que definir y proyectar los diferentes elementos; stand, material a entregar, obsequios, merchandising, asociación con elementos turísticos y gastronómicos, etc.

Es por ello que se pretende profundizar en la **asistencia a ferias y eventos empresariales**, como a los que ya se ha asistido de forma periódica:

- MADRID:
  - MOTORTEC
  - GENERA
  - CHEMPLAST
  - GLOBAL ROBOT EXPO
  - CPHI WORLDWIDE
  - LOGISTICS & DISTRIBUTION
  - EMPACK-LOGISTICS & AUTOMATION
  - CONSTRUTEC-EPOWER & BUILDING
  - BIOCULTURA-BIOTECNOLOGÍA
  - FSMS-SOLUCIONES MEDIOAMBIENTALES SOSTENIBLES
  - SIMA
  - HIP-HORECA PROFESIONAL EXPO
  - ORGANIC FOOD-ECOLIVING IBERIA
  - FRUIT ATTRACTION
  - FARMAFORUM-BIOTECHFORUM-COSMETICAFORUM-LABFORUM
  - CLIMATIZACIÓN Y REFRIGERACIÓN-C&R
  - METAL MADRID
  - FORO GUADARRAMA
  - INVEST IN CITIES

- BARCELONA:
  - SALÓN INTERNACIONAL DE LA LOGÍSTICA-SIL
  - SALÓN INTERNACIONAL DEL AUTOMÓVIL-AUTOMOBILE
  - EXPOQUIMIA
  - ADVANCED FACTORIES
- BILBAO:
  - SUBCONTRATACIÓN
  - PROCESOS Y EQUIPOS PARA LA FABRICACIÓN
  - MÁQUINA-HERRAMIENTA
  - ADDIT3D
  - BASQUE INDUSTRY 4.0
  - BIOSPAIN
  - EGURTEK
  - FOOD 4 FUTURE
  - IMAGINENANO-NANOCIENCIA & NANOTECNOLOGÍA
- ZARAGOZA:
  - FUTURE LABS
- VALLADOLID:
  - EXPOBIOMASA-EXPOBIOENERGÍA
  - CASTILLA Y LEÓN ECONÓMICA
- BURGOS:
  - FORO BURGOS
- VITORIA:
  - FORO ECONÓMICO ÁLAVA OBJETIVO 2022
- VIRTUALES:
  - Euro-African International Virtual Forum

- Foro Nacional de áreas empresariales y polígonos industriales
- Logistics Spain
- Innova Plásticos-Economía Circular
- Innova Plásticos-Reciclado químico de plásticos
- Start up-Open Pitch for Corporates
- Rail Live
- Manager Virtual 2020-Encuentro Logístico
- BNEW-Barcelona Economy Week

Algunos ejemplos de **ferias** importantes a las que se debería priorizar en el posicionamiento (citadas en una relación no exhaustiva), son:

- **Genera (Madrid-IFEMA):** Feria Internacional de energía y medio ambiente. La oferta de GENERA contempla los sectores correspondientes a Energía Solar (térmica y fotovoltaica), Cogeneración, Biomasa, Eólica, Hidráulica, Residuos, Hidrógeno y Pila de Combustible, Carbón, Gas, Petróleo y otras energías (marina, geotérmica…). Un contenido especialmente recomendado para profesionales de consultorías, ingenierías, construcción, usuarios industriales de energía, fabricantes y distribuidores de bienes de equipo, instaladores y empresas de mantenimiento, promotores de proyectos energéticos, universidades y centros de investigación, y promotores inmobiliarios, Administraciones Públicas y en general, todos los profesionales relacionados con el mundo de la eficiencia energética y el medio ambiente.

- **Motortec (Madrid-IFEMA):** Motortec es la feria bienal que reúne en Ifema, Madrid, a los principales agentes del sector de los Equipos y Componentes para la Automoción. Su edición es bienal y será un escaparate de accesorios, equipos, componentes, repuestos, tecnologías y servicios, etc.

- **SIL (Barcelona):** la Feria Líder de Logística, Transporte, Intralogística y Supply Chain del Sur de Europa.

- **Bienal Española de la Máquina-Herramienta (Bilbao):** Feria organizada generalmente de mayo a junio. La BIEMH celebra sus ediciones coorganizada por BEC y AFM, y cuenta desde sus inicios con una trayectoria imparable. Por eso, hoy en día, está considerada como la tercera más importante de Europa en este sector. En las ediciones se dan cita los fabricantes y distribuidores más relevantes para que visitantes de todo el mundo puedan ver y conocer los últimos desarrollos, tecnologías y servicios de empresas líderes en su especialidad.

- **Cumbre Industrial y Tecnológica (Bilbao):** la Cumbre Industrial y Tecnológica Bilbao, incluyendo la Feria Subcontratación, Feria

Automatización y Transmet, se celebra en una fecha a fijar en el BEC (Bilbao Exhibition Centre), tras realizar un amplio sondeo entre los diferentes agentes del sector, y el equipo organizador del Foro Industrial y Tecnológico.

- **Expobioenergía (Valladolid):** la edición de la feria internacional especializada en bioenergía es uno de los eventos más importantes a nivel internacional y tiene lugar en Valladolid, generalmente en octubre. El éxito cosechado en las ediciones anteriores ha convertido a Expobioenergía en un punto de encuentro único en el sector de la bioenergía y en un referente a nivel internacional.

Por otro lado, algunos ejemplos de **ferias** importantes a las que se podría acudir de forma complementaria (citadas en una relación no exhaustiva), son:

- **Feria Logitrans (Madrid-IFEMA):** Salón de la Logística y Transporte de Madrid. Empresas de transporte, almacenaje y operadores logísticos. El Salón de la Logística y el Transporte de Madrid, LOGITRANS, suele celebrar su edición en abril. Los participantes en la feria representan a todos los eslabones de la intermodalidad, entre otras, empresas y entidades relacionadas con el desarrollo de infraestructuras e inmobiliaria industrial y logística; operadores logísticos y empresas de transporte, manutención y almacenaje, y tecnologías de la información para el sector logístico.

- **Salón Internacional del Automóvil (Madrid-IFEMA):** El Salón Internacional del Automóvil de Madrid es una edición de la feria del automóvil que se celebra cada dos años en Madrid. La feria muestra no solo los automóviles, últimos modelos y prototipos de la industria, sino que también incluye accesorios y productos relacionados como lubricantes, neumáticos, audio, etc.

- **Feria MATELEC (Madrid-IFEMA):** Salón Internacional de Material Eléctrico y Electrónico. Una larga trayectoria para una de las ferias industriales más importantes de España. Un promedio de 1.200 empresas participantes, de las cuales el 25% son extranjeras, y la presencia de profesionales de 110 países acreditan el dinamismo del sector y su proyección internacional.

- **Feria Veteco (Madrid-IFEMA):** Salón Internacional de la Ventana y el Cerramiento Acristalado, se celebra en el recinto ferial de IFEMA Madrid, y suele ser en mayo; con todas las novedades del sector del acristalamiento, ventanas, cerramientos acristalados, etc, esperando convocar a miles de visitantes profesionales, como arquitectos, estudios de arquitectura, aparejadores, decoradores, fabricantes, constructores, promotores inmobiliarios, etc.

- **Alimentaria Barcelona:** es una de las tres ferias internacionales de Alimentación más importantes del mundo. Con más de 3 décadas de crecimiento exitoso, marca el paso de la industria internacional de alimentos y bebidas. Congrega a los productos más representativos de

todo el mundo, apreciados por más de 150.000 visitantes profesionales provenientes de los cinco continentes.

- **LOGIS EXPO (Zaragoza):** Feria internacional de Logísticas Especializadas. Las instalaciones de Feria de Zaragoza son, durante la celebración de LOGIS EXPO, un auténtico centro neurálgico en el que la logística, el almacenaje, los suelos industriales y el transporte son los verdaderos protagonistas. LOGIS TRAILER, LOGIS EXPO y LOGIS POLÍGONOS EMPRESARIALES abren sus puertas para aglutinar a este sector tan relevante para el auge de la economía internacional. Se dan cita expositores procedentes de países tan diversos como Alemania, Francia, Italia, Marruecos, Polonia, Portugal, Reino Unido o Rusia, además de los principales expositores Españoles.

- **SMOPYC (Zaragoza):** la Feria Internacional de Maquinaria, Obras Públicas y Construcción es una de las principales ferias del sector. SMOPYC es la feria internacional centrada en obras públicas, maquinaria y construcción que se lleva a cabo cada tres años en la Feria de Zaragoza. Durante esos días, Zaragoza se convierte en un punto de encuentro para los negocios y la exposición de la última tecnología en construcción de obras públicas y equipamiento.

- **Alimentaria Castilla y León (Valladolid):** diversidad, prestigio, tradición, calidad y futuro prometido, la feria comercial pensada para los profesionales de todas las esferas del sector agrícola de la industria alimentaria. La expansión internacional es uno de los desafíos actuales y Alimentaria Castilla y León ofrece un valor agregado a los expositores.

- **IMEX:** es la primera y más importante feria de negocio internacional y comercio exterior que se celebra en España. Anualmente ha celebrado ediciones en Madrid, Barcelona, Andalucía y en la Comunidad Valenciana. Inaugurada en 2003, IMEX trabaja para mejorar la competitividad de las PYMES a través de una oferta eficaz e innovadora de los productos y servicios necesarios para impulsar la internacionalización de nuestras empresas. Su atractivo reside en que ofrece a su visitante la búsqueda de la mejora de la productividad del negocio en los mercados internacionales. En IMEX la internacionalización se entiende como la optimización de las inversiones, las compras y las ventas en los nuevos escenarios del mercado global. Son ferias en las que han colaborado las principales administraciones, entidades financieras y empresas dedicadas directa o indirectamente al negocio exterior.

- **Ferias Internacionales:** posibles ferias de interés en el ámbito exterior en colaboración con otras instituciones u organismos o bien de forma independiente.

Se debería estudiar la **presencia en colaboración con espacios institucionales de Miranda de Ebro.** Por ejemplo, en el espacio expositivo del Ayuntamiento de Miranda de Ebro que se dispondrá en estas ferias, se ofrecerá información sobre la disponibilidad de suelo industrial (la descripción, las

infraestructuras que posee y la ubicación). Asimismo, se darán a conocer a los interesados las ayudas y subvenciones con que cuentan los empresarios para instalarse allí y, finalmente, se ofrecerán degustaciones de productos típicos.

Los objetivos que se pretenden con esta iniciativa serán el **conocimiento y difusión de las posibilidades empresariales de Miranda de Ebro y la divulgación del suelo industrial disponible.**

3.2. Puntos de información

Crear puntos móviles de información que puedan ser lo suficientemente ágiles y a la vez impactantes como para **crear un posicionamiento favorable en la percepción de los públicos objetivos.**

Estas **unidades móviles de información se ubicarán en puntos estratégicos**, bien del municipio, la provincia, etc. que se estimen oportunos, y su función **será actuar de apoyo en las campañas de promoción**. Algunos lugares óptimos pueden ser las cámaras de comercio, Ayuntamiento de Miranda de Ebro, o dependencias municipales, etc. Su función consiste en dar a conocer de una forma amena, dinámica y funcional las propuestas de desarrollo industrial en Miranda, con respuestas claras a preguntas clave: ¿Dónde estamos?, ¿Qué ventajas te ofrecemos?, Oportunidades de futuro, Servicios disponibles para el suelo Industrial, Sostenibilidad e Innovación, etc.

Con estas herramientas se intentará **abarcar el mayor público objetivo** relacionado con este sector industrial y empresarial, aportando para ello todos los medios disponibles. La difusión de una campaña promocional tiene su punto crítico en la capacidad que ostente para llegar al público.

3.3. Herramientas a utilizar

En este ámbito las herramientas de comunicación que se utilizarán serán:

- **Stand corporativo** para feria.
- **Punto móvil** (con todos los elementos; decoración, displays…).
- **Aplicaciones de papelería e identidad corporativa** para presentaciones y gestión comercial en los eventos.
- **Catálogo comercial** (Resumen ejecutivo).
- **Dossier corporativo. Guía de implantación** empresarial en Miranda de Ebro.
- **Herramienta masiva de comunicación** (díptico, tríptico…).
- **Herramientas específicas para comunicación de eventos** (invitaciones, tarjetones, mailing…).
- **Herramientas digitales** (Presentación PPT o PDF interactivo, Vídeo corporativo).

- **Elementos interactivos** (programación).
- **Página web.**
- **Soportes en redes sociales** (Twitter, Facebook, Pinterest, LinkedIn, Instagram, Google Plus, Youtube…).
- **Herramientas email marketing y móvil marketing** (boletín electrónico, acciones en whatsapp…).

4.2. PROYECTO: PROMOCIÓN ON LINE:

La red se ha convertido en un soporte con gran poder de promoción para cualquier producto o servicio. **Es un excelente punto de partida y plataforma de promoción que además permite un posicionamiento a nivel global.** El planteamiento de la promoción on line se plantea que vaya mucho más allá de la creación de una web corporativa del proyecto sino que **es un conjunto de acciones y herramientas que diseñarán una estrategia de marketing on line que contribuya a la comunicación y promoción del proyecto en el ámbito off line, en el mundo real**.

La promoción on line se basa en la página web de mirandaempresas.com, redes sociales (Facebook, Linkedin, beBee, Twitter, Youtube) y Google+, en permanente actividad para generar contenidos y posicionamiento continuo.

Se cuenta ya con más de 300.000 visitas, más de 200.000 usuarios, desde más de 150 países, más de 500.000 páginas vistas, más de 200.000 minutos reproducidos en vídeos, o más de 200.000 envíos de boletines informativos.

1. Marketing on line

Para diseñar una estrategia de marketing on line primero hay que establecer unos objetivos y establecer un análisis previo de la situación basándonos en “lo que tienes, lo que quieres y lo que necesitas”. Es la base para posteriormente establecer todas las acciones de comunicación.

El desarrollo de una estrategia on line contribuirá a que el proyecto, y principalmente el portal que lo acoge en el medio on line, se convierta en una **plataforma de difusión y oportunidad de crecimiento, posicionamiento y reputación entre el público objetivo.**

- Definición de **objetivos.**
- Análisis de la **competencia.**
- Análisis del **mercado** y de la situación del **público objetivo** desde un punto de vista on line.
- **Áreas de actuación**.
  - Página **web.**
  - Posicionamiento orgánico **SEO**. Planteamiento y acciones.

- **Posicionamiento SEM.** Marketing on line de pago. Google Adwords y Google Display. Planteamiento y acciones.
- **Posicionamiento Social Media.** Redes sociales. Planteamiento y acciones.
- **eMarketing.** Publicidad en medios digitales. Asociado a la publicidad en función de soportes de interés (*ver punto 3.2.2 Publicidad. Plan de medios*).
- **Área técnica de gestión.** Monitorización, medición, seguimiento, feedback y conversación.
- **Email Marketing- Móvil Marketing:** Se incluye también en este aspecto la estrategia de Email Marketing que implica el desarrollo de acciones para su envío por correo electrónico que estará perfectamente enlazada con la estrategia on line y la plataforma web vía boletín electrónico o similar. También otras plataformas como *Whatsapp* o similar que implican el uso de dispositivos móviles con conexión a Internet.

2. Herramientas a utilizar

En este ámbito las herramientas de comunicación que se utilizarán serán:

- **Página Web.**
- **Blog** y otros soportes de contenidos e información.
- **Herramientas publicitarias** (banner, intersticial, anuncios adwords, anuncios display, etc.).
- **Diseño de soportes en redes sociales** (Twitter, Facebook, LinkedIn, beBee, Youtube, Google Plus…).
- **Herramientas email marketing y móvil marketing** (boletín electrónico, acciones en whatsapp…).

3. Soportes de interés

Partiendo de la **investigación, análisis y detección de aquellos medios de interés organizados principalmente por las tipologías de público objetivo** señaladas anteriormente, que atenderán tanto a su ubicación como a los sectores de interés. Además, dentro de cada uno de ellos se diferenciará el soporte (on line – portales de Internet).

En la propuesta se marcan las líneas maestras de esta selección y algunos ejemplos, pero en todo caso esta selección se deberá llevar a cabo de forma concreta y analizada.

3.1. Prensa general (on line)

Se seleccionarán aquellos medios de mayor interés e impacto según el área geográfica:

- **Local o regional.**
  - En el ámbito on line se incluyen todas las ediciones digitales de los periódicos de mayor tirada en el ámbito regional cercano a Miranda de Ebro (Diario de Burgos, El Norte de Castilla, Diario de León, Diario Vasco, El Correo, Diario de Navarra, Diario de Noticias de Navarra, Diario de Noticias de Guipúzcoa, Heraldo de Aragón, Alerta, Diario Montañés, etc...), así como otros portales de noticias destacados a nivel regional.
- **Nacional (según polos de atracción de Madrid y Barcelona).**
  - En el ámbito on line se incluyen todas las ediciones digitales de los medios generalistas de mayor difusión (El País, El Mundo, ABC, La Razón, La Vanguardia, El Periódico de Catalunya, etc…), así como otros portales de noticias destacados (20 minutos, el Confidencial.com, etc…).
  - En este sentido se incluyen también las ediciones digitales de las principales agencias de noticias (EFE, Europa Press…).
- **Internacional.**
  - Contacto con las ediciones on line de los principales periódicos a nivel internacional (a través de sus corresponsales).
  - Edición on line de estos medios con especial interés en áreas de posible captación (Europa, Latinoamérica, Asia…).

3.2. Prensa especializada (on line)

Se seleccionarán aquellos medios de mayor interés e impacto según el área geográfica:

- **Local o regional.**
  - Las revistas y publicaciones especializadas on line sectoriales, de organismos, boletines de noticias, etc.- de mayor peso y reputación (no es necesaria la tirada) en el ámbito regional cercano a Miranda de Ebro.
- **Nacional (según polos de atracción de Madrid y Barcelona).**
  - En el ámbito on line se incluyen todas las ediciones digitales de los medios especializados en economía, inversión, actualidad empresarial de mayor difusión (Expansión, Cinco Días, Gaceta de los Negocios, etc…), así como otros portales de noticias destacados (noticiaspyme.com, eleconomista.es, etc…).

- **Internacional.**
    - Aquellas publicaciones on line, en este sentido, y con vocación bien sectorial, o bien económica, o empresarial, atendiendo a reportajes o especiales sobre inversión, implantación, internacionalización en España, etc.

4.3. PROYECTO: PROMOCIÓN AUDIOVISUAL:

La promoción audiovisual depende de la capacidad de generar contenidos en formato de vídeo, para conseguir el alcance de las imágenes en movimiento en cuanto al impacto que producen, suponiendo una herramienta de calidad que genera credibilidad y prestigio.

La repercusión potencial de esta herramienta permite garantizar una diferenciación significativa, que posicione en situación de ventaja frente a la competencia si se consiguen determinadas singularidades que, como consecuencia de su demostración en formato audiovisual, supongan la demostración fehaciente de su consecución.

En primer lugar, para diferenciar a Miranda se ha buscado un posicionamiento que la dote de **estabilidad** de cara a las inversiones empresariales. En esta línea, se ha conseguido, en primer lugar, la implicación de todos los representantes políticos locales, aunando todas las ideologías, en un hecho sin precedentes que se ve reflejado en los vídeos grabados por los políticos mirandeses de todos los partidos con representación en el Ayuntamiento (PSOE, PP, IU, Miranda Puede/Podemos, Ganemos y Ciudadanos), así como por las procuradoras mirandesas en las Cortes de Castilla y León (PP y PSOE).

Por otro lado, para conseguir **diferenciación, reputación y alcance** de Miranda y colocar a la ciudad en el punto de mira de inversiones empresariales a escala estatal, se ha abordado otro hecho sin precedentes, consiguiendo la participación de personalidades reconocidas a nivel nacional, que han grabado vídeos apoyando la estrategia de “Miranda Empresas” de forma totalmente desinteresada, apostando por asociar su imagen con la de un proyecto desarrollista singular, moderno, innovador, sostenible y generador de empleo.

Así mismo, se ha buscado poner en valor el talento mirandés y conseguir transmitir la **unión** en torno a un proyecto común, con una serie de audiovisuales de decenas de personalidades mirandesas (de nacimiento o adopción) destacadas en sus ámbitos profesionales, que apoyan el proyecto de “Miranda Empresas”.

También se ha buscado generar **conocimiento** y **credibilidad**, contando con aportaciones de líderes de opinión.

Además, en la voluntad de favorecer no sólo la inversión empresarial, sino también su adecuado crecimiento y desarrollo, se pueden asociar las nuevas implantaciones empresariales con un vídeo de la campaña con personalidades conocidas en toda España, consiguiendo viralidad, miles de visualizaciones y posicionamiento a amplia escala.

También se acuerdan presentaciones de las empresas impactantes, realizando un vídeo que exponga lo que es la compañía y lo que ofrece a sus clientes, con contenidos acordados entre las partes, para lanzar la imagen de la empresa en una campaña de marketing tanto mediática, como presencial, como on line y crear reputación y atracción de potenciales clientes al nuevo negocio, lo que contribuye a su creamiento y a aumentar su potencial impacto socioeconómico.

De cara a la atracción de inversiones, se crean contenidos de los diferentes polígonos industriales y de las ventajas asociadas a la inversión en Miranda, así como el efecto llamada de los audiovisuales con las nuevas inversiones, o las noticias de interés socioeconómico.

Una **campaña absolutamente diferenciadora** y, en consecuencia, generadora de un **importante impacto mediático**, con una consecuente **atracción de intereses** hacia la oferta de Miranda de Ebro de cara a la **atracción de inversiones**.

Esta campaña de promoción industrial (tanto on line, como off line, como audiovisual), además, ya ha sido reconocida como **mejor iniciativa pública de Castilla y León**, con la consecuente repercusión que ello genera en el mundo empresarial.

Ver Anexo II.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3: DESARROLLO SECTORIAL ESTRATÉGICO EN BASE A CLUSTERS GEOGRÁFICOS

OBJETIVO GENERAL

Se pretende atraer o favorecer nuevas inversiones empresariales que dinamicen la socioeconomía local.

Primeramente, se desarrollan cuestiones generales que atañen a la metodología de análisis y posterior acción, que definen y delimitan cuestiones preceptivas:

LAS DENOMINACIONES DE LOS PROGRAMAS DE ACCIÓN específicos son las siguientes:

- **Industrial (PAI): Externo, Sectorial e Interior**
- **Comercio y Servicios (PACS)**
- **Centro Histórico (PACH)**

DESARROLLO METODOLÓGICO DE LA LÍNEA ESTRATÉGICA

Miranda Empresas, la **Oficina de Desarrollo del Ayuntamiento de Miranda de Ebro**, creada en 2016, se concibe como una herramienta que atrae, promueve, facilita y apoya la generación de inversiones empresariales en la ciudad en base a una planificación basada en el **desarrollo sectorial estratégico**, un modelo que pretende

dar resultados acelerando significativamente los tiempos de implantación empresarial y el número de inversiones en una misma operación.

Se trata de un proyecto continuista con una proyección inicial dimensionada en quinquenios, con objetivos medibles a una década, estructurado en fases.

En una primera fase (2016-2017), la concerniente al desarrollo de una **estrategia marco**, se implementa un modelo de desarrollo en base a una **estrategia de reorientación**, que convierta debilidades en oportunidades, que deriven a su vez en fortalezas, en el menor tiempo posible, priorizando dos aspectos estratégicos (entre muchos otros): por un lado, la **descarga de inversión empresarial no productiva** mediante la mejora de las condiciones de acceso al suelo industrial; y, por otro lado, la mejora de la principal fortaleza de la ciudad (la ubicación) mediante la **dotación de la intermodalidad como recurso** para la ciudad, mejorando las condiciones logísticas a través del desarrollo de una plataforma logística intermodal.

En una segunda fase (2018-2019), se lleva a cabo una **promoción sostenida** y estable y **se ponen en valor las nuevas fortalezas** conseguidas mediante la estrategia de reorientación aplicada, **captando inversiones empresariales** entre las cuales estarán incluidas **inversiones estratégicas** por su calado como **proyectos tractores**.

En una tercera fase (2020-2021), se lleva a cabo una **promoción adaptada** y se implementa una **estrategia ofensiva** que desemboca en un **Plan Estratégico**.

En una cuarta fase (2022-2030), se presenta el **Plan Estratégico** y se abre a **aportaciones** de forma inicial y continua, con el **consenso** de todos los agentes económicos, cuya duración **no sólo debe ser a largo plazo**, sino que **debe ser permanente.**

El horizonte de 2030 se traza en base a la capacidad de hacer ciertas previsiones considerando los proyectos conocidos y su capacidad potencial de impacto socioeconómico. Más allá de ese horizonte temporal no se dispone de base de conocimiento que permita hacer previsiones. Pero a partir de 2030 deberá continuar el Plan Estratégico, adaptado a las nuevas y progresivas aportaciones y actualizaciones, con nuevos horizontes establecidos en base al nuevo conocimiento generado como consecuencia de los proyectos venideros y su potencial impacto socioeconómico en la ciudad.

Para ello, se establecen líneas de trabajo que profundizan en varios aspectos y áreas de actividad, como las reuniones con agentes de interés, la presencia en ferias y eventos, el envío de información a empresas, las reuniones con empresarios, la organización de visitas, el acompañamiento e inversores en los polígonos mirandeses, la negociación de las condiciones de implantación empresarial, la facilitación y aceleración de las tramitaciones, o el aumento de la presencia en medios de comunicación, entre otros muchos aspectos.

Se propone un modelo que intente captar posibles fuentes de inversión que se encuentren vinculadas con la diversidad industrial y de medios existente en Miranda de Ebro.

Es por ello que, aunque inicialmente se proponen una serie de sectores objetivo, se puedan priorizar determinados sectores, adaptando la captación a las necesidades encontradas y al potencial retorno.

Sin carácter exclusivo, se priorizará la atracción de empresas englobadas en determinados sectores estratégicos, que aúnen la personalidad empresarial local con otros sectores interesantes en su atracción, que además puedan acogerse con mayor facilidad a la cobertura de las ayudas públicas (créditos blandos, apoyo de las actuaciones de mejora de la competitividad en aspectos tales como el incremento de la sostenibilidad y valor añadido de productos y procesos, o la formación de personal técnico).

Así, en un primer momento, considerando la necesidad de apertura sectorial dentro del plan de choque inicial, y el posterior estudio de la respuesta en cuanto a retorno potencial, los **sectores estratégicos** a priorizar en la atracción de empresas al suelo industrial mirandés, con la pretensión de conseguir un **desarrollo multisectorial** y evitar depender excesivamente de un desarrollo sectorial concreto (considerando que sí que ha de haber determinados sectores que lideren el proceso, siempre que no se dependa en exclusiva de alguno de ellos), serían los siguientes: aeronáutica, logística, ferroviario, tecnológico, biotecnología, tecnología de la información y la comunicación, químico-farmacéutico, agroalimentario, protección medioambiental, energías renovables, manufactura, automoción, metal, mecánica, bienes de equipo, seguridad, o construcción, considerando la presencia de la interdisciplinariedad de las nuevas tecnologías, la manufactura avanzada o industria 4.0, y la potenciación ferroviaria como elemento clave en la oferta de servicios de transporte sectorial que posibilite la intermodalidad, ineludible a nivel local, y siempre contando con la necesaria transversalidad de la I+D+i, en busca de un modelo de desarrollo sostenible, en todas sus facetas (ambiental, económica y social).

Las empresas representativas de estos sectores estarían influidas en su implantación por los factores de localización industrial mirandeses, la **inercia industrial** del territorio y la tendencia a la **concentración espacial industrial**, y se verían favorecidas por la posibilidad de compartir o subcontratar servicios, y paralelamente aprovechar la posibilidad de **complementar procesos industriales entre empresas**, relacionados con las **economías externas y de aglomeración**.

Se produciría así un escenario favorable a la **interacción entre empresas en ámbitos estratégicos** que permitiría aprovechar **sinergias** y **economías de alcance**, logrando así una **mayor productividad** y **crecimiento empresarial**, así como una **declinación de los costos empresariales**, favoreciendo la generación de **empleo de calidad**.

En definitiva, la posición actual de Miranda de Ebro ofrecería unas perspectivas de desarrollo industrial heredadas de situaciones precedentes que pueden sentar las bases de un modelo de desarrollo inmediato y futuro, priorizando un nuevo proceso de industrialización municipal basado en la atracción de empresas relacionadas con sectores estratégicos, claves en los modelos de desarrollo sostenible en función de su orientación, prácticamente en su totalidad.

Las empresas representativas de estos sectores estratégicos encontrarían en el nuevo modelo de desarrollo industrial de Miranda de Ebro un lugar de atracción

prioritaria para su implantación, favoreciendo la misma en un lugar que promueve y prioriza factores de localización industriales sectoriales, tendentes a promover el equilibrio necesario entre desarrollo y sostenibilidad.

En algunos casos, podría acelerarse la llegada de iniciativas empresariales, e incluso aumentar el número de las que inviertan en la ciudad en una misma operación, si se atraen empresas del mismo sector, que **complementen o compartan determinados servicios industriales** que se oferten en Miranda de Ebro y que se beneficien de la **cercanía geográfica**, al implantarse en el mismo núcleo, habida cuenta de la posibilidad de concentración espacial al disponer de amplios espacios como uno de los factores de localización industrial más representativos, lo que facilita el desarrollo de **clusters geográficos** y posibilita aumentar el número de empresas que se implanten en el mismo territorio, en la pretensión de favorecer las **interrelaciones cliente-proveedor**, como factor de beneficio común.

Esto debe tenerse en cuenta, dado que se dispone, entre otros, de tres **factores de localización industrial singulares**, característicos de las fortalezas locales, e incluso diferenciadores, dado que Miranda aúna una **gran inercia industrial**, con un **amplio tejido industrial consolidado**, y también una **disponibilidad de suelo industrial** libre en abundancia.

Estos factores, combinados, favorecen el **desarrollo sectorial estratégico**, especialmente en base a los principios del modelo de **clusters geográficos**, donde determinadas empresas del mismo sector comparten, complementan o subcontratan servicios y se benefician mutuamente de su presencia en un entorno cercano.

La personalidad empresarial de Miranda de Ebro puede favorecer el desarrollo de este modelo como **acelerador de tiempos** y **multiplicador de inversiones** a nivel local.

Así, a modo de Plan de Choque, Miranda de Ebro conforma un **modelo de desarrollo socioeconómico moderno** basado en **facilitar las inversiones empresariales productivas**, descargando las inversiones no productivas, simplificando las fórmulas de acceso al suelo industrial, ofreciendo precios de adquisición únicos, arrendamientos vitalicios con costes simbólicos, carencias de pago en los primeros años de implantación, o un modelo de exenciones fiscales y bonificaciones en máximos legales.

Una estrategia que busca **simplificar y agilizar las tramitaciones**, para lo cual se ofrecen **gestiones coordinadas**, **soluciones integrales** y **proyectos llave en mano**, adaptando todas las **condiciones a medida de las necesidades empresariales**, en un entorno con condiciones únicas que favorece como ningún otro lugar el desarrollo de actividades empresariales estratégicas, innovadoras y sostenibles.

Así, se pretende convertir a Miranda de Ebro es un lugar **único** para las empresas porque aglutina una **amplia diversidad de factores de localización industrial**, lo que responde a las más altas exigencias y necesidades que se demandan: situación estratégica y privilegiada, acceso a suelo industrial con enormes reducciones de precios y fórmulas flexibles de pago adaptadas a las posibilidades de las empresas (incluyendo las fórmulas legales que permiten la gratuidad en la cesión

vitalicia del suelo), financiación a medida, fiscalidad bonificada, recursos intermodales, recursos tecnológicos específicos, accesibilidad a profesionales cualificados, o ayudas exclusivas, entre otros muchos factores.

Esta metodología estratégica cuenta con unos proyectos, ya captados, claves para el efectivo desarrollo socioeconómico local, que están sustentados por unos **proyectos estratégicos prioritarios** (proyectos individuales con capacidad transformadora) **y unos proyectos estratégicos sectoriales** (proyectos agrupados en sectores con capacidad transformadora).

Así, como consecuencia del desarrollo de esta estrategia y la llegada de nuevas inversiones empresariales en el marco de la misma, se genera un **efecto llamada** que redunda en la entrada en un **círculo virtuoso**.

Ver Anexo III

CRONOGRAMA

AÑO	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2030
FASE	ESTRATEGIA MARCO	PROMOCIÓN SOSTENIDA	PROMOCIÓN ADAPTADA	PLAN ESTRATÉGICO
ACCIÓN	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN	ESTRATEGIA OFENSIVA	ESTRATEGIA OFENSIVA

DESARROLLO METODOLÓGICO DE LOS PROGRAMAS DE ACCIÓN

En la conformación y definición de estos programas de acción específicos será necesario tener en cuenta, de forma intrínseca, la información, consideraciones y experiencias acumuladas en el desarrollo y efectiva ejecución del resto de apartados que forman parte del presente Plan.

Esto va a suponer una herramienta decisiva que permita al municipio gestionarse bajo el punto de vista del desarrollo local.

PRINCIPIOS

El Programa de Acción tiene como principio de actuación u objetivo principal ejecutar de una manera efectiva las actuaciones dirigidas al desarrollo local.

Para ello se instaura un programa de desarrollo local que permita su desarrollo a corto, medio y largo plazo y garantice el trabajo cooperativo con la administración local, los agentes socioeconómicos, y la ciudadanía para alcanzar los objetivos propuestos.

El Programa de Acción establece un conjunto de compromisos que se articulan en distintas líneas prioritarias y que, a su vez, cada una de ellas contiene objetivos y propuestas concretas:

- Compromisos: es un primer nivel en el que se plantea asumir directrices generales, desde una perspectiva más conceptual, que relaciona los

grandes criterios del desarrollo local con las necesidades propias de la localidad.

- Líneas prioritarias: establecen las principales líneas de actuación para alcanzar los anteriores compromisos, desde un nivel de concreción mayor. Cada línea prioritaria puede concretarse aún más en uno o varios objetivos que especifican la línea prioritaria.

- Propuestas: son actuaciones concretas desarrollables que cumplen tanto con los compromisos como con las líneas prioritarias.

FASES

El Programa de Acción consta de dos partes diferenciadas:

- **Creación de un Programa de Actuaciones**

- **Implantación**

- **Creación de un Programa de Actuaciones:**

El programa de actuaciones debe desarrollar de forma específica, y como una primera aproximación, aquellas líneas estratégicas elegidas para la consecución de los objetivos determinados.

Para cada programa de actuación debe especificarse una serie de parámetros y conceptos, que se definen a continuación:

1. **Actuación:** denominar la actuación concreta a la que se refiere la línea estratégica.

2. **Descripción:** breve resumen que muestre la finalidad, objetivos y herramientas de dicha actuación.

3. **Objetivos que cumple:** determinación de cuáles de los objetivos expuestos en la fase anterior son los que se consigue cumplir con esta actuación.

4. **Cuantificación del objetivo:** valoración cuantitativa y/o cualitativa de la actuación.

5. **Objetivos secundarios:** son los objetivos que derivan de la ejecución de los objetivos principales.

6. **Plazo de ejecución:** establecimiento del período de tiempo en el que la actuación se va llevar a cabo.

7. **Coste de la actuación:** precisión del coste de la actuación y búsqueda de posibles fuentes de financiación.

8. **Indicadores:** definición de aquellos parámetros que permitan evaluar el grado de cumplimiento del objetivo propuesto.

9. **Observaciones:** Otros aspectos que se consideren importantes señalar y que no quedan establecidos en las anteriores categorías (por ejemplo, la normativa de referencia).

- **Implantación:**

Una vez analizado y validado el Programa de Acción, éste se pone en funcionamiento.

Puede ocurrir que programas de actuaciones muy bien diseñados no salgan adelante debido a que no se cuida especialmente la fase de implantación propia del programa. Ocurren fallos de coordinación, de no haber entendido las tareas específicas a realizar, los objetivos a alcanzar, los medios con los que contar, etc.

Para evitar esto es importante el empuje de las autoridades locales y la claridad en la definición de los programas y el reparto de responsabilidades en cada uno de ellos.

Para realizar el Programa de Acción es muy recomendable definir unas **áreas temáticas (estratégicas)**, que serán los grandes ejes sobre los que se va a actuar para conseguir el desarrollo local de la ciudad.

Para establecer estas áreas temáticas hay que tener en cuenta:

- Valorar los resultados y recomendaciones de una diagnosis previa efectuada, puesto que refleja la realidad actual del municipio.
- Los medios, tanto técnicos como económicos, con los que se cuenta para realizar el Programa de Acción. En este apartado es conveniente analizar y tener en cuenta las ayudas y subvenciones a las que se puede optar, bien por parte de Castilla y León, España o de la Unión Europea.
- Incluir los programas o proyectos que ya se están realizando en la Entidad Local, dentro de las líneas estratégicas que se definan.
- Intentar no tener muchas áreas temáticas, puesto que puede complicar la definición de programas y proyectos.

En cada área temática hay que definir los programas de actuación y los proyectos que incorporan esos programas.

Los objetivos se definirán para llevar a cabo las acciones prioritarias para la comunidad en materia socioeconómica y desarrollista en general.

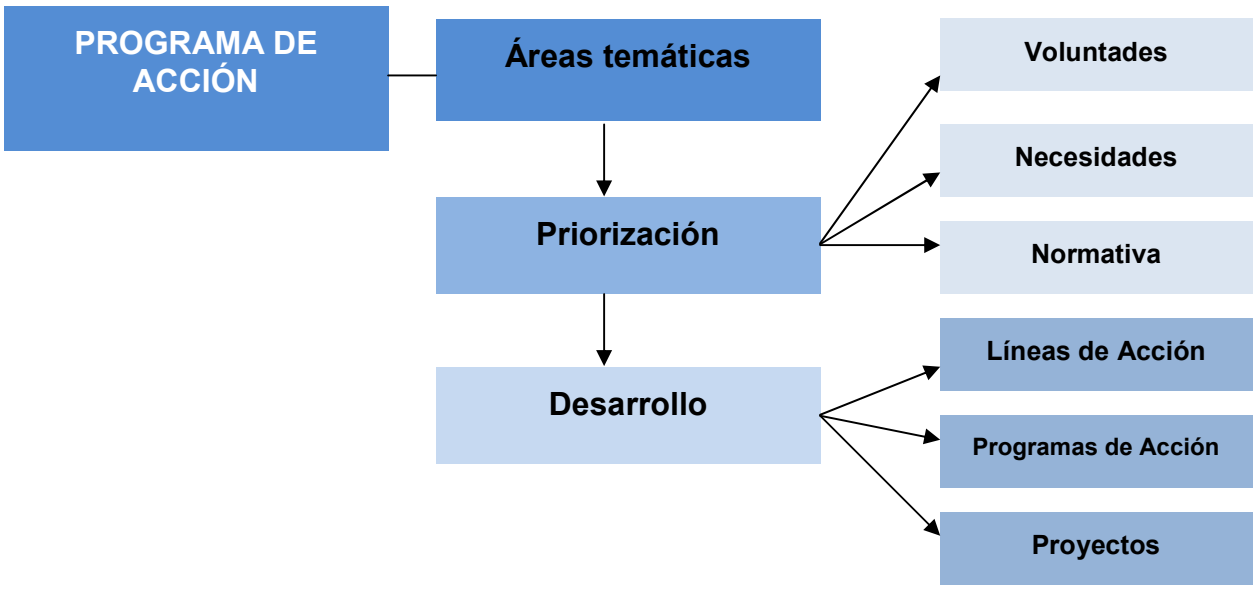
Para alcanzar cada uno de los objetivos es necesario elaborar programas de acción. Estos programas se compondrán de proyectos concretos y diversos instrumentos como pueden ser reglamentaciones, incentivos económicos, de comunicación o de información. En la elaboración de los programas habrá que vigilar diversas cuestiones:

- Compatibilidad mutua entre programas, ya que podría darse el caso que dos programas se solapen, lo que podría dar lugar, por ejemplo, a fundirlos en uno sólo.

- Evaluación de impacto, ya que el efecto global de las diferentes partes del programa puede ser más que la suma de las partes.

- Compatibilidad con la filosofía y con otros objetivos. En la elaboración de los programas de acción concretos puede darse el caso de que nos alejemos en mayor o menor medida de la filosofía aprobada al inicio. Y podría también ocurrir que la acción para conseguir un objetivo perjudique la consecución de otro.

- Indicadores. Su utilización es indispensable ya que nos permite la medición tanto de la aplicación como del éxito o el fracaso de la acción en cuestión.



ANÁLISIS PREVIO A LA DEFINICIÓN DE LOS PROGRAMAS DE ACCIÓN

En la conformación y definición de estos programas de acción específicos será necesario tener en cuenta, de forma intrínseca, la información, consideraciones y experiencias acumuladas en el desarrollo y efectiva ejecución del resto de apartados que forman parte del presente Plan.

Al respecto del análisis previo a la concreción y orientación de los Programas de Acción, se propone considerar un análisis técnico previo de Miranda de Ebro que permita conocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la zona, plasmadas en un Análisis DAFO específico.

Así, a partir de él y de las conclusiones extraídas, se desarrollaría el Programa con el objetivo de fortalecer los puntos débiles detectados, aprovechar las oportunidades encontradas, potenciar las fortalezas y reducir o eliminar las amenazas.

SITUACIÓN Y ANÁLISIS DE PARTIDA

Antes de tomar cualquier decisión de tipo estratégico para el desarrollo de un municipio a nivel socioeconómico e industrial, es imprescindible realizar un diagnóstico previo. El **Análisis DAFO** es el método más sencillo y eficaz para establecer decisiones valoradas, realistas y equilibradas a la hora de tomar decisiones relevantes sobre el futuro modelo de desarrollo. Se trata de una herramienta que puede ser de gran utilidad a la hora de plantear las acciones a desarrollar para aprovechar las oportunidades detectadas y prevenir las potenciales amenazas, teniendo conciencia de las debilidades y fortalezas de las que se está en posesión.

En definitiva, el Análisis DAFO es una herramienta simple y generalizada que facilita la toma de decisiones estratégicas.

El objetivo principal del Análisis DAFO es ayudar al territorio estudiado a encontrar sus factores estratégicos críticos. Esto será útil para que, una vez hayan sido identificados, puedan ser usados y sobre ellos se apoyen los cambios organizacionales en el modelo de desarrollo. Será importante decidir en base a las siguientes premisas: consolidación de las fortalezas, minimización de las debilidades, aprovechamiento de las oportunidades, y reducción de las amenazas.

METODOLOGÍA

Se debe considerar que el Análisis DAFO se basa en dos pilares básicos: el análisis interno y el análisis externo del territorio.

Análisis Interno:

Para realizar el análisis interno se han de considerar fundamentalmente las capacidades heredadas del territorio y los recursos intrínsecos y endógenos del mismo.

FORTALEZAS

Describen los recursos que ha adquirido el territorio con el paso del tiempo y de los que dispone actualmente, como factor positivo diferenciador.

DEBILIDADES

Describen los factores en los cuales se está en posesión de una posición desfavorable respecto a otros territorios.

Análisis Externo:

Para realizar el análisis interno se han de considerar fundamentalmente los factores asociados al entorno territorial y al futuro a corto, medio y largo plazo.

OPORTUNIDADES

Describen los posibles proyectos, mercados, negocios, de los cuales aún no se dispone pero que son potencialmente accesibles, aunque si no son reconocidos a tiempo suponen una pérdida de ventaja competitiva.

AMENAZAS

Describen los factores que pueden poner en peligro la viabilidad del desarrollo territorial, aunque si los problemas potenciales venideros son reconocidos a tiempo pueden evitarse, minimizarse, o incluso ser convertidos en oportunidades.

En este contexto se definen, por tanto, los siguientes factores:

Factores, nomenclaturas y descripciones del Análisis DAFO

Factor	Nomenclatura	Descripción
Debilidad	D	Posición desfavorable de carácter interno.
Amenaza	A	Situación desfavorable existente en el entorno o en el tiempo futuro.
Fortaleza	F	Posición favorable de de carácter interno.
Oportunidad	O	Situación favorable propiciada por el entorno o por el tiempo futuro.

Una vez realizado el análisis, se procederá a diseñar la **Matriz DAFO**, que se desarrollará con todo el detalle que requiere.

Tras la fase de análisis, se abordará una fase de diagnóstico, sintetizando y priorizando las conclusiones obtenidas derivadas del estudio previo de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, para desembocar en la realización de una Matriz de Confrontación, que determinará las interacciones que se identifiquen como tales, y que igualmente se desarrollará más adelante con todo el nivel de detalle preciso.

Una vez descritas las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades del territorio, se está en disposición de elaborar la Matriz DAFO, matriz que permite visualizar y resumir la situación actual del territorio y definir la estrategia a seguir de cara al modelo de desarrollo futuro.

La lógica del DAFO se basa en establecer acciones estratégicas para los cruces del análisis interno (debilidades y fortalezas) con el análisis externo (amenazas y oportunidades), lo que servirá posteriormente para considerar estrategias en función de los cruces producidos.

MATRIZ DAFO	ORÍGEN INTERNO En posesión del territorio actualmente	ORÍGEN EXTERNO En el entorno o en el tiempo futuro.
NEGATIVOS Factores que dificultan alcanzar los objetivos	D DEBILIDADES	A AMENAZAS
POSITIVOS Factores que facilitan alcanzar los objetivos	F FORTALEZAS	O OPORTUNIDADES

En base a la metodología de la Matriz DAFO recientemente expuesta, se secuenciarán en la fase de diagnóstico las conclusiones obtenidas para cada una de las casillas según áreas temáticas, procediendo a agrupar las cuestiones analizadas de forma sintetizada, en cuadros de diagnóstico de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Matriz de Confrontación:

La Matriz de Confrontación establece el grado de influencia del entorno sobre los factores internos, así:

1. Una influencia nula (0) implica que no existe ninguna estrategia para alterar uno de ellos basándose en el otro.
2. Una influencia positiva (+) o negativa (-) implica que al alterar uno de ellos el otro cambia moderadamente potenciándose o debilitándose.
3. Una influencia significativa positiva (++) o negativa (--) implica que al alterar uno de ellos el otro cambia mucho potenciándose o debilitándose.

La asignación de los signos se realiza de acuerdo con la tabla siguiente:

Diseño de la Matriz de Confrontación:

	Amenazas	Oportunidades
Debilidades	(--) Se potencia mucho la debilidad (-) Se potencia la debilidad (0) Sin relación	(++) Disminuye mucho la debilidad (+) Disminuye la debilidad (--) Se potencia mucho la debilidad (-) Se potencia la debilidad (0) Sin relación
	Amenazas	**Oportunidades**
Fortalezas	(--) Disminuye mucho la fortaleza (-) Disminuye la fortaleza (0) Sin relación	(++) Se potencia mucho la fortaleza (+) Se potencia la fortaleza (--) Disminuye mucho la fortaleza (-) Disminuye la fortaleza (0) Sin relación

Planificación estratégica:

Con los resultados del análisis DAFO, a partir de la Matriz DAFO, se deberá definir una estrategia de cara al modelo de desarrollo futuro a adoptar. Sin él, el análisis previo y el diagnóstico posterior carecerían de una herramienta de actuación.

El objetivo de la planificación estratégica consiste fundamentalmente en la generación de un documento que sirva como herramienta base para la adopción y desarrollo de proyectos futuros, orientados todos ellos en la línea de una decisión desarrollista estratégica, que contemple las consideraciones necesarias para proponer un modelo lo más adecuado posible a las necesidades reales.

La metodología parte de unas premisas básicas, que se exponen seguidamente:

Durante la etapa de planificación estratégica (siempre partiendo inicialmente del desarrollo efectivo y adecuado del análisis DAFO previo) se deben contestar cada una de las preguntas que se señalan a continuación:

- ¿Cómo aprovechar cada fortaleza?
- ¿Cómo explotar cada oportunidad?
- ¿Cómo detener cada debilidad?
- ¿Cómo defender cada amenaza?

En función de las conclusiones obtenidas, existen distintos tipos de estrategias que se pueden adoptar:

Estrategia defensiva:

Preparar al territorio para enfrentarse a las amenazas, porque los valores del mismo no son suficientemente atractivos o competitivos para el desarrollo, pudiendo optar tan solo por resaltar los factores diferenciales.

Estrategia ofensiva:

El territorio debe adoptar una estrategia de crecimiento. Cuando las fortalezas son reconocidas, es posible desarrollarse según un modelo ideal de crecimiento para resaltar las ventajas propias y crecer en el entorno.

Estrategia de supervivencia:

El territorio se enfrenta a amenazas externas sin las fuerzas internas necesarias para luchar contra ellas. Es aconsejable no ejercer un modelo de desarrollo que modifique sustancialmente las condiciones de partida, buscando cierto inmovilismo desarrollista hasta que se asienten los cambios que se han de producir.

Estrategia de reorientación:

Aparecen oportunidades que se pueden aprovechar, pero el territorio carece de la preparación adecuada. Será necesario cambiar totalmente el modelo vigente de política desarrollista porque los actuales patrones no están dando los resultados esperados.

Una vez considerada la estrategia, se procede al diseño de la Matriz de Estrategias, utilizando las influencias no nulas de la Matriz de Confrontación.

Matriz de Estrategias:

La Matriz de Estrategias se construye usando las influencias no nulas establecidas en la Matriz de Confrontación (pudiendo definir una sola estrategia para cada influencia, o varias).

Estrategias, nomenclaturas y descripciones de la planificación estratégica:

Estrategia	Nomenclatura	Descripción
Supervivencia	**ES**	Eluden los efectos que las amenazas tienen sobre las debilidades.
Defensiva	**ED**	Responden a las amenazas empleando las fortalezas.
Reorientación	**ER**	Aprovechan las oportunidades para corregir las debilidades.
Ofensiva	**EO**	Aprovechan las oportunidades para aumentar las fortalezas.

Diseño de la Matriz de Estrategias:

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIA OFENSIVA** Aprovechan las oportunidades para aumentar las fortalezas	**ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN** Aprovechan las oportunidades para reducir las debilidades
AMENAZAS	**ESTRATEGIA DEFENSIVA** Responden a las amenazas empleando las fortalezas	**ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA** Reducen los efectos de las amenazas sobre las debilidades

En base a esto, se identifica dónde se deben producir estrategias ofensivas, defensivas, de reorientación, o de supervivencia. Cada una de ellas se identifica de la siguiente forma en los cruces de la matriz:

Leyenda de la Matriz de Estrategias:

ESTRATEGIA OFENSIVA	**EO**
ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN	**ER**
ESTRATEGIA DEFENSIVA	**ED**
ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA	**ES**

En cuanto al diagnóstico de la Matriz de Estrategias, se desarrollará teniendo en cuenta las siguientes consideraciones claves en la estrategia del modelo de desarrollo local a adoptar:

Estrategia de Supervivencia:

Las interacciones anteriormente expuestas (en la Matriz de Confrontación) que ponen en relación las debilidades con las amenazas precisan de una estrategia de supervivencia ya que, en estos casos, Miranda se enfrenta a amenazas externas sin las fuerzas internas necesarias para luchar contra ellas. Es aconsejable no ejercer un modelo de desarrollo que modifique sustancialmente las condiciones de partida, buscando cierto inmovilismo desarrollista hasta que se asienten los cambios que se han de producir. El objetivo es reducir los efectos de las amenazas sobre las debilidades.

Estrategia Defensiva:

Las interacciones anteriormente expuestas (en la Matriz de Confrontación) que ponen en relación las fortalezas con las amenazas precisan de una estrategia defensiva, ya que se ha de preparar a Miranda para enfrentarse a las amenazas, porque los valores de la propia Miranda no son suficientemente atractivos o competitivos para el desarrollo, pudiendo optar tan solo por resaltar los factores diferenciales. El objetivo es responder a las amenazas empleando las fortalezas.

Estrategia de Reorientación:

Las interacciones anteriormente expuestas (en la Matriz de Confrontación) que ponen en relación las debilidades con las oportunidades precisan de una estrategia de reorientación, pues aparecen oportunidades que se pueden aprovechar, pero Miranda carece de la preparación adecuada. Será necesario cambiar totalmente el modelo vigente de política desarrollista porque los actuales patrones no están dando los resultados esperados. El objetivo es aprovechar las oportunidades para reducir las debilidades.

Estrategia Ofensiva:

Las interacciones anteriormente expuestas (en la Matriz de Confrontación) que ponen en relación las fortalezas con las oportunidades precisan de una estrategia ofensiva, puesto que Miranda debe adoptar una estrategia de crecimiento. Cuando las

fortalezas son reconocidas, es posible desarrollarse según un modelo ideal de crecimiento para resaltar las ventajas propias y crecer en el entorno. El objetivo es aprovechar las oportunidades para aumentar las fortalezas.

Desarrollando estas premisas metodológicas se obtiene un Análisis DAFO concreto.

De igual manera, se obtiene un diagnóstico definitorio de la tipología de estrategia a implementar y seguir.

Ver Anexo V.

5. PROGRAMA: ACCIÓN INDUSTRIAL (PAI)

DESARROLLO METODOLÓGICO:

En todos los casos, como ya se ha expuesto anteriormente, en la conformación y definición de estos programas de acción específicos será necesario tener en cuenta, de forma intrínseca, la información, consideraciones y experiencias acumuladas en el desarrollo y efectiva ejecución del resto de apartados que forman parte del presente Plan.

ÁMBITO OBJETIVO:

En este Programa de Acción Industrial (PAI) se especificarán las cuestiones relativas al desarrollo específico industrial local, tanto las que afectan a la consolidación del tejido existente, como a la creación de nuevas actividades.

Además, se tendrá en cuenta el análisis de productos, actividades y servicios, que aunque no tengan un grado de maduración como para ser incluidos en el corto plazo como actividades potenciales susceptibles de motivar nuevos centros de producción, sí tengan los suficientes elementos de interés razonados como para ser investigados y tratados en la Estrategia en el largo plazo.

Teniendo en cuenta la variedad de posibilidades y de sectores existentes en las actividades industriales, la diversidad de ámbitos a los que atienden o alcanzan, y el carácter dinámico propio que motiva una permanente evolución, se plantearán de forma específica varios Proyectos de acción industrial.

Al mismo tiempo, se prestará apoyo técnico para la elaboración de convenios marco en cualquiera de los ámbitos específicos del Programa de Acción Industrial.

DESCRIPCIÓN GENERAL:

Se ha de partir de un **estudio de la evolución socioeconómica e industrial de Miranda de Ebro**, con objeto de conocer detalladamente los cambios que se han producido y poder correlacionarlos con las diferentes variables que han influido en los mismos en cada momento (usos del territorio, contexto económico local, regional y nacional, infraestructuras, interacción competencial con territorios limítrofes, etc.).

Es importante disponer de esta información para poder establecer las tendencias futuras basándose no sólo en un análisis intuitivo, lógico y racional, sino que dichos datos se pueden correlacionar con la influencia que ha tenido en el pasado la modificación de cada una de las variables, aunando por lo tanto una experiencia real en el propio emplazamiento.

Así, una vez desarrollado un Análisis DAFO para el Desarrollo Industrial y Socioeconómico en Miranda de Ebro, se puede hacer un **diagnóstico de la situación actual**.

A partir de ahí, y de las conclusiones extraídas, se desarrolla el Programa con el objetivo de fortalecer los puntos débiles detectados, aprovechar las oportunidades encontradas, potenciar las fortalezas y reducir o eliminar las amenazas.

El estudio de las **condiciones previas del territorio**, analizadas en función de líneas de análisis previo, se centrarán en aspectos concernientes tanto al alcance administrativo municipal como a su alcance territorial funcional.

En este caso, se tendrán en cuenta varias ventajas de cara al desarrollo industrial de Miranda de Ebro:

- ✓ La estratégica posición geográfica, que convierte al nodo de Miranda de Ebro, enclavado en el eje del Ebro, en un espacio atrayente de dinámicas desarrollistas en relación con espacios de La Rioja Alta y la provincia de Álava, con potencialidad de prolongación de las mismas hacia Castilla y León, vertebradas desde las posiciones más septentrionales de la región a lo largo del eje de la N-I y A-1 y de la A-62. Desde una perspectiva más global, Miranda de Ebro se encuentra enclavada en la diagonal del sureste europeo, al paso de los principales itinerarios de tráfico interno en la península ibérica y, por extensión, en su conexión europea, constituyendo además el eje-bisagra entre el arco Mediterráneo y el Atlántico.

- ✓ La privilegiada accesibilidad, que permite la inmediata conexión con algunas de las carreteras más importantes de España (AP-1, AP-68, A-1…); o las vías férreas (red ferroviaria Madrid-Irún-París, Lisboa-Irún-París, Bilbao-Barcelona, Madrid-Bilbao…); e incluso con los puertos de Bilbao (a 65 Km.), de Pasajes (a 120 Km.), de Santander (a 160 Km.), o los aeropuertos de Foronda y Loiu, en ciudades tan cercanas como Vitoria (30 Km.) y Bilbao (65 Km.), respectivamente.

- ✓ La potencialidad de generación de condiciones que permitan a Miranda aprovechar de forma diferencial sus ventajas locacionales, superando posibles ineficiencias y estrangulamientos que supongan eventuales pérdidas de competitividad frente a los espacios colindantes más dinámicos.

- ✓ La situación como un importante centro de actividad económica a nivel estatal, con una tradición industrial consolidada, una presencia de PYMEs muy acusada y numerosas multinacionales de diversos sectores.

- ✓ La inercia impulsora de dinámicas de desarrollo y generación de recursos y rentas que sufraguen las necesidades existentes en dotaciones, infraestructuras, recursos de ocio y mejora de la calidad de vida.

- ✓ La consolidación y la potencial reactivación de las dinámicas de crecimiento industrial.

- ✓ La disponibilidad de bases productivas garantes de empleo, así como la capacidad de cubrir las demandas generadas mediante mano de obra cualificada, en función de la formación actual de los estratos de población demandantes de empleo, y las posibilidades de formación futuras en función de una oferta formativa de calidad, considerando un análisis estricto de los centros de formación y su capacidad de inserción laboral, así como de sus posibilidades de mejora en relación a los yacimientos de empleo nuevos o existentes.

- ✓ La ventaja indudable que constituye el río Ebro, así como sus afluentes (Bayas, Zadorra, Oroncillo), asociada al estudio de disponibilidad de los adecuados sistemas de depuración que eviten vertidos incontrolados.

- ✓ La coherencia en el desarrollo del suelo industrial, al suponer este factor una potencial localización de nuevos espacios de actividad, con posibilidades de reubicación de establecimientos dispersos, enclavados en el núcleo o causantes de problemas ambientales y urbanísticos y, a la vez, generar una nueva oferta de suelo más diversificada, adaptable y competitiva, actuando tanto mediante los precios como, sobre todo, mediante la oferta de servicios y condiciones de implantación que faciliten el funcionamiento de las empresas y reduzcan sus costes de operación.

- ✓ La potenciación de actividades terciarias extendidas a los servicios a las empresas, incorporando estructuras de dinamización que apoyen el desarrollo de innovaciones en las actividades productivas y el surgimiento de nuevas iniciativas.

- ✓ La adecuación en cuanto a la disponibilidad de servicios territoriales de la administración autonómica, provincial y central para ofrecer un servicio equivalente al de las capitales provinciales en una zona influida por centros urbanos cercanos (Burgos, Logroño, Álava…).

- ✓ La accesibilidad y disponibilidad de organismos claves en el desarrollo de nuevas iniciativas empresariales, y de las ya existentes, incorporando elementos como incubadoras de empresas y servicios de información e innovación, con una relación directa con la I+D+i.

- ✓ La posibilidad de poder disponer de servicios estratégicos a nivel de competitividad, como la generalización del gas natural y de los servicios avanzados de telecomunicación basados en fibra óptica.

- ✓ El desarrollo de los nuevos servicios ferroviarios de Alta Velocidad, y su influencia concreta a su paso por la estación de Miranda de Ebro.

- ✓ La abundancia de factores de localización industrial en Miranda de Ebro.

- ✓ El **polígono industrial de Ircio** (con un total de 2,5 millones de m^2 y 1,2 millones de m^2 de uso industrial), en suelo municipal mirandés, en terrenos localizados en la margen derecha del río Ebro, en las proximidades a Ircio, al sureste del núcleo urbano de Miranda de Ebro (en el paraje denominado Fuentecaliente). Se encuentra delimitado por el curso del río Ebro, al norte; terrenos forestales protegidos de los Montes Obarenes, y cercano al actual vertedero, al sur; y terrenos agrícolas protegidos, al oeste y este. Cerca del límite con La Rioja, y junto a la Línea ferroviaria Bilbao-Zaragoza, cuenta con buenas comunicaciones por carretera, desplegando un gran potencial logístico, postulándose como elemento central que reforzará la presencia industrial y de servicios de la ciudad en el entorno de Castilla y León, y supondrá una potenciación clara del desarrollo económico de la ciudad.

- ✓ El **polígono industrial de Bayas** (1,5 millones de m^2 de superficie total y 1 millón de m^2 de uso industrial, más 120.000 m^2 de ampliación), creado en 1.980, al noreste del núcleo de población de Miranda, y con la mayor tradición e implantación industrial de la zona, con acceso desde N-I, A-1, AP-68, y N-232.

- ✓ El **polígono industrial de Las Californias** (con un total de 500.000 m^2 y 240.000 m^2 de usos industriales), creado en 2.005, entre la N-I y la Carretera Bilbao con acceso desde N-I, A-I, AP-68, C-122 (Ctra. de Bilbao), y Ctra. de Villabezana.

- ✓ El **suelo de Rottneros** (con un total de 450.000 m^2 de suelo industrial, 300.000 m^2 de suelo urbanizable y 650.000 m^2 de suelo rústico), al pie de la BU-740 y con una plataforma logística intermodal (TCM).

- ✓ La creación del **nuevo polígono industrial de El Bullón** (con un total de casi 1,3 millones de m^2 de superficie total y casi 800.000 m^2 de superficie industrial), en suelo municipal mirandés, en terrenos localizados al norte del núcleo urbano de Miranda de Ebro, en la franja delimitada por la autopista A-1 y la prevista variante de la carretera N-I.

- ✓ La creación del **nuevo polígono industrial de Cabriana** o **Área del Transporte** (con un total de más de 160.000 m^2 y casi 110.000 m^2 de usos industriales), situados entre la A-1 y la BU-535, que lo separa de El Bullón

Así mismo, se tendrá en cuenta la situación de competencia en relación con espacios industriales en el área de influencia, que deberían ser enfocados como oportunidades de desarrollo, ya que aunque no se ubiquen en suelo municipal mirandés y no tributen, sí que son espacios generadores de empleo con repercusión sobre la socioeconomía mirandesa.

- ✓ La **Plataforma Logística Intermodal de Arasur** (2 millones de m^2), en terrenos de Rivabellosa, en el límite administrativo fronterizo al norte con el municipio de Miranda de Ebro, beneficiario directo de su reciente implantación y su desarrollo futuro. La oferta de servicios integrales especializados en transporte y logística, convierte a la zona en un área de apoyo a actividades portuarias y aéreas, centro de almacenamiento, regulación y distribución, centro de transbordo intermodal, centro de transporte de flotistas, centro de tránsito internacional, y centro administrativo y comercial, integrado en la red europea de Transporte

Combinado, lo que indudablemente aumentará la eficacia en las operaciones de transporte de las empresas de Miranda, con capacidad para atraer actividades logísticas del sur de Álava y el norte de La Rioja, fundamentalmente. Además, se asocia a esta actividad una racionalización de las actividades de distribución a nivel local, reduciendo problemas de congestión y de tráfico de vehículos pesados en el centro urbano.

- ✓ El **polígono industrial de El Prado**, en Pancorbo (100.000 m^2), consolidando así su incipiente desarrollo industrial basado en su localización sobre la N-I y en la potenciación de su conexión con la Rioja Alta, así como en su cercanía a Miranda de Ebro, cabecera de su área funcional.

- ✓ El **polígono agroindustrial de Treviño**, en el condado de Treviño, que facilitará suelo a los agricultores y empresarios locales que deseen crear nuevas instalaciones o mejorar y trasladar las actuales, y que se ubicará en una parcela municipal ubicada junto a la carretera BU-741 a la altura del cruce de la localidad de Ascarza. Un complejo agroindustrial con 18 parcelas en las que se podrán levantar diferentes naves.

- ✓ El **polígono industrial de Lacorzanilla**, en Álava, pero fronterizo con Miranda. Perteneciente al municipio de Berantevilla, cuenta con algunas empresas que absorben empleo de Miranda.

- ✓ El **polígono industrial de Lantarón**, en Álava, pero a apenas 6 Km. de Miranda. Perteneciente al municipio de Lantarón, y cuenta con unos 850.000 m^2 y varias empresas que absorben empleo de Miranda.

- ✓ El **polígono industrial de La Coba,** en Rivabellosa, Álava, fronterizo con Miranda.

- ✓ El **polígono industrial de Zambrana**, en Álava, pero fronterizo con Miranda.

- ✓ El **polígono industrial de Haro**, en La Rioja, a 20 kilómetros de Miranda de Ebro.

El estudio socioeconómico que abordará la **descripción general** y presentará perfectamente la situación actual de Miranda de Ebro incluirá los siguientes apartados desarrollados con **tablas numéricas, comparativas, planos y gráficos**, y que permitirán reflejar la evolución de las actividades empresariales en el municipio (ver Anexo IV):

- **<u>Actividad empresarial e industrial</u>**
  - Número de actividades empresariales
  - Variación de actividades empresariales
  - Empresas según polígonos o suelos de uso empresarial
  - Empresas por sector de actividad
  - Empresas por año de implantación

- Empresas según potencial generación de empleo
- Tamaño del suelo adquirido por las inversiones empresariales
- Tamaño del techo construido para desarrollar la actividad empresarial
- Tipología de las nuevas actividades empresariales por procedencia
- Estado de las nuevas actividades
- Ubicación de las nuevas actividades empresariales

- **Otras variables económicas claves**
  - Evolución del paro
  - Evolución demográfica
  - Evolución de la renta per cápita

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Se señalan a continuación los objetivos específicos pretendidos, que más adelante se desarrollarán como iniciativas concretas a desarrollar:

- Accesibilidad y rápida atención.
- Coordinación permanente.
- Priorizar la atracción de empresas estratégicas.
- Potenciar los factores de localización industrial.
- Modelo que vaya de la proximidad a la globalidad.
- Potenciar las economías de escala y aglomeración para clientes y proveedores.
- Colaboración y convenios con otras instituciones y organismos.
- Colaboración con empresas privadas.
- Generación de informes de situación, disponibilidad y desarrollo.
- Contacto con actores socioeconómicos.
- Estudio del área de influencia.
- Promoción mediante campañas de información y divulgación.
- Promoción y gestión de página web.
- Fomento y captación de proyectos empresariales.

- Promoción y venta de polígonos y parcelas.
- Asesoramiento y apoyo a los adquirentes de parcelas.
- Asesoramiento a emprendedores.
- Asesoramiento sobre los trámites municipales.
- Asesoramiento sobre Normativa Ambiental.
- Promoción, impulso y gestión de subvenciones para potenciar la instalación industrial.
- Impulso a la gestión del Vivero de Empresas.
- Impulso de adecuados Análisis de Viabilidad, Económicos y Financieros.
- Acompañamiento técnico inicial de los proyectos.
- Oferta de soluciones integrales y proyectos “llave en mano”
- Prospección de recursos infrautilizados y detección de oportunidades de negocio.
- Gestión y seguimiento de empresas.
- Coordinación del Consejo Sectorial.
- Información sobre el tejido socioeconómico.
- Información detallada de líneas de subvención y ayudas.
- Demostración de la potencialidad de Miranda.
- Estudios del Mercado de Trabajo y Tejido Empresarial de Miranda de Ebro.
- Fomento de la diversificación e innovación.
- Promoción de políticas activas de empleo.
- Promoción de la formación continua y ocupacional.
- Fomento de modelos de negocio sostenibles.
- Elaboración de informes periódicos.
- Configuración y ofrecimiento de una amplia diversidad de factores de localización industrial que hagan a Miranda competitiva en todos los aspectos decisorios en los procesos de inversión empresarial:

ACCESO A SUELO INDUSTRIAL

Las condiciones de acceso al suelo industrial se han adaptado en base a la minimización de las inversiones no productivas, disponiendo de amplias extensiones de suelo industrial con todos los servicios y extraordinarias comunicaciones, ofreciendo **condiciones únicas de compra de terrenos por precios muy inferiores a su valor de mercado** (con referencia a 2016), acordando valores de adquisición de terrenos con los diferentes propietarios de los mismos, ofreciendo precios que fomenten la creación de actividad económica y empleo descargando las inversiones empresariales no productivas, cerrando operaciones empresariales por precios hasta 8 veces inferiores a su valor de mercado en suelo industrial privado (caso de Rottneros), o en suelo industrial público (de la Junta de Castilla y León, en el caso del polígono industrial de Ircio), o rebajando algunos valores del suelo preexistentes a la mitad de su valor de mercado anterior (caso de algunas parcelas de los polígonos de Bayas, o de Las Californias), lo cual facilita la inversión empresarial.

En el caso concreto del suelo industrial municipal, se propone el impulso a su puesta en valor mediante pliego de comercialización en concurrencia competitiva en la parcela del polígono de Las Californias I-11.3.1, con condicionantes no determinados en base al precio, sino vinculadas a la cantidad y calidad de empleo generado, que serían los factores determinantes en la adjudicación.

ACCESO A TECHO INDUSTRIAL

En el acceso a techo industrial se han acordado con los diferentes propietarios de naves industriales en desuso condiciones ventajosas de acceso al techo industrial, destacando alquileres con **carencias de pago en los primeros meses**, o precios incluso 3 veces inferiores a los preexistentes.

FISCALIDAD EXENTIVA O BONIFICADA EN MÁXIMOS LEGALES

Así mismo, con la pretensión de favorecer las inversiones productivas, se ha diseñado una **fiscalidad que alcanza las mayores bonificaciones legales posibles**, destacando las siguientes:

- **Bonificación del 95% del ICIO** (Impuesto de Construcciones y Obras).
- **Bonificación del 95% del IBI** durante dos años (Impuesto de Bienes Inmuebles).
- **Exención del pago de la Licencia de Actividad**.
- **Bonificación del 95%** del IIVTNU o Plusvalía (para actividades con especial repercusión socioeconómica).
- **Exención del pago del IAE** (Impuesto de Actividades Económicas) durante dos años (y la reducción al 50% de la cuota los cinco años siguientes).
- **Bonificaciones progresivas del IAE** en función de la creación de empleo o incremento de plantilla con contrato indefinido (tomando como referencia un año natural):

Incremento de plantilla con contrato indefinido	Bonificación
2%	9%
> 2% hasta 5%	11%
> 5% hasta 10%	15%
> 10%	25%
> 25%	40%

FINANCIACIÓN A MEDIDA

La implantación empresarial en Miranda de Ebro cuenta con el acceso a financiación en condiciones preferentes; un instrumento indispensable para favorecer no sólo la propia instalación sino el crecimiento empresarial, la implantación de nuevas líneas o ampliación de instalaciones, o la propia compra de vehículos, maquinaria y equipamiento.

En Miranda de Ebro las empresas encuentran una colaboración plena para la negociación con las entidades financieras locales y para la consecución de líneas de financiación alternativa, en su caso, obteniendo créditos blandos con menor interés, mayor plazo de devolución, menores garantías y sin comisiones.

Además de una **financiación a medida, alternativa y preferente**, la empresa contará con **programas de ayudas** a la inversión, implantación e innovación, en apoyo de sectores estratégicos.

Aparte de las financiaciones que se pueden obtener por la vía tradicional bancaria (variables en cada caso), cabe también la posibilidad de acceder, en la adquisición en propiedad del suelo industrial, a una opción de financiación con el **ICE** (Instituto de Competitividad Empresarial) de la Junta de Castilla y León, para pagar **hasta el 90% de su precio, hasta en 40 años**, pagando tan sólo el 10% cuando se escritura y financiando el resto a un bajo interés (variable en función de las cuentas que presente la empresa), pudiéndose **cancelar total o parcialmente en cualquier momento sin comisiones**.

Y, para la construcción de la nave y su equipamiento, se puede disponer de financiación blanda, vía **Reindus**, de hasta el 75% de la inversión, con 10 años de amortización con 3 años de carencia y un interés fijo de alrededor del 1,6%.

SUBVENCIONES A FONDO PERDIDO

También se puede acceder a **subvenciones a fondo perdido**, que cubren los gastos inherentes al funcionamiento de la actividad, previa presentación del proyecto correspondiente, y si el mismo encaja en las correspondientes líneas subvencionables, con porcentajes variables en función de la tipología de la actividad, vía **ICE** (Instituto de Competitividad Empresarial) de la Junta de Castilla y León.

A nivel municipal, en el **Vivero de Empresas de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Miranda de Ebro**, se dispone de **subvenciones a fondo perdido que cubren el 80%** (máximo legal) de los gastos inherentes a la actividad empresarial:

- Gastos generados durante el ejercicio de formalización y amortización de préstamos necesarios para el inicio de la actividad empresarial.
- Alquiler de los espacios en el Vivero de Empresas (despachos, naves o coworking).
- Gastos privativos y gastos comunes.
- Gastos derivados del alta de la actividad en relación con las cuotas a la Seguridad Social.
- Gastos derivados de publicidad y propaganda.
- Gastos derivados de la gestión de la prevención de riesgos laborales.
- Gastos derivados de la contratación de personal (nóminas y Seguridad Social).
- Gastos derivados de la adquisición de equipos informáticos y bienes industriales.

UBICACIÓN PRIVILEGIADA Y ESTRATÉGICA

Miranda de Ebro cuenta, de base, con una **localización geográfica privilegiada y estratégica**, en un **nudo de comunicaciones de primera magnitud tanto a nivel estatal como europeo**, que reúne ingredientes tan importantes como la cercanía y facilidad de acceso, el clima o la hidrografía.

En un radio de menos de 90 Km. se encuentran las ciudades de Bilbao (90 Km.), Burgos (80 km.), Logroño (60 Km.) y Vitoria (30 Km.). Alrededor de 130 Km. la separan de Pamplona y San Sebastián, y a 150 Km. se encuentra la frontera con Francia.

La alta capacidad de acogida del medio está representada por factores como una ubicación en una **llanura de fácil acceso**, un **clima más suave** que el de la Meseta, o una **gran riqueza hidrográfica**.

En la difusión de esta fortaleza como factor de localización industrial de primer nivel se expone que se trata de **una de las ciudades mejor**

comunicadas del norte de España: salida y entrada directa a la **A-1 y AP-68**; paso por la ciudad de la **N-1** y conexión de la **N-124** y la **N-232**. Por tanto, es el punto más estratégico a nivel estatal de conexión con la línea **Madrid-Irún** y su prolongación **transeuropea**, y de la línea **Bilbao-Zaragoza** y su prolongación con el **eje Mediterráneo**.

Y es la única zona del centro-norte de España con una población de **más de 3 millones de personas en su área de influencia** (3,3 millones a menos de una hora y media). Las otras zonas con ese volumen de población en área de influencia son Barcelona (NE), Madrid (Centro), Valencia (E) y Sevilla (S).

La adecuada difusión de este factor, supone enmarcar a Miranda en su **área funcional** para **ganar masa crítica**.

GRAN PLATAFORMA LOGÍSTICA INTERMODAL

Se ha impulsado el desarrollo de la **gran plataforma logística intermodal TCM (Terminal de Contenedores Miranda)**, de 175.000 m², en el suelo industrial de Rottneros, en un punto estratégicamente situado para garantizar una **accesibilidad inmediata a varias de las principales redes viarias de transporte nacionales**, y en disposición de **ramales ferroviarios de 700 metros de longitud** con el permiso vigente de ADIF para su uso y explotación, enlazando directamente con las **más importantes vías férreas a nivel estatal**, claves en las conexiones nacionales y en su **prolongación transeuropea**, conectando los **principales puertos marítimos peninsulares** a Miranda de Ebro, habilitando un **corredor ferroviario** conectado con diferentes terminales europeas, y ofreciendo un servicio de **transporte intermodal** al tejido empresarial de su área de influencia.

Ya se dispone del primer ramal ferroviario, y se cuenta con una frecuencia estable de 5 trenes semanales con el puerto de Barcelona, e irá ampliando conexiones, al estar conceptualizado como **puerto seco** y configurado como **plataforma multipuerto**.

El mero hecho de disponer de esta actividad ha generado un nuevo recurso en Miranda de Ebro a disposición de las empresas, que pueden optimizar y **disminuir los costes logísticos y el *transit time***, con el consecuente efecto llamada.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

Se dispone del **Centro Tecnológico de Miranda de Ebro** (CTME) como una referencia territorial y un factor de excelencia ineludible, que integra un equipo técnico con gran solvencia y experiencia en Investigación, Desarrollo e Innovación, al servicio de las empresas implantadas en la localidad, ofreciendo áreas de trabajo relacionadas con la I+D+i, los servicios

tecnológicos y técnicos, las certificaciones normativas, o la formación a medida.

ACCESIBILIDAD AL TALENTO

Se dispone de una amplia oferta por parte de los centros formativos locales, que cuentan con un amplio catálogo de especialidades de Grado Medio y Superior, como el **Instituto Técnico Industrial** (ITM), el **Centro Integrado de Formación Profesional Río Ebro**, o el Instituto **Fray Pedro de Urbina**, así como con la **Universidad Isabel I**, que complementa la oferta formativa profesional con grados y masters. Y se prevé la apertura de **campus universitario de la UBU** en 2023, en base a un nuevo grado relacionado con la industria digital. Todo ello supone **formación, accesibilidad, retención**, e incluso **retorno de talento**.

Miranda de Ebro ofrece a las empresas una **gran bolsa de profesionales cualificados de forma continua.** Un gran capital humano de mano de obra formada en diversas áreas productivas, lo que permite a las empresas una gran **accesibilidad a profesionales de la zona altamente preparados y comprometidos con su entorno.**

Estos lugares son también recursos empresariales que permiten complementar la formación continua de los trabajadores, ya que ofrecen **cursos adaptados a las necesidades de cada empresa**.

Además, se dispone de un servicio de **apoyo en la captación de talento que facilita a las empresas la búsqueda de personal**, procurando la mayor comodidad y las mayores garantías para facilitar a la empresa los perfiles profesionales que demanda.

AGILIZACIÓN DE TRÁMITES

En Miranda de Ebro las empresas cuentan con un **único punto de atención empresarial** donde poder gestionar toda la documentación, necesidades y peticiones con las administraciones. Un único interlocutor para optimizar las gestiones y ejercer como ágil correa de distribución con las empresas, donde lo importante es la actividad y el rendimiento empresarial, **consiguiendo ejecutar de forma ágil y eficaz todos los trámites administrativos.**

FOMENTO DE INTERRELACIONES EMPRESARIALES Y DEL CRECIMIENTO EMPRESARIAL

La tradición industrial de Miranda de Ebro le permite contar con un entorno cercano donde desarrollan su actividad cientos de **actividades empresariales consolidadas en diferentes sectores.**

De este modo, se configura el hábitat empresarial más idóneo para la creación de alianzas, acuerdos y **redes de clientes y proveedores** o **agrupaciones empresariales** con compañeros de viaje que cuentan con la experiencia y el conocimiento necesarios para responder a los altos niveles de exigencia del mercado actual, facilitando la interrelación entre clientes y proveedores introduciendo a la nueva empresa en todas las opciones relacionadas con su dinamización y oferta de servicios, mediante **campañas de marketing y audiovisuales** y mediante la organización de **encuentros empresariales** y **sesiones de networking**.

En la voluntad de favorecer no sólo la inversión empresarial, sino también su adecuado crecimiento y desarrollo, se puede asociar cada nueva implantación con un vídeo de la campaña con personalidades conocidas en toda España, consiguiendo viralidad, miles de visualizaciones y posicionamiento a amplia escala.

Se puede acordar una presentación de la empresa impactante, realizando un vídeo que exponga lo que es la compañía y lo que ofrece a sus clientes, con contenidos acordados entre las partes, para **lanzar la imagen de la empresa en una campaña de marketing tanto mediática, como presencial, como *on line* y crear reputación y atracción de potenciales clientes al nuevo negocio**.

PAZ SOCIAL, UNIÓN Y ESTABILIDAD:

Es diferenciador convertirse en un lugar único en base a la **unión en torno a un proyecto**, apoyado por **representantes de todos los partidos políticos** con representación municipal sin excepción (PSOE, PP, Ciudadanos, Podemos, IU y Ganemos), por las principales y más **destacadas personalidades mirandesas** (más de 60 personas, incluyendo los representantes de todos los agentes económicos, empresarios, sindicatos, centros formativos, centro tecnológico, cámara de comercio e industria, etc.), y por **personalidades conocidas en toda España**, líderes de opinión, e incluso expertos en planificación estratégica.

SOLUCIONES INTEGRALES:

Se ofrecen **soluciones integrales** (asesoramiento en subvenciones, recursos tecnológicos, formación específica, captación de talento, fomento de la interrelación cliente-proveedor, publicidad, networking, vídeos promocionales...), y servicios, en general, para gestionar todas las necesidades empresariales, e incluso, en caso de necesidad, se gestionan **proyectos llave en mano** (con el proveedor que elija la empresa, proponiendo siempre los proveedores locales, con sede en Miranda), en su caso, conforme a los intereses y necesidades de cada empresa, ofreciendo fórmulas flexibles de pago adaptadas y negociadas entre las partes,

conformando un auténtico **traje a medida de las necesidades empresariales**.

Ver Anexo XV.

PROPUESTA DE INICIATIVAS A DESARROLLAR:

PAI-1. ACCESIBILIDAD:

1. Para garantizar una accesibilidad y rápida atención, se debe contar con la disposición de una sede fija, sita en Miranda de Ebro, y una atención permanente, todos los días del año, en horario continuo, de mañana y tarde.

PAI-2. COORDINACIÓN:

1. Coordinación permanente con el Ayuntamiento de Miranda de Ebro.

2. Coordinación con el Ministerio de Fomento para que Miranda sea estación de parada del AVE dentro del corredor norte-noroeste de Alta Velocidad, y cuente con paradas estables en horarios estratégicos de cara a la facilitación de la conexión y a la accesibilidad a la ciudad.

3. Coordinación con la Universidad de Burgos de cara a la apertura del campus universitario de la UBU en Miranda, en la consideración de que la diversificación formativa que se puede dar en base a la complementariedad de los nuevos estudios universitarios de Miranda con los de formación profesional ya existentes, esté orientada a satisfacer las necesidades de formación de talento de los nuevos puestos de trabajo a generar con las inversiones empresariales.

4. Impulso a la gestión del Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio (instalaciones cedidas en arrendamiento a empresas que aseguren una adecuada creación de puestos de trabajo).

5. Se dinamizará la colaboración con otras instituciones y organismos, estableciendo el contacto necesario de cara a la promoción de actividades dinamizadoras con entidades creadoras y gestoras de suelo industrial (como el ICE de la Junta de Castilla y León, o el SEPES). A tal efecto, se articularán convenios de colaboración con entidades claves en el desarrollo socioeconómico e industrial a nivel regional (ICE, Junta de Castilla y León) y provincial (Diputación de Burgos), así como con entidades dependientes del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, contando con la colaboración de CEPE (Coordinadora Española de Polígonos Empresariales), así como con la Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España (APTE), la Escuela de Organización Industrial (EOI), o la Empresa Nacional de Innovación (ENISA). El objetivo de estos convenios de cooperación es conseguir que mejore la competitividad y se fomente el desarrollo del negocio de las empresas de los parques tecnológicos y de los parques industriales, a

través de un programa de cooperación que utilice diversos instrumentos al alcance de las administraciones, impulsando la dotación de ventajas y facilidades administrativas e institucionales a la implantación de empresas (precios de suelo, facilidades de pago, bonificaciones, exenciones, descuentos a primeros inversores, etc.).

6. Gestión de colaboraciones con empresas privadas para promocionar la construcción de naves industriales y apoyar iniciativas para contar con suelo industrial.

7. Gestión de colaboraciones con entidades locales cuya imagen genere una clara repercusión mediática a nivel nacional (caso del C.D. Mirandés) para difundir el mensaje de la campaña de promoción y aumentar su visibilidad y repercusión.

8. Coordinación y contacto permanente con cada propietario o promotor, público o privado, para la promoción, venta y alquiler de las parcelas y naves disponibles en los distintos polígonos industriales mirandeses y suelos de uso empresarial.

9. Colaboración en la promoción e implantación de políticas activas de empleo relacionadas con la creación de actividad empresarial.

10. Colaboración con entidades formativas ofertando la realización e impartición de cursos de formación continua y ocupacional.

11. Coordinación y contacto permanente con los principales actores socioeconómicos, Agentes de Empleo y Desarrollo Local de Miranda de Ebro.

12. Impulso a la constitución y coordinación del Consejo de Desarrollo (o para mayor agilidad, el ya existente Consejo Económico y Social).

PAI-3. DESARROLLO:

1. Sin carácter exclusivo, se priorizará la atracción de empresas englobadas en determinados sectores estratégicos, que además puedan acogerse con mayor facilidad a la cobertura de las ayudas públicas (créditos blandos, apoyo de las actuaciones de mejora de la competitividad en aspectos tales como el incremento de la sostenibilidad y valor añadido de productos y procesos, o la formación de personal técnico). Los sectores estratégicos a priorizar en la atracción de empresas al suelo industrial mirandés, o en el crecimiento y fortalecimiento de las ya existentes, serían los siguientes:

    - Aeronáutica
    - Logística
    - Ferroviario
    - Automoción

- Agroalimentación
- Manufactura
- Metal
- Mecánica
- Bienes de equipo
- Tecnológico
- Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)
- Biotecnología
- Farmacéutico
- Energías renovables
- Protección medioambiental
- Construcción
- Seguridad

Todos ellos, desde la perspectiva del favorecimiento de una vinculación intersectorial con la I+D+i.

Se pretende, así, conseguir un **desarrollo multisectorial** que favorezca la vinculación con la tradición local mirandesa, la cantidad de empleo generado, la calidad de empleo generado, el valor añadido de la actividad, la sostenibilidad, la dotación de recursos como consecuencia del desarrollo de la actividad, o la capacidad tractora.

Los sectores estratégicos a priorizar en la atracción de empresas al suelo industrial mirandés se justificarían y definirían de la siguiente manera, atendiendo principalmente a referencias regionales:

- <u>AERONÁUTICA Y AEROESPACIAL:</u>

Ante la gran experiencia acumulada en el sector Automoción, empresas procedentes de dicho sector y nuevas empresas provenientes del exterior han constituido una base sólida para el sector Aeronáutico. De acuerdo con la tendencia creciente del mercado aerospacial en la utilización de materiales compuestos, gran parte de dichas compañías están apostando firmemente por la inversión en investigación, desarrollo e innovación en tecnologías de estructuras complejas de nuevos materiales y en la aplicación de dichos componentes estructurales en la industria aeronáutica. El extenso campo de posibilidades que Castilla y León ofrece en el sector Aeronáutico se refleja en la apuesta regional por un amplio espectro de líneas de investigación y de actuación vinculadas al sector, que abarcan desde el desarrollo de nuevas

estructuras aerospaciales, la investigación, desarrollo y aplicación de materiales compuestos de tecnología avanzada, hasta el desarrollo de sistemas de control de tráfico aéreo y sistemas de vuelo no tripulados. Por otra parte, Castilla y León se ha posicionado entre las regiones españolas más relevantes en el sector aeroespacial y cuenta con iniciativas diversas en ingeniería y análisis de misión de satélite, desarrollo de sistemas de segmento de tierra, teledetección, simulación y desarrollo de tecnologías espaciales aplicadas a sistemas de localización y posicionamiento, navegación por satélite y telecomunicaciones.

- AGROALIMENTACIÓN:

El sector Agroalimentario posee en Castilla y León un importante peso específico y sitúa a esta Comunidad en el tercer puesto a nivel nacional, con una facturación cercana a 7.200 millones de euros que supone el 11% del conjunto nacional y mantiene actualmente una de las posiciones más favorables frente a la mayor parte de las regiones españolas.

El alto grado de especialización y las elevadas tasas de crecimiento registradas a lo largo de los últimos años han ayudado a afianzar al sector.

Hay, aproximadamente, 3.500 empresas que integran esta industria en la región.

- AUTOMOCIÓN:

Castilla y León es una de las regiones europeas más importantes en el sector de Automoción.

Existen cuatro plantas de fabricación de automóviles: RENAULT (Valladolid y Palencia), GRUPO FIAT-IVECO (Valladolid) y NISSAN (Ávila).

Cuenta esta región con algunas de las plantas automovilísticas más productivas a nivel europeo y nacional, produciéndose en Castilla y León el 20% de los vehículos que se fabrican en España.

Existen casi 150 empresas auxiliares y aproximadamente 30.000 empleos directos dentro de un sector clave para la industria de la región.

- BIOTECNOLOGÍA Y QUÍMICO-FARMACEÚTICO:

Ambas se interrelacionan tan directamente que son susceptibles de tratarse en conjunto. Las ciencias de la vida y la tecnología constituyen la próxima gran revolución de la economía del conocimiento. Castilla y León participa activamente en esta revolución mundial que no sólo abarcará nuevas aplicaciones en agricultura y producción alimentaria, medicina o protección del medio ambiente, sino que también proporcionará nuevos descubrimientos científicos que repercutirán directamente en el bienestar social.

El sector químico farmacéutico, íntimamente ligado con la Biotecnología, representa una de las actividades más dinámicas dentro de Castilla y León, región consolidada como una de las primeras en este campo.

En su origen este sector se desarrolló en relación con las actividades agrarias con las que hoy en día sigue estrechamente vinculado. Pero además en los últimos años este sector crece impulsado por el consumo intermedio de este tipo de productos por parte del conjunto de los sectores económicos regionales e internacionales.

La comunidad científica española tiene un alto nivel en investigación y desarrollo, y el intercambio de recursos y conocimientos entre el mundo empresarial y el sistema público de investigación se ha incrementado en los últimos años.

Existen aproximadamente 200 empresas en el sector, que emplea a más de 5.000 personas en Castilla y León.

Dentro del sector, hay que destacar la presencia en la Región de un buen número de empresas multinacionales del sector farmacéutico internacional, con una importante actividad exportadora.

La inversión en investigación y desarrollo, educación y formación tienen una importancia clave para hacer frente a los desafíos de la Biotecnología y las ciencias de la vida, puesto que la revolución de la Biotecnología nace de la investigación.

En consecuencia, la ciencia y la tecnología constituyen una prioridad para Castilla y León, fomentando por una parte la creación de laboratorios públicos de investigación y centros de educación superior que formen el núcleo de la base científica y apoyando por otra parte la investigación empresarial y de otras instituciones privadas.

Existen un total de 5.500 personas dedicadas a la I+D+i, lo que supone el 5.5% de la población activa y sitúa a Castilla y León entre las primeras comunidades españolas dentro de este campo.

En Castilla y León se apoya a la investigación en diversos campos, fomentando la cooperación Universidad - Empresa.

- <u>ENERGÍAS RENOVABLES Y EFICIENCIA ENERGÉTICA:</u>

Castilla y León es la segunda región en producción eléctrica de España, generando aproximadamente el 13% del total nacional y consumiendo el 5%.

Existe una notable diversificación energética y una clara apuesta regional por el desarrollo de las energías renovables. 500 empresas han apostado por el sector de las energías renovables, empleando a más de 2.500 profesionales.

Castilla y León ocupa en el ámbito nacional los primeros puestos en implantación de energías eólica, hidráulica y solar gracias a los recursos que la región posee.

Industrialmente, Castilla y León cuenta con una amplia presencia de fabricantes de componentes para las energías renovables, tanto eólicas como solares.

Castilla y león se presenta con el mayor potencial en recursos bioenergéticos de España, con una contribución superior al 20% en el total de objetivos nacionales.

El EREN (Ente Público Regional de la Energía en Castilla y León) es el organismo que desarrolla, unifica e integra a nivel territorial y de forma efectiva todas la políticas aprobadas e instrumentadas en las distintas áreas energéticas. Así mismo, orienta sus actuaciones al fomento del ahorro energético y la utilización racional de las fuentes energéticas, con el especial aprovechamiento de las energías renovables.

Entre algunas de las empresas del sector destaca Gamesa, multinacional especializada en tecnologías para la sostenibilidad energética, principalmente eólica. Es líder en España y está situada entre los primeros fabricantes de aerogeneradores a nivel mundial.

- LOGÍSTICA:

Castilla y León posee un sector logístico amplio y variado. Más de 40.000 empresas en la Comunidad se dedican al transporte en Castilla y León, suponiendo el 8% del total nacional.

Castilla y León dispone de un sistema de organización, diseño, gestión y funcionamiento en "red" de los Enclaves Logísticos (Red Cylog). Este modelo es pionero en España, y es la seña de identidad e imagen de marca de la actividad logística en Castilla y León.

La excelente red de comunicaciones terrestres, ferroviarias y áreas, y su ubicación estratégica hacen de Castilla y León un enclave ideal para centralizar las actividades logísticas de cualquier empresa, y Miranda de Ebro es un punto estratégico clave dentro de la Red.

- SEGURIDAD:

Existe una apuesta regional por las nuevas tecnologías y por contar con un tejido empresarial vinculado al sector seguridad, abarcando un amplio espectro de actividades económicas: seguridad integral, hardware y software, equipos para vigilancia, homeland security, border control, seguridad aeronáutica y en el tráfico aéreo y terrestre.

- TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN Y CONTENIDOS DIGITALES:

El sector de las Tecnologías de Información y Comunicación ha experimentado un gran avance en los últimos años en Castilla y León. Está constituido por cerca de 1.000 empresas, distribuidos en tres subsectores: telecomunicaciones, informática y audiovisuales y servicios de valor añadido.

La región cuenta con la segunda mayor concentración de expertos en nuevas tecnologías de España.

La instalación del Centro de Innovación en Movilidad en el Parque Tecnológico de Boecillo, promovido por la Junta de Castilla y León junto con Microsoft, Indra, Siemens y Thales, ha sido uno de los hitos a destacar en la región.

Asimismo, destacan el Centro para el Desarrollo de las Telecomunicaciones de Castilla y León (CEDETEL) y el Instituto Tecnológico de Castilla y León (ITCL) ambos pertenecientes a la Red de Centros Tecnológicos de la Junta de Castilla y León.

Los Parques Tecnológicos de Castilla y León constituyen el entorno idóneo para el desarrollo de actividades de este sector y otros sectores afines.

- METAL:

En un nivel de importancia ligeramente subordinado a los sectores ya expuestos, la industria del metal se considera igualmente estratégica.

Es de destacar la importancia de la generación de suelo industrial de calidad para el desarrollo del sector, así como el diseño de herramientas para la elaboración de Diagnósticos y Planes de Innovación orientados a facilitar a las empresas la adecuada priorización de sus estrategias de I+D+i.

El sector del metal es estratégico para la economía por su elevado peso en el valor añadido bruto de la producción industrial nacional y en el empleo industrial.

Entre las principales conclusiones y recomendaciones en este sector, destacan las siguientes:

Profundizar en la mejora estadística para un mejor seguimiento de la evolución del sector y mantener el actual nivel de información en las estadísticas de comercio exterior ante la presión de algunos Estados Miembros para simplificar las estadísticas Intrastat (sistema por el cual se recogen estadísticas de tráfico de mercancías entre los países de la Unión Europea.).

Valorar la conveniencia de contar con una estrategia de ordenación del suelo industrial, en coordinación con la Comunidad Autónoma, que favorezca la generación de suelo industrial de calidad.

Reforzar la planificación de espacios de actividad económica a escala supra-municipal, fomentando el desarrollo de entidades que faciliten la organización de actividades y servicios entre Ayuntamientos.

Reforzar la difusión, por parte de los agentes sociales, de la normativa vigente en materia de Formación para el Empleo en especial la repercusión que la acreditación de las cualificaciones profesionales tiene sobre los trabajadores.

Identificar los factores relacionados con la innovación y las tecnologías clave de la competitividad en los Subsectores de la Industria del Metal.

Promover el uso de las herramientas para la elaboración de Diagnósticos y Planes de Innovación orientados a facilitar a las empresas la adecuada priorización de sus estrategias de I+D+i, tanto en las convocatorias públicas de la Administración General del Estado y de la Comunidad Autónoma, como en el Plan Nacional.

- MECÁNICA:

En un nivel de importancia ligeramente subordinado a los 8 primeros sectores expuestos, la industria mecánica se considera igualmente estratégica.

La industria de Tratamiento y revestimiento de metales e Ingeniería mecánica general ha experimentado un notable ritmo de crecimiento desde hace 15 años.

El sector de Ingeniería mecánica participa de una favorable evolución con notables crecimientos de la actividad. Este comportamiento es extensible a los dos subsectores de actividad que conforman el sector: Tratamiento y revestimiento de metales e Ingeniería mecánica general por cuenta de terceros.

Los principales productos del sector son: la pintura y el barnizado de metales, y el revestimiento metálico, en lo que respecta al subsector de tratamiento y revestimiento de metales; y la producción de partes de todo tipo de maquinaria, vehículos etc... en el caso del subsector de Ingeniería mecánica general por cuenta de terceros.

El tejido empresarial del sector se caracteriza fundamentalmente por su elevada atomización, con una estructura empresarial dominada claramente por la presencia de pequeñas y medianas empresas, y un alto dinamismo del sector.

En la distribución de su producción, destaca la elevada participación del Valor añadido del sector, de los costes de personal y de la inversión, con porcentajes mucho más elevados que los registrados en el conjunto de la industria manufacturera.

Cabe hacer mención a la reducida dimensión de las empresas del sector, que ocasiona que la capacidad de negociación de las mismas sea por lo general muy reducida, al ser sus principales clientes precisamente las ingenierías de diseño, las ingenierías de desarrollo o las propias empresas del sector de destino, empresas que por su mayor dimensión en general tienen un mayor poder de negociación.

El principal proveedor de la industria de Ingeniería mecánica es la siderurgia, mientras que las ventas se dirigen fundamentalmente al sector de al sector de fabricación de automóviles y sus piezas, y otra maquinaria. La Ingeniería mecánica es fundamentalmente un sector intermedio, en la medida en que sus productos se utilizan en la cadena productiva de otros sectores industriales.

Una de las características más relevantes de esta actividad, es que es intensiva en mano de obra y que precisa además de una cierta cualificación. Precisamente una de las demandas del sector es una mayor adecuación entre la oferta educativa y las necesidades de las empresas, las cuales demandan personal cualificado específicamente, fundamentalmente cualificación en formación profesional y con conocimientos informáticos, ya que buena parte de los equipos se manejan a través de ordenador.

El sector es considerado como una actividad con un elevado impacto ambiental, por ello la sensibilización entre las empresas de Ingeniería mecánica hacia estos aspectos es elevada. La implantación de un Sistema de Gestión Medioambiental según la Norma ISO 14001 es además de un compromiso ambiental, un factor de competitividad cada vez más importante en el mercado. Sí debe destacarse que el impacto medioambiental del sector se produce más por la alta toxicidad de los productos empleados en las tareas que conforman el proceso de producción, que por los desechos generados.

La competitividad de las empresas del sector descansa en una serie de variables estratégicas: la innovación tecnológica y la adaptación a las nuevas tecnologías de la información, la formación y cualificación del personal de la empresa, la elevada competencia existente en el mercado, la calidad y atención directa al cliente, y la gestión medioambiental.

Sus principales fortalezas serían las siguientes: notable esfuerzo inversor, elevada capacidad productiva, capacidad de adecuación al entorno y cercanía al cliente. Por lo que se refiere a las debilidades, se apuntan estas como destacables: atomización empresarial, carencias formativas prácticas, carencias tecnológicas y heterogeneidad de actividades.

En el caso de las oportunidades de cara al desarrollo futuro del sector se encuentran las siguientes: adaptación tecnológica, potenciación de la formación, favorable evolución de sectores clientes y mayor especialización productiva. Y entre las amenazas, se han de considerar, principalmente: utilización de productos alternativos, cambio de coyuntura económica, volatilidad en los precios energéticos y presión tecnológica y medioambiental.

- <u>BIENES DE EQUIPO:</u>

También en un nivel de importancia ligeramente subordinado a los 8 primeros sectores expuestos, la industria de bienes de equipo se considera igualmente estratégica.

Este sector debe jugar un papel clave por la importante aportación que el sector debe realizar al desarrollo sostenible de la actividad industrial.

En estas especiales circunstancias, y ante las iniciativas legislativas que se están planteando tanto a nivel nacional como comunitario, es necesario que el sector realice una apuesta decidida por la mejora de sus productos en términos medioambientales para aprovechar las oportunidades de mercado que surgirán en los próximos años. La evolución del sector ha interrumpido

ligeramente la tendencia positiva de los últimos años, debido a la contracción de la demanda causada por la actual crisis económica, cuyos efectos se hicieron patentes especialmente en el último trimestre de 2.008.

Debido a los ciclos de trabajo de esta industria, la evolución de su actividad refleja con cierto retraso la evolución de la economía. Así, las cifras sectoriales se deterioran especialmente en el último trimestre del año pasado.

En cuanto al comercio exterior, en las ramas sectoriales más vinculadas a la producción industrial (equipo mecánico y eléctrico), la importación refleja la caída de la demanda interna en bienes de equipo con una ligera reducción. Por el contrario, la exportación en estas dos ramas, en las que nuestra industria muestra un alto grado de competitividad, creció en el mismo porcentaje.

Se debe tener en cuenta que la industria de Bienes de Equipo representa importantes porcentajes del PIB industrial y de ingresos de este sector en relación a la producción industrial global.

Entre las principales conclusiones y recomendaciones de cara a la apuesta decidida por este sector, pueden destacarse las siguientes:

Promover la mejora del comportamiento medioambiental de procesos y productos en el sector de Bienes de Equipo, anticipando los futuros avances normativos en la materia, a través de compras públicas, programas de apoyo, formación a los trabajadores, etc.

Emplear la política de compras públicas como instrumento para favorecer el cambio del modelo industrial del sector hacia productos tecnológicamente avanzados que incorporen mejoras medio ambientales.

Analizar la utilidad de otros posibles instrumentos de ayuda pública, distintos de la ayuda directa, que puedan resultar efectivos para acelerar la evolución futura del sector en torno a criterios reindustrializadores y de cambio tecnológico.

Incorporar entre los conceptos susceptibles de ayuda en los programas dirigidos al sector, los gastos asociados a la elaboración de planes tecnológicos, que tomen en consideración aspectos de mercado, comportamiento de los competidores, oferta disponible, etc. Se estima necesario incluir la figura del “asesor tecnológico” para aumentar la capacidad de las empresas en estas tareas.

Es conveniente flexibilizar las condiciones de financiación de los proyectos con la finalidad de seguir apostando por la exportación como salida a la crisis, sobre todo a los llamados países emergentes.

Se debe apostar por la exportación de tecnologías medias, en sectores líderes como la industria del agua y técnicas de desalinización, el desarrollo

de equipos para la industria de energías renovables y la construcción relacionada con los ferrocarriles.

- INDUSTRIA DE PROTECCIÓN MEDIOAMBIENTAL:

Relacionada, de forma transversal, a industrias de diferentes sectores, siempre orientada a la protección ambiental para medir los gastos que realiza el sector industrial, tanto corrientes como de inversión, al objeto de evitar o reducir la contaminación resultante del desarrollo de su actividad.

El término protección ambiental se refiere a todas las actividades que tienen como principal objetivo la prevención, reducción y eliminación de la contaminación o cualquier otra degradación del medio ambiente, excluyéndose aquéllas con efecto beneficioso sobre el mismo que responden a necesidades técnicas, de higiene o seguridad de la empresa.

Las principales variables investigadas son: inversiones en equipos e instalaciones integrados que previenen la contaminación (se trata de una tecnología con doble finalidad: industrial y de control de contaminación, considerándose sólo el componente medioambiental de la inversión en estos equipos); inversiones en equipos e instalaciones independientes, cuya principal función es tratar la contaminación (operan de forma independiente al proceso de producción); gastos corrientes (compuestos por aquellos gastos de explotación que se cargan en la cuenta de pérdidas y ganancias del Plan General de Contabilidad, cuya principal finalidad sea la protección del medio ambiente).

Castilla y león se encuentra entre las 6 regiones que mayor porcentaje de gasto e inversión realiza en protección ambiental en la industria, lo que la convierte en una región con tradición reciente en este ámbito y posibilidades de consolidación y crecimiento.

- I+D+i:

Concepto asociado a varios sectores estratégicos, referido a tres líneas claves de actuación: Investigación (indagación original planificada que persiga descubrir nuevos conocimientos y una superior comprensión en el ámbito científico y tecnológico); Desarrollo (aplicación de los resultados de la investigación o de cualquier otro tipo de conocimiento científico para la fabricación de nuevos materiales o productos o para el diseño de nuevos procesos o sistemas de producción, así como para la mejora tecnológica sustancial de materiales, productos, procesos o sistemas preexistentes); e Innovación (actividad cuyo resultado sea un avance tecnológico en la obtención de nuevos productos o procesos de producción o mejoras sustanciales de los ya existentes, considerándose nuevos aquellos productos o procesos cuyas características o aplicaciones, desde el punto de vista tecnológico, difieran sustancialmente de las existentes con anterioridad).

2. Las empresas representativas de estos sectores estarían influidas en su implantación por los factores de localización industrial mirandeses, la inercia industrial del territorio y la tendencia a la concentración espacial industrial, y

se verían favorecidas por la posibilidad de compartir servicios o subcontratar, y paralelamente aprovechar la posibilidad de complementar procesos industriales entre empresas, relacionados con las economías externas y de aglomeración. Se produciría así un escenario favorable a la interacción entre empresas en ámbitos estratégicos que permitiría aprovechar sinergias y economías de alcance, logrando así una mayor productividad y crecimiento empresarial. En definitiva, la posición actual de Miranda de Ebro ofrecería unas perspectivas de desarrollo industrial heredadas de situaciones precedentes que pueden sentar las bases de un modelo de desarrollo inmediato y futuro, priorizando un nuevo proceso de industrialización municipal basado en la atracción de empresas relacionadas con sectores estratégicos mencionados, claves en los modelos de desarrollo sostenible en función de su orientación, prácticamente en su totalidad. Las empresas representativas de estos sectores estratégicos encontrarían en el nuevo modelo de desarrollo industrial de Miranda de Ebro un lugar de atracción prioritaria para su implantación, favoreciendo la misma en un lugar que promueve y prioriza factores de localización industriales sectoriales, tendentes a promover el equilibrio necesario entre desarrollo y sostenibilidad.

3. Se propone un modelo que vaya más allá de la proximidad (objetivos a gran escala a partir de la oferta local, desde el norte de España, pasando por el ámbito estatal, hasta Europa a través del eje transeuropeo, con repercusión final global), que intente captar posibles fuentes de inversión de entornos que, si bien resulten geográficamente más alejados, se encuentren vinculados con la diversidad industrial y de medios existente en Miranda de Ebro. Es por ello, que aunque inicialmente se propone una serie de sectores objeto de la campaña, la demanda que vaya surgiendo durante el desarrollo de la misma hará que se replanteen dichos sectores, adaptando la campaña a las necesidades encontradas.

4. Puesta en valor de los factores de localización industrial de clientes y proveedores de empresas locales (mirandesas o implantadas en su área funcional), relanzando las economías de escala, de aglomeración y los efectos de red o externalidades de red. La promoción de empresas en campos relacionados establecidos en áreas contiguas provoca que sus costos de producción puedan declinar significativamente (las empresas tienen competir por proveedores múltiples; un resultado de aglomerarse sería una mayor división y especialización en el trabajo). Incluso al competir empresas en la misma aglomeración del sector, puede haber ventajas porque el grupo atrae más a proveedores y clientes que lo que una empresa podría conseguir sin competencia. Miranda de Ebro es una ciudad ideal para conformar y expandir economías de aglomeración.

5. Promoción mediante campañas de información y divulgación en medios de comunicación, anuncios, materiales publicitarios, mailing, campañas telefónicas, organización de jornadas, conferencias, concertación de entrevistas con representantes industriales, colaboración con Cámaras Oficiales de Comercio e Industria, representación en stands de Exposiciones y Ferias Industriales acerca de la disponibilidad de suelo industrial, así como

de sus condiciones, ventajas, subvenciones o facilidades de implantación, y desarrollo efectivo de la campaña de promoción industrial.

6. Promoción de suelo industrial mediante una página web diseñada a tal efecto, con accesibilidad directa desde el portal del Ayuntamiento de Miranda de Ebro.

7. Fomento y captación de proyectos empresariales de implantación industrial y de actividades productivas, para contribuir al progreso socioeconómico de la población y a disminuir el desempleo.

8. En la línea de dar un impulso y promover una dinamización a partir de la diversificación de las actividades, se han de potenciar pequeñas y medianas empresas tanto de actividades industriales como empresas de servicios. Esto, sustentado en un proceso de formación de la población local puede constituir un importante agente de desarrollo, claramente orientado hacia la innovación.

9. Fomento, incentivación y difusión de condiciones favorables a la implantación de modelos de negocio proclives al cumplimiento de premisas asociadas a la Economía Social, la Economía del Bien Común, la Economía Circular, la Economía Verde, o la Economía Azul, como bases relacionadas con la implantación de un modelo desarrollista sostenible.

10. Oferta local de soluciones integrales a empresas y proyectos “llave en mano”, para facilitar la comodidad en la tramitación de su implantación local.

PAI-4. ASESORAMIENTO:

1. Asesoramiento y apoyo a los adquirentes de parcelas y naves en la tramitación de sus solicitudes ante los Organismos Oficiales y Entidades Concesionarias de Servicios Públicos (licencias, subvenciones, beneficios fiscales, suministros energéticos...).

2. Asesoramiento a emprendedores, para la puesta en marcha de su proyecto empresarial, garantizando adecuada información sobre el proceso de constitución y los trámites que hay que seguir para comenzar una actividad comercial o empresarial, en coordinación con la Cámara de Comercio e Industria de Miranda de Ebro, con su Vivero de Empresas, y el Ayuntamiento de Miranda de Ebro.

3. Asesoramiento sobre los trámites municipales a llevar a cabo en cada caso (ruido o incorrecto funcionamiento de instalaciones industriales, Licencia de Apertura, Licencia Ambiental, certificaciones de licencias, comunicaciones de inicio de actividad, etc.).

4. Promoción, impulso y gestión de subvenciones y bonificaciones fiscales para potenciar la instalación industrial en los polígonos industriales.

5. Impulso de iniciativas que garanticen adecuados Análisis de Viabilidad, Económicos y Financieros de Proyectos Empresariales.

6. Acompañamiento técnico inicial de los proyectos hasta su consolidación.

7. Información detallada de las distintas líneas de subvención puestas a disposición de las empresas y organismos de aplicación a Castilla y León, con el Programa anual de ayudas en los distintos ámbitos de su competencia, contando con la colaboración de organismos especializados para su gestión. Caben destacar las distintas líneas de ayuda que incluye en su plan de apoyo a las empresas el ICE de la Junta de Castilla y León (con importantes ayudas para proyectos de inversión empresarial); o incentivos económicos regionales ministeriales, aunque gestionados por el ICE (que suponen ayudas en la inversión a fondo perdido; o ayudas financieras complementarias y bonificaciones).

8. Información detallada de las ayudas en vigor convocadas por la Administración Central (Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial –CDTI-, Consejo de Seguridad Nuclear –CSN-, Instituto de Crédito Oficial –ICO-, Jefatura del Estado, o los Ministerios competentes según casos).

9. Información detallada de las ayudas en vigor convocadas por la Unión Europea (Comisión Europea).

10. Asesoramiento sobre Normativa Ambiental de Castilla y León, Normativa Ambiental Estatal y Normativa Ambiental Europea.

PAI-5. GESTIÓN:

1. Información sobre el tejido social y económico de Miranda, sus infraestructuras, áreas de influencia, localización y expansión de terrenos y zonas dedicadas a la actividad empresarial.

2. Gestión de informes de situación, disponibilidad y desarrollo de suelo industrial en Miranda de Ebro.

3. Estudio de la competencia en suelos industriales en el área de influencia.

4. Prospección de recursos infrautilizados, detección de oportunidades de negocio y ampliación de la difusión de ofertas de trabajo en el área funcional.

5. Gestión del seguimiento de las empresas instaladas en nuestra localidad.

6. Elaboración de documentos estratégicos reflejando la potencialidad de Miranda.

7. Estudios del Mercado de Trabajo y Tejido Empresarial de Miranda de Ebro.

8. Elaboración de informes periódicos, con datos evolutivos, estado de indicadores y gráficos explicativos, y exposición al público de los mismos.

5.1. PROYECTO: ACCIÓN INDUSTRIAL EXTERNA

Enmarcado dentro de las premisas del Programa de Acción Industrial (PAI), este Proyecto tiene por objeto promover la llegada de inversiones e iniciativas foráneas a la

ciudad, teniendo como meta el asentamiento de nuevos equipamientos industriales en los terrenos disponibles en los diversos polígonos industriales de la ciudad.

En un perímetro exterior al municipio (de ámbito regional, nacional e internacional), se promoverá la atracción de intereses empresariales hacia la ejecución de inversiones productivas en un amplio espectro de actividad sin preferencias, con un grado de intensidad decreciente según se aumenta el radio de acción del desarrollo, planteado como circular y concéntrico.

Poniendo de relieve las potencialidades territoriales y logísticas propias de Miranda de Ebro, la promoción se basa en un amplio abanico de opciones potenciales de inversión, pudiendo optar a obtener proyectos de inversión unitarios con un volumen de actividad y empleo generado potencial significativo.

En este Proyecto se destacan las iniciativas del Programa de Acción Industrial más definitorias de la acción industrial externa:

- Puesta en valor de la Campaña de Promoción específica asociada a la Promoción Industrial Externa (PIE).

- Sin carácter exclusivo, se priorizará la atracción de empresas englobadas en determinados sectores estratégicos, que además puedan acogerse con mayor facilidad a la cobertura de las ayudas públicas (créditos blandos, apoyo de las actuaciones de mejora de la competitividad en aspectos tales como el incremento de la sostenibilidad y valor añadido de productos y procesos, o la formación de personal técnico).

- Se propone un modelo que vaya más allá de la proximidad (objetivos a gran escala a partir de la oferta local, desde el norte de España, pasando por el ámbito estatal, hasta Europa a través del eje transeuropeo, con repercusión final global), que intente captar posibles fuentes de inversión de entornos que, si bien resulten geográficamente más alejados, se encuentren vinculados con la diversidad industrial y de medios existente en Miranda de Ebro. Es por ello, que aunque inicialmente se propone una serie de sectores objeto de la campaña, la demanda que vaya surgiendo durante el desarrollo de la misma hará que se replanteen dichos sectores, adaptando la campaña a las necesidades encontradas.

- Se dinamizará la colaboración con otras instituciones y organismos, estableciendo el contacto necesario de cara a la promoción de actividades dinamizadoras con entidades creadoras y gestoras de suelo industrial (como el ICE de la Junta de Castilla y león, o el SEPES). A tal efecto, se articularán convenios de colaboración con entidades claves en el desarrollo socioeconómico e industrial a nivel regional (ICE, Junta de Castilla y León) y provincial (Diputación de Burgos), así como con entidades dependientes del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, contando con la colaboración de CEPE (Coordinadora Española de Polígonos Empresariales), así como con la Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España (APTE), la Escuela de Organización Industrial (EOI) y la Empresa Nacional de Innovación (ENISA). El objetivo de estos convenios de cooperación es conseguir que mejore la competitividad y se fomente el desarrollo del negocio de las empresas de los

parques tecnológicos y de los parques industriales, a través de un programa de cooperación que utilice diversos instrumentos al alcance de las administraciones, impulsando la dotación de ventajas y facilidades administrativas e institucionales a la implantación de empresas.

5.2. PROYECTO: ACCIÓN INDUSTRIAL SECTORIAL

Enmarcado dentro de las premisas del Programa de Acción Industrial (PAI), se concretarán en este Proyecto de acción todos los aspectos que serán necesarios contemplar a la hora de orientar el Plan Estratégico hacia sectores concretos de actividad económica en los que manifieste una potencialidad razonada para su implantación en el entorno industrial de Miranda de Ebro.

En este sentido, se consideran dos vertientes (sectorial y dirigida) objeto de acción de este Proyecto:

Las áreas sectoriales, que no se enfocan como territoriales sino como agrupaciones de actividades económicas con elementos comunes representativos, contemplan varios sectores como áreas de interés con potencial generador de beneficios socioeconómicos locales (aeronáutico, agroalimentario, biotecnológico, energías renovables, construcción, o el tercer sector…), aconsejando una especial incidencia en los sectores estratégicos referidos en el PAI.

Las áreas dirigidas, tratadas como áreas de oportunidad, influidas por el momento y referidas a un sujeto concreto, con intereses específicos relacionados con circunstancias temporales, donde se antoja importante la capacidad de acceso y manejo de información empresarial y económica actualizada, además del contacto con actores cuya capacidad de comunicación e influencia en órganos de decisión empresarial esté contrastada.

En este Proyecto se destacan las iniciativas del Programa de Acción Industrial más definitorias de la acción industrial sectorial:

- Los sectores estratégicos a priorizar en la atracción de empresas al suelo industrial mirandés serían los siguientes, considerados en base al retorno potencial que se está generando, en base al cual se establece una priorización según **sectores estratégicos prioritarios**, que a su vez engloban otros **sectores estratégicos relacionados**, que deberá ser actualizada según el análisis evolutivo del retorno real, Todos ellos considerados desde la perspectiva del favorecimiento de una **vinculación intersectorial con la I+D+i**:
    - SECTOR ESTRATÉGICO PRIORITARIO: LOGÍSTICA
        - Ferroviario
    - SECTOR ESTRATÉGICO PRIORITARIO: METAL
    - SECTOR ESTRATÉGICO PRIORITARIO: TECNOLÓGICO
        - Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)
        - Biotecnología

- SECTOR ESTRATÉGICO PRIORITARIO: MANUFACTURA
- SECTOR ESTRATÉGICO PRIORITARIO: AERONÁUTICA
- SECTOR ESTRATÉGICO PRIORITARIO: AUTOMOCIÓN
- SECTOR ESTRATÉGICO PRIORITARIO: AGROALIMENTACIÓN
- SECTOR ESTRATÉGICO PRIORITARIO: PROTECCIÓN AMBIENTAL
    - Energías renovables
- INTERSECTORIAL
    - Farmacéutico
    - Bienes de equipo
    - Mecánica
    - Seguridad
    - Construcción

- Las empresas representativas de estos sectores estarían influidas en su implantación por los factores de localización industrial mirandeses, la inercia industrial del territorio y la tendencia a la concentración espacial industrial, y se verían favorecidas por la posibilidad de compartir servicios o subcontratar, y paralelamente aprovechar la posibilidad de complementar procesos industriales entre empresas, relacionados con las economías externas y de aglomeración. Se produciría así un escenario favorable a la interacción entre empresas en ámbitos estratégicos que permitiría aprovechar sinergias y economías de alcance, logrando así una mayor productividad y crecimiento empresarial. En definitiva, la posición actual de Miranda de Ebro ofrecería unas perspectivas de desarrollo industrial heredadas de situaciones precedentes que pueden sentar las bases de un modelo de desarrollo inmediato y futuro, priorizando un nuevo proceso de industrialización municipal basado en la atracción de empresas relacionadas con sectores estratégicos mencionados, claves en los modelos de desarrollo sostenible en función de su orientación, prácticamente en su totalidad. Las empresas representativas de estos sectores estratégicos encontrarían en el nuevo modelo de desarrollo industrial de Miranda de Ebro un lugar de atracción prioritaria para su implantación, favoreciendo la misma en un lugar que promueve y prioriza factores de localización industriales sectoriales, tendentes a promover el equilibrio necesario entre desarrollo y sostenibilidad.

- Gestión de colaboraciones con empresas privadas para promocionar la construcción de naves industriales y apoyar aquellas iniciativas públicas o privadas para contar con suelo o techo industrial.

- Impulso de implantaciones empresariales consideradas como **recursos**, ya que no sólo generan una **actividad económica** y unos **puestos de trabajos** (tanto

directos como indirectos), sino que ponen a disposición **recursos estratégicos** que facilitan que, como consecuencia de ello, se genere un **efecto llamada** y se facilite la **atracción de otras empresas**.

Plataforma Logística Intermodal:

Disponer de la TCM (Terminal de Contenedores Miranda) supone un elemento diferenciador que complementa la extraordinaria posición logística de la ciudad con la intermodalidad, suponiendo un **recurso estratégico** fundamental para dar sentido a la consecución de las premisas metodológicas que definen el modelo de desarrollo sectorial estratégico, basado en la localización industrial en torno a clusters geográficos, entendidos como agrupaciones empresariales situadas en un entorno próximo que facilitan la posibilidad de compartir servicios y complementar procesos industriales (lo que favorece las economías externas, de aglomeración y los efectos de red, con el resultado de una mayor productividad y crecimiento empresarial), acercando redes de clientes y proveedores (lo que redunda en beneficio de las economías de escala y de alcance, resultando en una declinación de los costos de producción).

Un claro ejemplo de la materialización de inversiones en torno a las premisas de este modelo desarrollista es el plan de puesta en valor de los terrenos de Rottneros, que ofrece una potencialidad clara en base a sus características intrínsecas, dado que es un terreno con permiso de ADIF para el uso y explotación de ramales ferroviarios, ubicado en un punto estratégicamente situado para garantizar una accesibilidad inmediata a varias de las principales redes de transporte nacionales, en una de las ciudades mejor comunicadas del norte de España, dado que se encuentra en posesión de salida y entrada directa a la A-1 y AP-68; paso por la ciudad de la N-1 y conexión de la N-124 y la N-232; siendo, por tanto, el punto más estratégico a nivel estatal de conexión con la línea Madrid-Irún y su prolongación transeuropea, y de la línea Bilbao-Zaragoza y su prolongación con el eje Mediterráneo. Además, se encuentra a veinte minutos de Foronda, uno de los principales aeropuertos de carga de España (tras Madrid, Barcelona y Zaragoza). Y es la única zona del centro-norte de España con una población de más de 3 millones de personas en su área de influencia (3,3 millones a menos de una hora y media), siendo sólo 4 las otras zonas con ese volumen de población en área de influencia a nivel estatal Barcelona (NE), Madrid (Centro), Valencia (E) y Sevilla (S).

Este extraordinario posicionamiento logístico para el movimiento de cargas se ha visto complementado en su variable multimodal con la inversión de un operador logístico de primer nivel y proyección internacional que ha creado una gran plataforma logística intermodal (la Terminal de Contenedores Miranda) que ofrece conexión con los principales puertos marítimos peninsulares, ofreciendo un servicio de transporte intermodal, puerta a puerto, al tejido empresarial de su área de influencia, lo que provoca un mayor interés por la implantación de firmas que operen con la plataforma logística, dada la disminución de costes empresariales asociados a los procesos de distribución de mercancías, así como una reducción significativa de plazos y gestiones.

Una plataforma logística de este calibre, que garantice la intermodalidad y favorezca el transporte de mercancías potenciando el ferrocarril, favoreciendo

además la sostenibilidad en los medios de transporte y la descongestión de carreteras, genera un efecto llamada como consecuencia inmediata de la oferta de servicios logísticos comunes, en un nudo de comunicaciones de primera magnitud, esencial tanto a nivel estatal como en su conexión internacional, dinamizando la actividad socioeconómica de la zona, tanto en cuanto a la generación de empleo directo e indirecto, como en cuanto a la atracción de nuevas inversiones generadoras de actividad económica, como consecuencia de la posibilidad de beneficiarse del recurso que supone la propia instalación y funcionamiento de la Terminal.

Con los 700 metros de longitud de vía férrea de los que se dispone, se ha generado un corredor ferroviario enlazado directamente con las más importantes vías ferroviarias a nivel estatal, con diferentes terminales europeas y con los principales puertos marítimos peninsulares, articulando unas conexiones claves a nivel nacional y en su prolongación transeuropea, ofreciendo un servicio de transporte intermodal al tejido empresarial de su área de influencia y unos servicios logísticos integrales a medida de las empresas, incluyendo la propia manufacturación de contenedores adaptados a los requerimientos de cada carga, derivando en la generación de un nuevo recurso estratégico en la logística integral en Miranda de Ebro a disposición de las empresas, con una optimización y disminución de costes logísticos y de transit time, con el consecuente efecto llamada a la inversión, lo que convierten a la TCM en un proyecto estratégico de ciudad, en una ubicación estratégica para el país y en un sector estratégico para la sociedad.

Parque solar:

El desarrollo e impulso de proyectos de energía renovable fotovoltaica a implantar en el término municipal de Miranda, en suelo no urbanizable y con unas características técnicas, ambientales y sociales compatibles con la energía fotovoltaica, es relevante en la consideración de encauzar uno de los ejes estratégicos de desarrollo local municipal, relacionado con la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente (en este caso en la vertiente derivada de la generación de energía solar de origen renovable).

Además, el efecto equivalente de un parque solar de 50 MW supondría generar la potencia necesaria para cubrir el consumo anual de todas las viviendas de Miranda, contribuyendo a dar cumplimiento, en base al principio de “pensar en global y actuar en local“, a la letra c del artículo 194 del Tratado de Fundación de la Unión Europea (que establece como objetivo de la política energética de la Unión el fomento y desarrollo de energías nuevas y renovables), a los Objetivos de Desarrollo Sostenible suscritos por 194 estados del mundo en septiembre de 2015 (que establecen en su Objetivo número 7 “Energía asequible y no contaminante” la meta 7.2 de aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas), a la Directiva 2018/2001 de fomento del uso de energía procedente de fuentes renovables, impulsada a través del paquete normativo de Energía Limpia de la UE (que sienta las bases de la normativa de la Unión para alcanzar el objetivo vinculante de los Estados Miembros del 32% de cuota de energía renovable en el consumo de energía), al Plan Nacional Integrado de Energía y Clima del Estado Español (que establece como objetivo el 42% de presencia de energía renovable sobre el

consumo total de energía final, y para formar este porcentaje plantea como horizonte de crecimiento de potencia fotovoltaica instalada de 30.000Mw sobre la prevista en 2020), y al Plan Solar de Castilla y León, de la Junta de Castilla y León (en el que se constituyen un conjunto de acciones encaminadas a fortalecer el sector solar).

En cuanto a su aportación como **recurso**, se ha de considerar también su importancia y singularidad desde la perspectiva de que los parques solares también son un factor de localización industrial de determinadas actividades empresariales.

Un parque solar supone un recurso singular, que permite la atracción de otras actividades industriales relacionadas con la cuarta revolución industrial, en lo referente a los centros de almacenamiento de datos en una nueva era de digitalización.

Esta era está definida por un concepto cada vez más extendido que abarca ámbitos como la inteligencia artificial, el Internet de las cosas, el edge computing, la realidad virtual y aumentada, el 5G, o el blockchain, como algunos de los referentes de una época marcada por la masificación de datos y la obligación de disponer de ellos con inmediatez y en tiempo real. Sin embargo, estas nuevas oportunidades también traen aparejadas nuevas amenazas, relacionadas con una posible interrupción energética y una caída de los sistemas informáticos, pilares del mundo digital moderno.

La pandemia de COVID-19 ha acelerado los procesos de transformación, obligando a las empresas a digitalizar y salvaguardar su información en un periodo de tiempo muy corto. Esto ha hecho más patentes los riesgos que conllevan estos procesos en cuanto a la gestión, protección y recuperación de estos datos.

Aquí entran en juego los centros de datos, un sector que nace para dar solución a la necesidad de las empresas de garantizar y proteger su información, y que durante la pandemia han reforzado su posición como garantes de la continuidad, la redundancia y la disponibilidad de la información.

El crecimiento de los servicios en la nube durante la pandemia de 2020 ha impulsado también la necesidad de las empresas de contar con un centro de datos. Tan centrales e imprescindibles son los centros de datos en la infraestructura digital actual que se han convertido en un servicio crítico esencial, equiparable a las telecomunicaciones, el agua, la electricidad y el gas.

Así, se prevé una tasa de crecimiento interanual del 6,7% de los data centres, lo cual supone una oportunidad de generación de actividad económica y empleo tecnológico, pero que conlleva una importante huella ambiental y genera una serie de desafíos que es importante abordar cuanto antes, dado su elevado consumo de energía.

Como consecuencia de la gran demanda de electricidad de estos centros de datos, se prevé un aumento de la proporción de la electricidad global utilizada

por los centros de datos, actualmente cifrada en un 1%, hasta un 13% en el uso global de electricidad en 2030.

Para compensar este crecimiento de la demanda energética y minimizar el impacto ambiental de su consumo energético, se precisan conexiones a fuentes de energía renovable, apostando desde el inicio por usar energía procedente al 100% de fuentes renovables para minimizar la huella de carbono. Un buen diseño con tecnologías free-cooling, acompañado de una ubicación estratégica y un desarrollo empresarial basado en la sostenibilidad son clave para conseguir este nivel de eficiencia.

La Unión Europea tiene un papel fundamental en la regulación del sector y se ha marcado como objetivo que el sector de los data centers dependa de su abastecimiento en fuentes de energías renovables.

La regulación proactiva de la Unión Europea para abordar el crecimiento exponencial del sector de forma sostenible y definir la responsabilidad, no solo de los centros de datos, si no de los gobiernos que conforman la UE, mediante políticas que aborden diferentes aspectos clave, ha derivado en normativas y regulaciones en este ámbito, como las siguientes: la UNE-EN 50600 (Tecnología de la información. Infraestructuras e instalaciones de centros de datos. Control medioambiental); la Directiva (UE) 2019/944 del Parlamento Europeo y del Consejo de 5 de junio de 2019 sobre normas comunes para el mercado interior de la electricidad; o el Pacto de Centros de Datos Climáticamente Neutros, creado por los principales proveedores de infraestructura cloud y operadores de centros de datos con el objetivo de que los data centers en Europa sean climáticamente neutrales para 2030 (este Pacto es una iniciativa de autorregulación que se ha desarrollado en cooperación con la Comisión Europea. Este pacto entra en consonancia con el actual Pacto Verde Europeo, que tiene como objetivo hacer de Europa el primer continente climáticamente neutro del mundo para 2050).

De ahí surge la necesidad de que las empresas europeas de centros de datos y la nube se comprometan a ser neutrales en carbono para el año 2030, lo que supone haber establecido objetivos medibles para 2025 y 2030, llegando al compromiso de que, para entonces, comprarán el 100% de energía libre de carbono, para lo cual los centros de datos deberán utilizar energías que provengan de fuentes renovables.

Los centros de datos son estratégicos en la cuarta revolución industrial, permiten crear empleos de calidad tecnológicos, y suponen un factor de localización industrial añadido para otras empresas, enmarcadas en una industria 4.0 que precisa de este tipo de servicios tecnológicos. Y, para facilitar estas implantaciones, el hecho de disponer de fuentes de generación de energías renovables, como la que garantiza un parque solar, marca la diferencia en la toma de decisiones de este tipo de inversiones, habida cuenta que la cercanía a una fuente de generación de energía renovable es factor crítico y determinante para su implantación.

- Impulso y coordinación del desarrollo del MIDAR Plus.

- Impulso y coordinación del desarrollo de la Agenda 21.

5.3. PROYECTO: ACCIÓN INDUSTRIAL INTERIOR

Enmarcado dentro de las premisas del Programa de Acción Industrial (PAI), se concretarán en este Proyecto de acción todos los aspectos que serán necesarios para orientar el Plan Estratégico hacia iniciativas locales de actividad económica empresarial que dispongan de una alta potencialidad para su desarrollo en la ciudad.

Se dará prioridad al fomento de la actividad local desde una perspectiva de transformación. Por ello, las temáticas preferentes serán:

- Proyectos e ideas de producción y consumo a escala local.
- Emprendeduría social grupal, y en clave colaborativa.
- Aprovechamiento de recursos locales.
- Inversiones de origen local.
- Proyectos paritarios.
- Fomento de nuevas capacidades profesionales.
- Potencialidad para atender a un mercado exterior al local.
- Capacidad de trasformar y adaptar actividades existentes.
- Herramientas para la captación de capital y recursos.
- Generación y sostenibilidad de servicios locales.

En este caso, se tendrá en consideración la definición de área interior como la del propio municipio, como territorio con elementos definitorios de la economía local preexistente, sobre el cual fomentar unas dinámicas de generación de nuevas actividades de emprendeduría, con posibilidades de retroalimentación y con un gran potencial de transformación.

En este Programa se destacan las iniciativas del Plan de Acción Industrial más definitorias de la acción industrial interior:

- Puesta en valor de los factores de localización industrial de clientes y proveedores de empresas locales (mirandesas o implantadas en su área funcional), relanzando las economías de escala, de aglomeración y los efectos de red o externalidades de red. La promoción de empresas en campos relacionados establecidos en áreas contiguas provoca que sus costos de producción puedan declinar significativamente (las empresas tienen competir por proveedores múltiples; un resultado de aglomerarse sería una mayor división y especialización en el trabajo). Incluso al competir empresas en la misma aglomeración del sector, puede haber ventajas porque el grupo atrae más a proveedores y clientes que lo que una empresa podría conseguir sin competencia. Miranda de Ebro es una ciudad ideal para conformar y expandir economías de aglomeración.

- En la línea de dar un impulso y promover una dinamización a partir de la diversificación de las actividades, se han de potenciar pequeñas y medianas empresas tanto de actividades industriales como empresas de servicios. Esto, sustentado en un proceso de formación de la población local puede constituir un importante agente de desarrollo, claramente orientado hacia la innovación.

- Impulso a la gestión del Vivero de Empresas (instalaciones cedidas en arrendamiento a empresas que aseguren una adecuada creación de puestos de trabajo).

- Impulso y coordinación del desarrollo del MIDAR Plus.

5.4. PROYECTO: TRANSICIÓN JUSTA

La pretensión es articular una serie de propuestas, proyectos y medidas, que den continuidad a lo ya conseguido en el marco del **Programa Territorial de Fomento (PTF) para Miranda** "**Plan Miranda**" (Ver Anexo VI).

La continuidad en la consecución de condiciones ventajosas que mejoraran la competitividad local se enmarcaría en el **Convenio de Transición Justa para Garoña**.

Así, se conseguiría un posicionamiento y consolidación de Miranda de Ebro como zona con posibilidades de captación de proyectos empresariales en el marco del Convenio de Transición Justa para Garoña, en su concepción como Plan de reindustrialización del área de afección del cierre de la Central Nuclear de Santa María de Garoña.

De entrada, se articulan unas **líneas de ayudas y de apoyo a empresas en Miranda como municipio de transición justa**: Ver Anexo X.

De forma complementaria, se profundizaría en las líneas de apoyo y se concretaría en base a razonamientos justificados y propuestas motivadas:

MOTIVACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

Se pretende articular la tracción de proyectos concretos para generar impactos directos, con medidas específicas añadidas a las ya existentes, y que podría articularse mediante la firma de un Convenio de Transición Justa que garantizaría la reactivación socioeconómica de la zona, equilibrando los 774 empleos perdidos, como consecuencia del cese de actividad de la central nuclear, ya que cuando cesó la actividad, a finales de 2012, Nuclenor (la firma propietaria de la central) contaba con una plantilla de 301 personas (empleo directo), y las 55 empresas auxiliares que tenía subcontratadas y operaban en esta industria tenían en nómina a 473 personas (empleo indirecto), de los cuales alrededor de la mitad estaban directamente relacionados con Miranda de Ebro.

Dada esa relación tan evidente con Miranda de Ebro, se propone el encaje de nuevos proyectos específicamente en el Polígono Industrial de El Bullón, que ofrece una oportunidad diferencial para el desarrollo de proyectos, contando con 798.555 m² de superficie industrial destinada a usos lucrativos.

La propuesta encaja de forma interrelacionada ya que afecta a dos áreas de competencias ministeriales, puesto que el Plan de Transición Justa en relación al cierre de la Central Nuclear de Santa María de Garoña está impulsado por el Ministerio para la Transición Ecológica, y el suelo industrial de El Bullón es propiedad de SEPES, Entidad Pública Empresarial de Suelo, dependiente del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana.

El impulso definitivo al desarrollo y urbanización del polígono de El Bullón supondrá la puesta en valor de una infraestructura clave para el desarrollo de su área de influencia, dada la posibilidad del atraer a él importantes proyectos empresariales.

SUELO INDUSTRIAL

Así, se propone la aprobación definitiva del Plan Parcial del polígono "El Bullón" (798.555 m² de superficie industrial) de Miranda de Ebro (Sector SUE-I.7), con determinaciones de ordenación general propias del suelo urbanizable, aprobadas definitivamente por la Consejería de Fomento y Medio Ambiente de la Junta de Castilla y León en fecha 22 de septiembre de 2011.

En este sentido, como antecedentes, se dispone de un avance de planeamiento, previo a la presentación del plan parcial para desarrollar el sector industrial SUE-I.7 "El Bullón", fruto del Convenio de Colaboración, suscrito por el Ayuntamiento y la Entidad Estatal de Suelo SEPES en fecha de 6 de febrero de 2002.

También se dispone de determinaciones de ordenación general propias del suelo urbanizable, aprobadas definitivamente por la Consejería de Fomento y Medio Ambiente de la Junta de Castilla y León en fecha 22 de septiembre de 2011.

Así mismo, se dispone de la modificación del P.G.O.U. de Miranda de Ebro, para la creación de un nuevo Sector SUE I.6 "CABRIANA" aprobado definitivamente por la Consejería de Fomento y Medio Ambiente de la Junta de Castilla y León en fecha 17 de enero de 2012.

En este documento se redefine el Sistema General Viario SG-V12 del Sector SUE I.7 para conectarlo con la rotonda de acceso a la Autovía A-1 en la carretera BU-535.

PROYECTOS

Fábrica de baterías:

La propuesta de atracción de un proyecto tractor al polígono de El Bullón encaja, por tanto, de forma interrelacionada, al afectar a dos áreas de competencias ministeriales, puesto que el Plan de Transición Justa en relación al cierre de la Central Nuclear de Santa María de Garoña está impulsado por el Ministerio para la Transición Ecológica, y el suelo industrial de El Bullón es propiedad de SEPES, Entidad Pública Empresarial de Suelo, dependiente del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana.

Así, la tracción de un gran proyecto concreto a un suelo cuya titularidad es de SEPES, supondría un impacto directo que garantizaría la reactivación socioeconómica

de la zona como consecuencia del funcionamiento de la propia actividad empresarial, que sería de calado en cuanto a generación de empleo, tanto directo como indirecto, y que podría equilibrar el impacto del cese de actividad de la central nuclear.

En este sentido, una fábrica de baterías estaría perfectamente contextualizada, al encontrarse interrelacionada con diferentes aspectos vinculados a la actividad anterior y a la futura, tanto en lo referente a la generación de energía, como al cumplimiento de objetivos sostenibles, como al cumplimiento de objetivos de transición ecológica.

La idoneidad del polígono industrial del Bullón se ve, además, refrendada por disponer de 798.555 m² de superficie industrial destinada a usos lucrativos, en una ubicación privilegiada y estratégica, disponiendo en su suelo industrial de conexión directa a la A-1/AP-1, con conexión directa inmediata con la N-1, y en una ciudad que también cuenta con conexión directa a la AP-68, así como con la N-124 y la N-232, lo que la convierte en un nudo de comunicaciones de primera magnitud, tanto a nivel estatal como europeo, y en el punto más estratégico de conexión con los ejes mediterráneo, atlántico y transeuropeo, articulando líneas como la Madrid-Irún o la Bilbao-Zaragoza, tratándose además de la única zona del centro-norte de España con una población de más de 3 millones de personas en su área de influencia (3,3 millones a menos de una hora y media), siendo una de las 5 zonas estatales que superan ese volumen de población en área de influencia, junto con Madrid (Centro), Barcelona (NE), Valencia (E) y Sevilla (S).

Además, la alta capacidad de acogida del medio está representada por factores como una ubicación en una amplia llanura de fácil acceso, un clima más suave que el de la Meseta, o una gran riqueza hidrográfica abanderada por el río Ebro, el más caudaloso de España.

Esta actividad podría beneficiarse, igualmente, del resto de factores de localización industrial de Miranda de Ebro, como la gran plataforma logística intermodal TCM (Terminal de Contenedores Miranda), con accesibilidad inmediata a varias de las principales redes viarias de transporte nacionales, y en disposición de ramales ferroviarios que enlazan directamente con las más importantes vías férreas a nivel estatal, claves en las conexiones nacionales y en su prolongación transeuropea, con conexión con los principales puertos marítimos peninsulares, ofreciendo un servicio de transporte intermodal que optimiza y disminuye los costes logísticos y el transit time.

Además, se encuentra a unos 20 minutos por carretera de Foronda, uno de los 4 principales aeropuertos de carga de España (junto a Madrid, Barcelona y Zaragoza).

Así mismo, con la pretensión de favorecer las inversiones productivas, en Miranda de Ebro se dispone de una fiscalidad que elimina los impuestos a las empresas o alcanza las mayores bonificaciones legales posibles.

También en Miranda de Ebro se dispone de recursos fundamentales como Centro Tecnológico, Cámara de Comercio e Industria, Centros Formativos (tanto de Formación Profesional como universitaria), así como líneas específicas de apoyo en aspectos relevantes como financiación a medida, subvenciones, captación de talento, campañas de promoción, agilización de tramitaciones, proyectos llave en mano, fomento de interrelaciones empresariales con un tejido empresarial multisectorial

consolidado que dinamiza y facilita una beneficiosa colaboración mutua entre cliente y proveedor, y servicios integrales que garantizan una atención a las inversiones empresariales en todos los aspectos que sean necesarios.

Centro de investigación y tratamiento de materiales radiactivos y economía circular:

La Central Nuclear podría ser receptora se una reconversión parcial, compatible con el desmantelamiento de las instalaciones que proceda, dado que dispone de Know-how, recursos humanos, ciencia e instalaciones de muy alta tecnología que pueden aprovecharse para la creación de un centro de investigación sobre tecnologías inteligentes, tecnología 4.0, y específicamente en un centro de investigación y tratamiento de materiales radiactivos, no sólo energéticos, sino con especialización en otras tipologías, caso de los materiales hospitalarios, para generar una actividad de descontaminación, reutilización y reciclaje de esos materiales en la propia instalación, desarrollando, así mismo, negocios y líneas de investigación en nuevos materiales de contención y blindaje para nucleares, y convirtiendo progresivamente las instalaciones en un lugar de referencia en la investigación y aportación a la economía circular, implicando a diferentes organismos del Estado, a propietarios de la Central y a la Universidad.

Así, la recuperación de esos subproductos y la generación de una actividad de descontaminación y reutilización de materiales, dejaría de verse como un problema, proyectando una visibilización relacionada con el aporte de soluciones innovadoras y sostenibles, y contribuiría al aumento del PIB de la zona a través de un proceso de economía circular que podría colocar a la comarca al frente de este tipo de tecnologías.

MEDIDAS

Descarga de inversión no productiva en el acceso a suelo industrial de titularidad pública:

Se propone una bonificación del 50% en el precio de adquisición de terrenos durante los 5 primeros años desde la firma del Convenio, y aplicación de carencias de pago durante los 5 primeros años desde el momento de la escrituración de los terrenos, aplicables a actividades empresariales productivas estables.

Se facilitará la instalación de proyectos empresariales productivos a coste cero en base a un periodo inicial de carencia de 5 años, durante los cuales se dispondrá de carencias totales de pago para favorecer la inversión empresarial productiva, en lo que supondría la cesión de suelo público sin coste (ni de compra, ni de alquiler, ni de canon). A partir de los primeros 5 años, se establecerían plazos, con facilidades de pago que bonificaran en forma de exenciones los intereses, dimensionadas hasta en 50 años, que podrían cancelarse total o parcialmente en cualquier momento, sin costes extras, partiendo de descuentos del 50% en base al precio del metro cuadrado vigente en el momento de adquisición, y cuya bonificación se mantendría para quien adquiriera terrenos durante los 5 primeros años desde la firma del Convenio, suponiendo esto ayudas tan solo condicionadas a futuras deslocalizaciones o acciones equivalentes, en cuyo caso se convertirían en reversibles, repercutiendo las bonificaciones y exenciones de forma progresiva e inversa en función del tiempo de permanencia de la actividad.

Para facilitar y diversificar las fórmulas de acceso al suelo industrial, se posibilitará la opción de alquiler con opción a compra, abriendo ventanas quinquenales para acceder a la compra de los terrenos.

Para favorecer las condiciones de acceso al suelo industrial y modular tanto los precios como los periodos iniciales de carencia de pagos, se podrían priorizar los sectores estratégicos con mayor capacidad de contribución al desarrollo sostenible (en las vertientes ambiental, social y económica), en base a la presentación de memorias justificativas de las actividades a desarrollar, de su impacto, y de sus necesidades específicas, facilitando los condicionantes a los proyectos que generen mayor cantidad de empleo, mayor calidad de empleo y mayor valor añadido.

En este sentido, se podría priorizar la atracción de empresas englobadas en determinados sectores estratégicos, que además puedan acogerse con mayor facilidad a la cobertura de ayudas públicas (créditos blandos, apoyo de las actuaciones de mejora de la competitividad en aspectos tales como el incremento de la sostenibilidad y valor añadido de productos y procesos, o la formación de personal técnico).

Los sectores estratégicos a priorizar en la atracción de empresas al suelo industrial deberían tener en consideración la tradición empresarial local y los factores de localización industrial locales (ubicación estratégica, infraestructuras, comunicaciones, logística, accesibilidad a mano de obra cualificada, alta capacidad de acogida del medio, disponibilidad de suelo industrial, recursos empresariales, tecnológicos o intermodales), combinados con la estratégica vinculación intersectorial con la I+D+i, abarcando por tanto sectores como la tecnología de la comunicación y la información, biotecnología, químico-farmacéutico, agroalimentación, aeronáutica, bienes de equipo, seguridad, logística, energías renovables, industria de protección medioambiental, automoción, metal, mecánica, manufactura, o ferroviario.

Para atraer actividades empresariales sobre las cuales no conste un interés previo por implantarse en suelo de titularidad pública, que no pueda ser enajenado directamente, de cara a promover una agilización de plazos para conseguir rapidez en la captación de intereses y generar el consecuente efecto llamada, se podrían articular Pliegos de condiciones de comercialización de suelo industrial aplicando la fórmula de derecho de superficie, en base a la modalidad de Arrendamiento Ad Aedificandum (el propietario cede terrenos para que el arrendatario pueda edificar a su costa, y mientras dura el contrato, el arrendatario disfruta y hace uso de lo construido; al término del arriendo, lo edificado pasa a ser propiedad del arrendador, siendo la ejecución de la obra la contraprestación para el uso de la misma). Se puede optar por esta fórmula por un plazo que puede ser vitalicio (de hasta 75 años o hasta 99 años en determinadas actividades con interés social), incluyendo una cláusula que posibilite la compra y adquisición en propiedad de la parcela a partir de un año determinado. En el proceso de adjudicación de terrenos, se valoraría la inversión proyectada, la creación de puestos de trabajo estables según su cantidad y calidad y la prestación de servicios por parte del arrendatario.

Financiación blanda:

Con carácter general, las infraestructuras industriales podrán recibir financiación por la totalidad del presupuesto de la actuación, con 5 años de carencia y 15 de amortización sin intereses.

Se dispondrá de un fondo capital riesgo para la participación en proyectos empresariales, hasta en un 49% de los mismos, a través de la participación en capital o mediante préstamos participativos.

Subvenciones a fondo perdido:

Los proyectos considerados estratégicos por la cantidad y calidad de trabajo generado, alto valor añadido, convergencia en economía social y sostenible, y arraigo, serán susceptibles de acogerse a subvenciones a fondo perdido con intensidades de hasta el 80% en inversiones productivas, estando complementadas mediante la obtención de 15 puntos por tratarse de zona afectada por el Convenio.

Agilización de tramitaciones:

Se articularán medidas de simplificación y agilización de permisos, autorizaciones y cualquier otra actuación precisa para la formalización de la implantación empresarial, arbitrando todos los mecanismos de excepcionalidad pertinentes de cara a garantizar la priorización en la adecuación a los tiempos requeridos por las implantaciones empresariales.

Priorización a proveedores locales en las labores de mantenimiento, adecuación y desmantelamiento:

Las empresas conocedoras de la realidad local y, específicamente, de la realidad de la Central Nuclear, serán prioritarias en la realización de los trabajos de mantenimiento, adecuación y desmantelamiento, valorando de forma determinante el know-how adquirido como consecuencia de los trabajos realizados durante el funcionamiento de la Central Nuclear, así como la afección que sobre estas empresas supuso el cese de actividad de la propia planta, de forma que se genere un efecto positivo en la contratación de empresas realmente especializadas y conocedoras del entorno de trabajo, a la vez que un efecto compensatorio hacia las mismas.

5.5. PROYECTO: DESARROLLO DE INFRAESTRUCTRAS

De cara a la dotación de nuevos **espacios para el asentamiento industrial** y que Miranda siga teniendo **margen de crecimiento a largo plazo**, se establecen criterios de actuación encaminados al estudio de situación, disponibilidad, desarrollo y promoción de **suelo industrial**, así como de las adecuadas **conexiones** y **servicios**, en todas las áreas con suelo en potencial desarrollo, teniendo en especial consideración las siguientes:

SUELOS INDUSTRIALES

Área del Transporte:

El desarrollo del polígono del Área del Transporte puede generar una pequeña superficie de nuevo suelo industrial (79.140 m² de espacio lucrativo) apto para logística, en una ubicación que garantiza entrada y salida directa a la A-1.

BO Las Matillas:

El desarrollo del resto del suelo industrial del BO Las Matillas, adyacente a la Plataforma Logística de Día, puede generar otra pequeña superficie añadida de nuevo suelo industrial (75.111 m² de espacio lucrativo) muy adecuado para logística, en una ubicación que garantiza entrada y salida directa a la A-1, así como visibilidad desde la misma.

Rottneros:

En este caso, habida cuenta de los diferentes usos existentes (industrial urbanizable y rústico), se contempla el impulso específico del desarrollo de suelo industrial proyectado en el caso del suelo urbanizable de la ampliación de Rottneros, ya que puede ofrecer una solución ad hoc para empresas interesadas en suelos no finalistas (diseñando un Plan Parcial a medida de sus necesidades), mientras que el suelo industrial es de asentamiento directo, y el suelo rústico está vinculado a la protección, y consecuente no afección, del yacimiento arqueológico de Arce-Mirapérez (por tanto, aparte de los usos propios culturales relacionados con el propio yacimiento, se contemplan como usos compatibles los agrícolas, o en la zona de no afección del yacimiento, los proyectos agroalimentarios y los sujetos a autorización en suelo rústico, sin posibilidad de recalificación del mismo, como podría ocurrir con usos recreativos, lúdicos, turísticos, o deportivos, así como los de aprovechamiento energético).

El Bullón:

El desarrollo del polígono del Bullón puede generar una amplia superficie de nuevo suelo industrial (798.555 m² de espacio lucrativo) que potencie y diversifique la oferta de Miranda, en una ubicación que garantiza entrada y salida directa a la A-1. En este caso, dada su propiedad, la propuesta estratégica de desarrollo del polígono se encuentra directamente relacionada con el Proyecto de Transición Justa.

CONEXIONES

Carretera de Logroño (BU-740):

Es necesario desdoblar la Ctra. de Logroño (BU-740) a su paso por Miranda de Ebro, así como mejorar la dotación y ampliación de rotondas de acceso a suelo industrial, dado que sólo tiene un carril por sentido y absorbe el tráfico de la TCM (Terminal de Contenedores Miranda, una plataforma logística intermodal de referencia que opera ya con un mínimo de 5 trenes estables todas las semanas con el puerto de Barcelona, y que progresivamente irá incorporando más puertos), y en parte con otras actividades con un movimiento importante de vehículos pesados, como las de Seur (con su almacén de trámite aduanero, como el punto estatal desde el que se mueve toda la mercancía relacionada con el Brexit; y con su principal centro a nivel estatal destinado a transbordo de mercancía internacional); o la Plataforma Logística de Aldi (con su principal plataforma de distribución del norte de España).

Vial de Ircio (de conexión de la BU-740 con el polígono de Ircio):

Es necesario conectar directamente el vial de Ircio (que comunica la BU-740 con el polígono industrial de Ircio) con el suelo urbanizable de Rottneros, a fin de facilitar la interconexión Ircio-Rottneros, descongestionar la BU-740 del trasiego que se produzca

entre las empresas de Ircio y la plataforma logística TCM, y también facilitar el propio desarrollo y salida del suelo urbanizable de Rottneros.

Esto podría enmarcarse en base a la solicitud de medidas específicas para Miranda de Ebro que compensen la inversión prevista para el ramal ferroviario de Ircio como consecuencia de la no ejecución de dicha inversión, en consecuencia con la finalización de la concesión de la plataforma logística de Ircio, protocolizando la correspondiente colaboración entre Ayuntamiento, Junta de Castilla y León y TCM para dar servicios logísticos a Ircio desde su plataforma logística intermodal.

SERVICIOS:

Se han de coordinar las gestiones oportunas encaminadas a que todos los polígonos industriales estén adecuadamente equipados de red de agua, depuradora, energía eléctrica de baja y media tensión, canalización para voz y datos, gas natural, y fibra óptica, y en un estado de mantenimiento óptimo.

6. PROGRAMA: ACCIÓN EN COMERCIO Y SERVICIOS (PACS)

DESARROLLO METODOLÓGICO:

En todos los casos, como ya se ha expuesto anteriormente, en la conformación y definición de estos programas de acción específicos será necesario tener en cuenta, de forma intrínseca, la información, consideraciones y experiencias acumuladas en el desarrollo y efectiva ejecución del resto de apartados que forman parte del presente Plan.

ÁMBITO OBJETIVO:

Este Programa de acción abarcará las actividades económicas sitas en el entorno urbano de Miranda de Ebro, tanto si se refieren al ámbito del sector comercio como a los servicios que desde dicho entorno se puedan prestar.

DESCRIPCIÓN GENERAL:

Se ha de partir de un **estudio de la evolución socioeconómica e industrial de Miranda de Ebro**, con objeto de conocer detalladamente los cambios que se han producido y poder correlacionarlos con las diferentes variables que han influido en los mismos en cada momento (usos del territorio, contexto económico local, regional y nacional, infraestructuras, interacción competencial con territorios limítrofes, etc.).

Es importante disponer de esta información para poder establecer las tendencias futuras basándose no sólo en un análisis intuitivo, lógico y racional, sino que dichos datos se pueden correlacionar con la influencia que ha tenido en el pasado la modificación de cada una de las variables, aunando por lo tanto una experiencia real en el propio emplazamiento.

Así, una vez desarrollado un Análisis DAFO para el Desarrollo Industrial y Socioeconómico en Miranda de Ebro, se podría hacer un **diagnóstico de la situación actual**.

A partir de ahí, y de las conclusiones extraídas, se desarrollaría el Programa con el objetivo de fortalecer los puntos débiles detectados, aprovechar las oportunidades encontradas, potenciar las fortalezas y reducir o eliminar las amenazas.

El estudio de las **condiciones previas del territorio**, estudiadas en función de líneas de análisis previo, se centrarán en aspectos concernientes tanto al alcance administrativo municipal como a su alcance territorial funcional.

En este caso, se tendrán en cuenta varias ventajas de cara al desarrollo comercial y de servicios de Miranda de Ebro:

- ✓ Un alto nivel de consumo potencial y una actividad socioeconómica potencialmente intensa y dinámica.
- ✓ La inercia impulsora de dinámicas de desarrollo y generación de recursos y rentas que sufraguen las necesidades existentes en dotaciones, infraestructuras, recursos de ocio y mejora de la calidad de vida.
- ✓ La consolidación y la potencial reactivación de las dinámicas de crecimiento terciario.
- ✓ La disponibilidad de bases productivas garantes de empleo, así como la capacidad de cubrir las demandas generadas mediante mano de obra cualificada, en función de la formación actual de los estratos de población demandantes de empleo, y las posibilidades de formación futuras en función de una oferta formativa de calidad, considerando un análisis estricto de los centros de formación y su capacidad de inserción laboral, así como de sus posibilidades de mejora en relación a los yacimientos de empleo nuevos o existentes.
- ✓ El fortalecimiento de la dinámica urbana, definitoria de una oferta territorial atractiva, complementaria y competitiva en su espacio funcional.
- ✓ La diversificación de nuevas actividades terciarias y la extensión de la oferta de servicios urbanos, implicando una mejora de los servicios y equipamientos, especialmente importante para una zona alejada de los demás nodos importantes de Castilla y León, para recuperar el peso como centro de servicios supramunicipales para ámbitos de otras provincias.
- ✓ Las condiciones actuales definitorias del estándar de calidad urbana, y su evolución progresiva en la búsqueda de la mejora continua.
- ✓ La potenciación de actividades terciarias extendidas a los servicios a las empresas, incorporando estructuras de dinamización que apoyen el desarrollo de innovaciones en las actividades productivas y el surgimiento de nuevas iniciativas.
- ✓ La posibilidad de disponer de servicios estratégicos a nivel de competitividad, como la generalización del gas natural y de los servicios avanzados de telecomunicación basados en fibra óptica.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Se señalan a continuación los objetivos específicos pretendidos, que más adelante se desarrollarán como iniciativas concretas a desarrollar:

- Garantizar una accesibilidad y rápida atención.
- Coordinación permanente.
- Colaborar con otras instituciones y organismos.
- Gestión de compromisos de colaboración con entidades claves en el desarrollo.
- Gestión de informes de situación.
- Coordinación con actores socioeconómicos.
- Estudio de la competencia.
- Potenciación del comercio de la ciudad.
- Fomento y captación de proyectos.
- Asesoramiento en tramitaciones.
- Asesoramiento a emprendedores.
- Promoción de subvenciones.
- Impulso de Análisis de Viabilidad.
- Acompañamiento técnico.
- Prospección de oportunidades de negocio.
- Gestión y seguimiento de actividades.
- Impulso del Consejo Sectorial.
- Elaboración de documentos estratégicos.
- Estudios del Mercado.
- Impulso y diversificación de actividades.
- Promoción de políticas activas de empleo.
- Colaboración en cursos de formación.
- Implicación de las Asociaciones Vecinales.
- Promover los productos agrarios y alimenticios.
- Promoción de la potenciación del pequeño comercio.

- Búsqueda activa de fuentes de financiación.
- Prospección de plataformas de promoción y difusión de eventos.
- Incentivación de la rehabilitación privada.
- Impulsar el desarrollo del MIDAR Plus.
- Impulsar la regeneración de espacios infrautilizados.
- Impulsar proyectos de desarrollo turístico que atraigan actividad económica.
- Fomento de un modelo desarrollista sostenible.
- Elaboración de informes periódicos.

PROPUESTA DE INICIATIVAS A DESARROLLAR:

PACS-1. ACCESIBILIDAD:

1. Para garantizar una accesibilidad y rápida atención, se debe contar con la disposición de una sede fija, sita en Miranda de Ebro, y una atención permanente, todos los días del año, en horario continuo, de mañana y tarde.

PACS-2. COORDINACIÓN:

1. Coordinación permanente con el Ayuntamiento de Miranda de Ebro.
2. Se dinamizará la colaboración con otras instituciones y organismos, estableciendo el contacto necesario de cara a la promoción de actividades terciarias (como la Cámara Oficial de Comercio e Industria, o ACECAA -Asociación Comarcal De Empresarios del Comercio y Actividades Afines-…).
3. Gestión de compromisos de colaboración con entidades claves en el desarrollo de nuevas actividades comerciales y de servicios, como el sector bancario, el sector de la construcción, o la propia administración pública, para facilitar la financiación en condiciones preferentes a emprendedores o nuevas empresas que generen empleo, así como el acceso a locales en condiciones ventajosas, estudiando fórmulas de cesión en precario o comodato durante un tiempo determinado, de lanzamiento y asentamiento del negocio.
4. Colaboración en la promoción e implantación de políticas activas de empleo relacionadas con la creación de actividad empresarial.
5. Colaboración con entidades formativas ofertando la realización de cursos de formación continua y ocupacional.
6. Implicación de las Asociaciones Vecinales en los procesos de mejora e implantación de una base de datos con propuestas de mejora y actuaciones para analizar su viabilidad e implantación.

7. Coordinación y contacto permanente con los principales actores socioeconómicos, Agentes de Empleo y Desarrollo Local de Miranda de Ebro.

8. Impulso a la constitución y coordinación del Consejo de Desarrollo (o para mayor agilidad, el ya existente Consejo Económico y Social).

PACS-3. DESARROLLO:

1. Potenciación del comercio de la ciudad mediante promoción con campañas de información y divulgación, promoción on line, en web y perfiles asociados.

2. Fomento y captación de proyectos empresariales de comercios y servicios, para contribuir al progreso socioeconómico de la población y a disminuir el desempleo.

3. En la línea de dar un impulso y promover una dinamización a partir de la diversificación de las actividades, se han de potenciar pequeñas y medianas empresas tanto de actividades industriales como empresas de servicios. Esto, sustentado en un proceso de formación de la población local puede constituir un importante agente de desarrollo, claramente orientado hacia la innovación.

4. Promoción de la potenciación del pequeño comercio en el municipio frente a las grandes superficies comerciales, mediante la divulgación de la consideración de los comercios como una “gran superficie” comercial, realización de trabajo conjunto, el diseño de estrategias comunes y acciones conjuntas dirigidas a ofertar nuevos y mejores servicios al consumidor, las campañas de dinamización del comercio local, la potenciación del desarrollo tecnológico y la innovación, y la promoción de una tarjeta de fidelización con ventajas en la compra local, incentivando el consumo interno.

5. Promover la diversificación y mejora del empleo rural mediante huertos ecológicos en parcelas municipales en desuso, que puedan generar un espacio que aumente la fertilidad de la tierra, además de obtener espacios de biodiversidad que abastezcan de alimentos frescos y saludables, pudiendo generar autoabastecimiento, empleo e incluso rentas por su comercialización, considerándose productos de Miranda. Su desarrollo puede orientarse mediante la promoción de convenios de colaboración con agricultores y ganaderos para poner en marcha experiencias de aplicación de prácticas agroambientales, y establecer acuerdos con municipios cercanos. De forma paralela, esta iniciativa con origen en la economía del sector primario y repercusión final en el sector terciario, puede incentivarse mediante la planificación de los recursos y la información, promoviendo la realización de cursos de agricultura ecológica y campañas de información sobre la adscripción de agricultores al Consejo de Agricultura Ecológica de Castilla y León, para fomentar y controlar la producción agrícola ecológica y los productos agrarios y alimenticios.

6. Prospección de posibilidades para implementar una aplicación para dispositivos móviles de descarga gratuita (promoción de los eventos de la

ciudad y las ofertas de los comercios mirandeses a sus usuarios, contribuyendo exponencialmente a su difusión).

7. Incentivación de la rehabilitación privada, siguiendo la línea del ARCH con nuevas Área de Rehabilitación Integral (como el ARU Ebro-Entrevías).

8. Impulsar proyectos de desarrollo turístico que atraigan actividad económica, promocionando los recursos naturales (como los hidrológicos, biológicos, o geomorfológicos, incluso singularizando los Montes Obarenes como zona de Ecoturismo, al tratarse de unos espacios naturales que gozan de figuras especiales de protección, dada su elevada calidad ambiental y paisajística), culturales (impulsando el sector cultural y la economía naranja), aprovechando la potencialidad de la Fundación Cultural Profesor Cantera Burgos, incluso singularizando el turismo idiomático (para la valorización de los Cartularios de Valpuesta como origen de la lengua castellana, o del Itinerario Cultural Europeo de la Lengua Castellana), así como el Camino de Santiago, o la Red de Ciudades Napoleónicas, históricos (destacando las raíces históricas locales, la singularidad de pedanías y poblaciones del área de influencia, impulsando el Museo en la Casa de Don Lope, o el Parque Temático-Museo del Ferrocarril), patrimoniales (destacando los recursos puestos en valor a nivel industrial, arquitectónico y arqueológico, potenciando el CIMA, el Castillo de Miranda y el Jardín Botánico, e incluso singularizando el impulso, difusión y puesta en valor de Arce Mirapérez), e incluso singularizando en la atracción de proyectos expositivos (como el de Las Edades del Hombre).

9. Impulsar el desarrollo del MIDAR Plus y establecer los cauces de colaboración y coordinación oportunos.

10. Fomento, incentivación y difusión de condiciones favorables a la implantación de modelos de negocio proclives al cumplimiento de premisas asociadas a la Economía Social, la Economía del Bien Común, la Economía Circular, la Economía Verde, o la Economía Azul, como bases relacionadas con la implantación de un modelo desarrollista sostenible.

11. Oferta local de soluciones integrales a empresas y proyectos “llave en mano”, para facilitar la comodidad en la tramitación de su implantación local.

PACS-4. ASESORAMIENTO:

1. Asesoramiento y apoyo en la tramitación de solicitudes ante los Organismos Oficiales y Entidades Concesionarias de Servicios Públicos (licencias, subvenciones, beneficios fiscales, suministros energéticos...).

2. Asesoramiento a emprendedores, para la puesta en marcha de su proyecto empresarial, garantizando adecuada información sobre el proceso de constitución y los trámites que hay que seguir para comenzar una actividad comercial o empresarial, en coordinación con la Cámara de Comercio e Industria de Miranda de Ebro y el Ayuntamiento de Miranda de Ebro.

3. Asesoramiento sobre los trámites municipales a llevar a cabo en cada caso (ruido o incorrecto funcionamiento de instalaciones industriales, Licencia de Apertura, Licencia Ambiental, certificaciones de licencias, comunicaciones de inicio de actividad, etc.).

4. Promoción, impulso y gestión de subvenciones y ayudas para potenciar la implantación de nuevas actividades terciarias.

5. Impulso de iniciativas que garanticen adecuados Análisis de Viabilidad, Económicos y Financieros de actividades terciarias.

6. Acompañamiento técnico inicial de los proyectos hasta su consolidación.

7. Búsqueda activa de fuentes de financiación tanto tradicionales como alternativas.

8. Asesoramiento sobre Normativa Ambiental.

PACS-5. GESTIÓN:

1. Información sobre el tejido social y económico de Miranda.

2. Gestión de informes de situación y desarrollo del sector terciario en Miranda de Ebro.

3. Estudio de la competencia terciaria en el área de influencia.

4. Prospección de recursos infrautilizados y detección de oportunidades de negocio.

5. Seguimiento de las actividades terciarias en nuestra localidad.

6. Estudios del Mercado de Trabajo y Tejido Empresarial de Miranda de Ebro.

7. Elaboración de documentos estratégicos reflejando la potencialidad de Miranda.

8. Elaboración de informes periódicos, con datos evolutivos, estado de indicadores y gráficos explicativos, y exposición al público de los mismos.

6.1. PROYECTO: MIRANDA, COMERCIO ACTIVO

El proyecto “Miranda, Comercio Activo” pone el acento en los principales objetivos que afronta el comercio mirandés, desarrollando algunas de las líneas básicas relativas al comercio, tales como:

- La mejora, adecuación y dinamización de zonas comerciales.
- El fomento de la digitalización del tejido comercial.
- La instrumentalización de ayudas al emprendimiento.

- La simplificación de barreras administrativas y la dotación de ayudas para el autoempleo y el emprendimiento.
- Actuaciones de formación y capacitación del tejido comercial.
- Promoción del comercio local y de cercanía.

Su desarrollo, dada su especificidad, se expone en el Anexo XI.

6.2. PROYECTO: REGENERACIÓN DE LA PLAZA DE ABASTOS

Enmarcado dentro de las premisas del Programa de Acción en Comercio y Servicio (PACS), se articula un Proyecto de Acción específico en la Plaza de Abastos, como espacio emblemático de comercio local con más de un siglo de trayectoria, y que igualmente se pretende potenciar favoreciendo el emprendimiento, la apertura de nuevos negocios y la modernización de los existentes.

Por un lado, se pretende impulsar la regeneración de la plaza de abastos y la apertura de negocios en el piso superior, promoviendo su adecuación, difusión y oferta.

Por otro lado, se pretende impulsar la ocupación de locales disponibles ofertando un comodato en los primeres meses de implantación, y estableciendo subvenciones a fondo perdido que alcanzan el 80%, aplicables a los conceptos que se describen a continuación:

- Realización de obras o reformas para la apertura de un nuevo local comercial o para su modernización, ampliación o acondicionamiento:
  - Obras de albañilería, fontanería, carpintería y pintura. Puertas y ventanas.
  - Instalación de suelos y revestimientos en techos y paredes.
  - Remodelación y reforma de la fachada.
  - Instalaciones eléctricas.
  - Aire acondicionado y calefacción.
  - Rótulos, toldos y marquesinas exteriores.
  - Obras de adecuación y supresión de barreras arquitectónicas para personas discapacitadas de cara a mejorar el acceso al establecimiento comercial.
- Equipamiento de locales comerciales:
  - Mobiliario destinado a la presentación de los productos: escaparates, vitrinas, mostradores, paneles, estanterías e islas expositoras (incluidas las refrigeradas), tarimas, percheros, etc. en la sala de ventas y exposición.
  - Mobiliario destinado a la custodia de los productos en el almacén del local comercial.

- Cámaras frigoríficas en el almacén del local comercial destinadas a alimentos perecederos objeto de la actividad comercial.
- Alarmas y sistemas de seguridad y vigilancia.
- Adquisición de terminales de punto de venta, lectores de códigos de barras, lectores de bandas magnéticas e imprenta de tiques.
- Balanzas digitales.
- Ordenadores y periféricos destinados a aplicaciones de la gestión comercial: contabilidad, facturación, almacén y automatización de ventas.
- Equipamiento específico para el desarrollo de la actividad comercial.

7. PROGRAMA: ACCIÓN EN EL CENTRO HISTÓRICO (PACH)

DESARROLLO METODOLÓGICO:

En todos los casos, como ya se ha expuesto anteriormente, en la conformación y definición de estos programas de acción específicos será necesario tener en cuenta, de forma intrínseca, la información, consideraciones y experiencias acumuladas en el desarrollo y efectiva ejecución del resto de apartados que forman parte del presente Plan.

ÁMBITO OBJETIVO:

Este programa pretenderá generar las condiciones de creación de actividades económicas, como elemento obligado para generar el interés para habitar en el referido caso.

Dicho programa de acción abordará de forma relevante la identificación de posibles elementos que puedan desempeñar una función de “locomotoras económicas”, su razonamiento y su concreción.

DESCRIPCIÓN GENERAL:

Se ha de partir de un **estudio de la evolución socioeconómica e industrial de Miranda de Ebro**, con objeto de conocer detalladamente los cambios que se han producido y poder correlacionarlos con las diferentes variables que han influido en los mismos en cada momento (usos del territorio, contexto económico local, regional y nacional, infraestructuras, interacción competencial con territorios limítrofes, etc.).

Es importante disponer de esta información para poder establecer las tendencias futuras basándose no sólo en un análisis intuitivo, lógico y racional, sino que dichos datos se pueden correlacionar con la influencia que ha tenido en el pasado la modificación de cada una de las variables, aunando por lo tanto una experiencia real en el propio emplazamiento.

Así, una vez desarrollado un Análisis DAFO para el Desarrollo Industrial y Socioeconómico en Miranda de Ebro, se podría hacer un **diagnóstico de la situación actual**.

A partir de ahí, y de las conclusiones extraídas, se desarrollaría el Programa con el objetivo de fortalecer los puntos débiles detectados, aprovechar las oportunidades encontradas, potenciar las fortalezas y reducir o eliminar las amenazas.

El estudio de las **condiciones previas del territorio**, estudiadas en función de líneas de análisis previo, se centrarán en aspectos concernientes tanto al alcance administrativo municipal como a su alcance territorial funcional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Se señalan a continuación los objetivos específicos pretendidos, que más adelante se desarrollarán como iniciativas concretas a desarrollar:

- Accesibilidad y rápida atención.
- Coordinación permanente.
- Colaboración con otras instituciones y organismos.
- Gestión de compromisos de colaboración con entidades claves.
- Informes de situación del centro histórico.
- Coordinación con los principales actores socioeconómicos.
- Potenciación del comercio del centro histórico.
- Fomento y captación de proyectos empresariales.
- Asesoramiento en la tramitación de solicitudes.
- Asesoramiento a emprendedores.
- Impulso de Análisis de Viabilidad.
- Acompañamiento técnico.
- Prospección de oportunidades de negocio.
- Seguimiento de actividades.
- Impulso al Consejo Sectorial.
- Información de subvenciones y ayudas.
- Implicación de las Asociaciones Vecinales.
- Promover los productos agrarios y alimenticios.

- Promoción de la potenciación del pequeño comercio en el centro histórico.
- Búsqueda activa de fuentes de financiación tanto tradicionales como alternativas.
- Prospección de posibilidades para implementar una aplicación de promoción de eventos.
- Impulsar el desarrollo del MIDAR Plus.
- Incentivación de la agilización de las licencias urbanísticas.
- Impulsar el aprovechamiento de locales sin uso.
- Promover la activación de locomotoras económicas del centro histórico.
- Fomento de un modelo desarrollista sostenible.
- Elaboración de informes periódicos.

PROPUESTA DE INICIATIVAS A DESARROLLAR:

PACH-1. ACCESIBILIDAD:

1. Para garantizar una accesibilidad y rápida atención, se debe contar con la disposición de una sede fija, sita en Miranda de Ebro, y una atención permanente, todos los días del año, en horario continuo, de mañana y tarde.

PACH-2. COORDINACIÓN:

1. Coordinación permanente con el Ayuntamiento de Miranda de Ebro.
2. Se dinamizará la colaboración con otras instituciones y organismos, estableciendo el contacto necesario de cara a la promoción de actividades terciarias (como la Cámara Oficial de Comercio e Industria, o ACECAA -Asociación Comarcal De Empresarios del Comercio y Actividades Afines-…).
3. Gestión de compromisos de colaboración con entidades claves en el desarrollo de nuevas actividades comerciales y de servicios, como el sector bancario, el sector de la construcción, o la propia administración pública, para facilitar la financiación en condiciones preferentes a emprendedores o nuevas empresas que generen empleo, así como el acceso a locales en condiciones ventajosas, estudiando fórmulas de cesión en precario o comodato durante un tiempo determinado, de lanzamiento y asentamiento del negocio.
4. Incentivación de la agilización y simplificación de las licencias urbanísticas estableciendo un protocolo de comunicación entre departamentos, proponiendo el estableciendo de bonificaciones para la apertura de nuevos negocios (especialmente para aquellas actividades que diversifiquen la zona).

5. Implicación de las Asociaciones Vecinales en los procesos de mejora e implantación de una base de datos con propuestas de mejora y actuaciones para analizar su viabilidad e implantación en el centro histórico.

6. Coordinación y contacto permanente con los principales actores socioeconómicos, Agentes de Empleo y Desarrollo Local de Miranda de Ebro.

7. Impulso a la constitución y coordinación del Consejo de Desarrollo (o para mayor agilidad, el ya existente Consejo Económico y Social).

PACH-3. DESARROLLO

1. Incentivación de la ocupación de viviendas en el centro histórico mediante propuestas de rehabilitación compensatorias de rentas de alquiler.

2. Potenciación del comercio del centro histórico mediante promoción con campañas de información y divulgación, promoción on line, en web y perfiles asociados.

3. Fomento y captación de proyectos empresariales de comercios y servicios, para contribuir al progreso socioeconómico del centro histórico.

4. Promover la diversificación y mejora del empleo rural mediante huertos ecológicos en parcelas municipales en desuso en el centro histórico, que puedan generar un espacio que aumente la fertilidad de la tierra, además de obtener espacios de biodiversidad que abastezcan de alimentos frescos y saludables, pudiendo generar autoabastecimiento, empleo e incluso rentas por su comercialización, considerándose productos de Miranda. Su desarrollo puede orientarse mediante la promoción de convenios de colaboración con agricultores y ganaderos para poner en marcha experiencias de aplicación de prácticas agroambientales, y establecer acuerdos con municipios cercanos. De forma paralela, esta iniciativa con origen en la economía del sector primario y repercusión final en el sector terciario, puede incentivarse mediante la planificación de los recursos y la información, promoviendo la realización de cursos de agricultura ecológica y campañas de información sobre la adscripción de agricultores al Consejo de Agricultura Ecológica de Castilla y León, para fomentar y controlar la producción agrícola ecológica y los productos agrarios y alimenticios.

5. Promoción de la potenciación del pequeño comercio en el centro histórico frente a las grandes superficies comerciales, mediante la divulgación de la consideración de los comercios del centro histórico como una “gran superficie” comercial, realización de trabajo conjunto, el diseño de estrategias comunes y acciones conjuntas dirigidas a ofertar nuevos y mejores servicios al consumidor, las campañas de dinamización del comercio del centro histórico, la potenciación del desarrollo tecnológico y la innovación, y la promoción de una tarjeta de fidelización con ventajas en el consumo, incentivando el consumo en el centro histórico.

6. Prospección de posibilidades para implementar una aplicación para dispositivos móviles de descarga gratuita (promoción de los eventos de la ciudad y las

ofertas de los comercios en el centro histórico a sus usuarios, contribuyendo exponencialmente a su difusión).

7. Promover la activación de locomotoras económicas del centro histórico como foco de atracción cultural (fija y estacional), mediante actividades a realizar durante el año (exposiciones, jornadas, semanas temáticas, etc...). En este sentido, se pretende el impulso del sector cultural y creativo y la gastronomía mirandesa con el fomento, difusión y apoyo de los productos locales ofrecidos en locales del centro histórico, poniéndolo en relación con el fomento de un paquete de ocio que dinamice y diversifique las actuaciones del Centro de Interpretación Miranda Antigua, como canalizador principal de la oferta patrimonial, histórica y cultural del centro histórico.

8. Impulsar la posibilidad de aprovechamiento de locales sin uso del centro histórico (municipales o privados) para crear un nido de empresas en condiciones ventajosas para los emprendedores (incidiendo en el fomento del coworking), y promocionándolo como zona de localización de oficinas y actividades de profesionales liberales, incentivando el desarrollo de la economía creativa (informática, arquitectura, ingeniería…).

9. Impulsar el desarrollo del MIDAR Plus y establecer los cauces de colaboración y coordinación oportunos.

10. Fomento, incentivación y difusión de condiciones favorables a la implantación de modelos de negocio proclives al cumplimiento de premisas asociadas a la Economía Social, la Economía del Bien Común, la Economía Circular, la Economía Verde, o la Economía Azul, como bases relacionadas con la implantación de un modelo desarrollista sostenible.

11. Oferta de soluciones integrales a empresas y proyectos “llave en mano”, para facilitar la comodidad en la tramitación de su implantación local.

PACH-4. ASESORAMIENTO

1. Asesoramiento y apoyo en la tramitación de solicitudes ante los Organismos Oficiales y Entidades Concesionarias de Servicios Públicos (licencias, subvenciones, beneficios fiscales, suministros energéticos...).

2. Asesoramiento a emprendedores, para la puesta en marcha de su proyecto empresarial, garantizando adecuada información sobre el proceso de constitución y los trámites que hay que seguir para comenzar una actividad comercial o empresarial, en coordinación con la Cámara de Comercio e Industria de Miranda de Ebro, ACECAA, y el Ayuntamiento de Miranda de Ebro.

3. Asesoramiento sobre los trámites municipales a llevar a cabo en cada caso (ruido o incorrecto funcionamiento de instalaciones industriales, Licencia de Apertura, Licencia Ambiental, certificaciones de licencias, comunicaciones de inicio de actividad, etc.).

4. Promoción, impulso y gestión de subvenciones y ayudas para potenciar la implantación de nuevas actividades terciarias en el centro histórico.

5. Impulso de iniciativas que garanticen adecuados Análisis de Viabilidad, Económicos y Financieros de actividades terciarias en el centro histórico.

6. Acompañamiento técnico inicial de los proyectos hasta su consolidación.

7. Búsqueda activa de fuentes de financiación tanto tradicionales como alternativas.

8. Asesoramiento sobre Normativa Ambiental.

PACH-5. GESTIÓN

1. Gestión de informes de situación y desarrollo del centro histórico en Miranda de Ebro.

2. Prospección de recursos infrautilizados y detección de oportunidades de negocio.

3. Gestión y seguimiento de las actividades terciarias en el centro histórico.

4. Elaboración de informes periódicos, con datos evolutivos, estado de indicadores y gráficos explicativos, y exposición al público de los mismos.

7.1. PROYECTO: REGENERACIÓN DEL CENTRO HISTÓRICO

Enmarcado dentro de las premisas del Programa de Acción en el Centro Histórico (PACH), se articula un Proyecto de Acción específico de regeneración del centro histórico, como espacio emblemático de la ciudad, dadas sus posibilidades como lugar de interés singular local, potenciadas en los últimos años con actuaciones municipales dirigidas a dotar al mismo de infraestructuras que conciten el interés de sus visitantes, como son el CIMA (Castillo y Jardín Botánico), o el Teatro Apolo.

Por un lado, se pretende impulsar la regeneración del centro histórico promoviendo la adecuación de los locales.

Por otro lado, se pretende impulsar la ocupación de locales disponibles, generando actividades económicas orientadas a autónomos y pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales minoristas, exceptuando las grandes empresas de distribución (así como cualquiera de las sociedades o grupos de las que aquellas formen parte), las empresas dedicadas a actividades con regulación específica (caso de farmacias, estancos u otras de naturaleza análoga), las empresas que se dediquen a la comercialización de productos vinculados a la contratación de servicios (caso de telefonía y comunicaciones, u otras de naturaleza análoga), y los bares y restaurantes (ya que se pretende una diversificación sectorial).

A tal efecto, se establecen subvenciones a fondo perdido que alcanzan el 80%, aplicables a los conceptos que se describen a continuación:

- Realización de obras o reformas para la apertura de un nuevo local comercial o para su modernización, ampliación o acondicionamiento:
    - Obras de albañilería, fontanería, carpintería y pintura. Puertas y ventanas.

- Instalación de suelos y revestimientos en techos y paredes.
- Remodelación y reforma de la fachada.
- Instalaciones eléctricas.
- Aire acondicionado y calefacción.
- Rótulos, toldos y marquesinas exteriores.
- Obras de adecuación y supresión de barreras arquitectónicas para personas discapacitadas de cara a mejorar el acceso al establecimiento comercial.

- Equipamiento de locales comerciales:
  - Mobiliario destinado a la presentación de los productos: escaparates, vitrinas, mostradores, paneles, estanterías e islas expositoras (incluidas las refrigeradas), tarimas, percheros, etc. en la sala de ventas y exposición.
  - Mobiliario destinado a la custodia de los productos en el almacén del local comercial.
  - Cámaras frigoríficas en el almacén del local comercial destinadas a alimentos perecederos objeto de la actividad comercial.
  - Alarmas y sistemas de seguridad y vigilancia.
  - Adquisición de terminales de punto de venta, lectores de códigos de barras, lectores de bandas magnéticas e imprenta de tiques.
  - Balanzas digitales.
  - Ordenadores y periféricos destinados a aplicaciones de la gestión comercial: contabilidad, facturación, almacén y automatización de ventas.
  - Equipamiento específico para el desarrollo de la actividad comercial.

Por otra parte, se considera específicamente el apoyo municipal al proyecto de **Renacimiento del Centro Histórico (R.C.H.)**, cuya asociación refiere su compromiso en cinco planos:

- Informar, gestionar y proponer las intervenciones de Rehabilitación Energética a los edificios de viviendas en los que sea factible esta intervención, para conseguir en ellos un nivel sanitario, de confort y de consumo similar al de los edificios de nueva construcción.
- Promover la edificación sobre los solares vacantes, estableciendo un sistema de agregación que posibilite una mejor ocupación y distribución del alojamiento

residencial que sirva además, para detener el progresivo vaciado que genera la descontrolada alteración de la histórica trama urbana, con la pérdida de calidad ambiental que ello supone.

- Estimular la recuperación y la integración urbana de los edificios patrimoniales.
- Fijar mejoras en los servicios de limpieza, vigilancia, alumbrado, salubridad, gestión de residuos y las de sus dotaciones, formulando los procedimientos que posibiliten una movilidad urbana adecuada a la escala del núcleo, estimulando la participación ciudadana y su peatonalización con la incorporación de los márgenes del río que, siendo compatibles con los de su protección, sean integrables.
- Recuperar y difundir la imagen del barrio y su valor identitario exteriorizando las actividades propuestas que sean consecuentes.

Para ello, se dispone en el organigrama de la asociación, de seis comisiones específicas:

- Rehabilitación Energética de Edificios (R.E.E.)
- Promoción de Vivienda Nueva (P.V.N.)
- Recuperación de Edificios Patrimoniales Históricos (R.E.P.H.)
- Movilidad y Servicios (M.S.)
- Arte Comunicación e Imagen (A.C.I.)
- Tesorería y gestión de fondos (T.G.F.)

Que han iniciado o priorizado intervenciones que contemplan:

- Rehabilitación de eficiencia energética de determinados edificios:

  Seleccionados por su capacidad de conseguir en la intervención la mejor rentabilidad energética sin detrimento en la imagen del barrio.

- Recuperación para su promoción de solares vacantes:

  Que supondría unas 77 nuevas viviendas y sobre unos 250 nuevos vecinos.

- Intervención Patrimonial:

  Referida inicialmente a la Antigua Iglesia de San Juan en la que, aún sin disponer de la titularidad pública total necesaria para su intervención material y en tanto esta no se consiga, es preciso no dilatar más su esperada recuperación e iniciar los trabajos previos para documentar su estado, encargando prioritariamente:

  - La investigación que documente expresiva y gráficamente, el estado actual del edificio y el de su entorno.

- La investigación de la documentación histórica dispersa, agrupándola, ordenándola y custodiándola para promover su información conocimiento y respeto.

- La intervención arqueológica de su arquitectura que permita conocer la evolución física sobre rasante del monumento y la exploración del subsuelo extensiva e intensivamente necesaria para determinar los límites de la intervención futura.

Esto permitirá, minorar entorpecimientos posteriores y disponer del conocimiento suficiente para elaborar una propuesta de intervención coherente con el uso que de ello se derive, como equipamiento para Centro Histórico integrado en su entorno y respetuoso con su historia.

- Mejora de los servicios:

  Referidos a la vigilancia, limpieza, alumbrado y basuras o la necesidad del estudio de las posibilidades que ofrece la próxima apertura de acceso al Crucero desde la N-1 para disminuir el tráfico rodado por el Casco Viejo, contemplando su próxima peatonalización como disposición necesaria para permitir la convivencia urbana a la escala del barrio. El estudio viario contemplará la integración de los márgenes del Ebro en la trama del barrio histórico.

- Difusión de las actividades de R.C.H.:

  Creando una plataforma de comunicación abierta, una página Web y los soportes de imagen e información de las actividades que se consideren para el conocimiento de la población.

El carácter social e interés general de las actuaciones emprendidas, requiere para su viabilidad la irremplazable intervención del Ayuntamiento, facilitando entre otras las siguientes acciones:

- Disponer de la relación de Propietarios de los inmuebles referidos para hacerles partícipes de las previsiones de los procedimientos considerados.

- Complementar las subvenciones adjudicadas para las rehabilitaciones de eficiencia energética hasta cubrir el 100% de los costes, bien sea con recurso propios consignándolo en los presupuestos o asumiendo la financiación prevista y avalada por el Estado para ello. Este requerimiento supone referir las intervenciones necesitadas para poder deducir la cuantía de estos complementos.

- Informar sobre el patrimonio municipal de suelo susceptible de ser permutado.

- Aceptar la Permuta de Inmuebles, el Derecho de Superficie o el Registro de Solares, según proceda, para acceder a la propiedad en los que promover las nuevas viviendas.

- Estas actuaciones se contemplan desde la mutua colaboración manteniendo, en el caso de las permutas y cesiones de superficies de solares, la titularidad de estos en poder del Ayuntamiento y cediendo a favor del R.C.H. la titularidad de

las acciones a emprender, garantizando la reversión al propio Ayuntamiento de las edificaciones resultantes.

- Convenir que los solares a ceder a la Junta de Castilla y León para su programa de construcción de viviendas colaborativas en régimen de alquiler social, lo sean en el Casco Viejo.

8. PROGRAMA: EMPRENDIMIENTO (PE):

Se llevará a efecto una propuesta de estrategia específica para fomentar y apoyar el espíritu emprendedor, tanto individual, como grupal, diseñando medidas encaminadas a conseguir objetivos enmarcados en un **Programa de Emprendimiento**, como los siguientes:

- Asesoramiento en la creación de empresas, con un servicio de asistencia y apoyo a las personas que deseen emprender, en los aspectos clave de los denominados "planes de negocio" (la idea, el mercado, los colaboradores, los recursos, la financiación, etc.).

- Formación en competencias de interés para los emprendedores, proponiendo para ello una acción de formación a desarrollar accesible, visual y adaptada a las nuevas tecnologías de información y comunicación (implementada en las TICs).

A tal efecto, se promoverá e implantará el **CRECE** (Canal de Respuestas Estratégicas a la Creación de Emprendedores), un canal de comunicación como línea de apoyo y asesoramiento a emprendedores para la puesta en marcha de su proyecto empresarial, garantizando adecuada información sobre el proceso de constitución y los trámites que hay que seguir para comenzar una actividad comercial o empresarial, en coordinación con entidades claves en esta materia, caso de la Cámara de Comercio e Industria de Miranda de Ebro y el Ayuntamiento de Miranda de Ebro.

De igual manera, y de forma conjunta y coordinada con dichas entidades, se promoverá un decidido impulso a la gestión del Vivero de Empresas (instalaciones cedidas en arrendamiento a empresas que aseguran autoempleo y creación de puestos de trabajo, en las condiciones más ventajosas posibles), promoviendo su accesibilidad, visibilidad y adecuación como opción de autoempleo para emprendedores.

Para ello, se propone una metodología que promueve la consolidación de una alternativa real para agregar valor a las ideas de negocio y ayudar al éxito en su implantación en el mercado: la **Metodología Canvas**. Este modelo metodológico supone una herramienta útil y práctica, a la par que lo suficientemente sencilla como para ser aplicada en cualquier escenario: pequeñas, medianas y grandes empresas, independientemente de su estrategia de negocio y público objetivo.

La Metodología Canvas:

La metodología, simplificada, se basa en establecer 9 pasos como propuesta a los emprendedores, los cuales se divulgarán, especificarán y desarrollarán mediante la herramienta **CRECE**:

- Segmentar los clientes, para conocer el nicho de mercado y las oportunidades de nuestro negocio.
- Definir bien la propuesta de valor, para saber por qué somos innovadores y qué nos diferencia de nuestra competencia y nos acerca a potenciales clientes.
- Delimitar los canales de comunicación, distribución y de estrategia publicitaria que seguiremos, para fortalecer nuestra marca e idea de negocio.
- Establecer la relación que mantendremos con los clientes.
- Determinar las fuentes económicas de nuestra idea de negocio, un aspecto fundamental si queremos tener éxito.
- Identificar los activos y recursos clave que necesitaremos como piezas imprescindibles en el engranaje de la idea empresarial.
- Conocer las actividades clave que darán valor a nuestra marca, y saber las estrategias necesarias para potenciarlas.
- Tener en cuenta los socios clave con los que establecer contactos y alianzas para el negocio. En otras palabras, definir las estrategias de networking con potenciales socios o proveedores, entre otras figuras importantes.
- Marcar las estructuras de costes, para llegar a saber el precio que tendrá que pagar el cliente por adquirir el bien o servicio que ofrecerá nuestra idea de negocio.

El **CRECE** contará con la habilitación de todas las herramientas de comunicación necesarias para ser un canal de comunicación bidireccional entre emprendedores y asesores. De forma complementaria, se organizarán y divulgarán **Jornadas de Emprendimiento**, a modo de jornadas presenciales orientadas a la explicación de estos conceptos, que fomenten la emprendeduría local.

Se propondrán, igualmente, propuestas detalladas de interés para desarrollar, con posterioridad a la puesta en marcha del Programa de Emprendimiento, articuladas en función de la tipología de la demanda recibida, y específica a las mismas, pudiendo incluso aprovechar las sinergias generadas por los servicios de oficinas locales preexistentes, como la OLE (Oficina Local de la Energía) o la OSA (Oficina de Sostenibilidad Ambiental); o los servicios administrativos municipales de apoyo al empleo, los CEAS, el ECyL, la Cámara de Comercio, u otras entidades relacionadas con la temática específica.

8.1. PROYECTO: DINAMIZACIÓN DEL VIVERO DE EMPRESAS

De cara a favorecer la ocupación de espacios en el Vivero de Empresas de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Miranda de Ebro se dispone una línea de subvenciones a fondo perdido que alcanzan el máximo legal (80%) para cubrir gastos en diferentes conceptos, renovables durante 4 anualidades.

Se puede utilizar permanentemente, o si se prefiere puntualmente, o compaginar con teletrabajo, lo que se permite sin restricciones, puesto que se puede utilizar cuando

se precise; pero tener la sede en el Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio e Industria de Miranda (independientemente de cuándo o cuánto se use y ocupe el espacio físico) permite acogerse a bonificaciones del 80% de gastos e inversiones.

En el Vivero se dispone de oficinas, salas, naves, coworking, y sede virtual.

Para la ocupación de espacios físicos, se establecen líneas de ayudas a fondo perdido, todas ellas subvencionando el 80% de los siguientes conceptos:

- Gastos generados durante el ejercicio de formalización y amortización de préstamos necesarios para el inicio de la actividad empresarial.
- Gastos relacionados con la ocupación de los espacios en los que se desarrollan las actividades empresariales en el Vivero de Empresas, ya sean despachos, naves o espacio compartido de trabajo -coworking- (canon o alquiler).
- Gastos privativos (relacionados con las necesidades derivadas del propio funcionamiento de la actividad, como gastos de cada zona privativa) y gastos comunes (aquellos originados por el funcionamiento normal de los lugares de uso común), siendo objeto de subvención los siguientes gastos: electricidad, teléfono, Internet, limpieza y facturas emitidas por la Cámara de Comercio e Industria vinculadas a gastos privativos y/o comunes.
- Gastos derivados del alta de la actividad empresarial, en relación con las cuotas a la Seguridad Social (quedando excluidos dichos gastos si han sido subvencionados previamente o si se disfruta de pago único por capitalización de desempleo).
- Gastos derivados de publicidad y propaganda.
- Gastos derivados de la gestión de la prevención de riesgos laborales.
- Gastos derivados de la contratación de personal, con el fin de subvencionar los gastos salariales (Nóminas y Seguridad Social a cargo de la empresa o autónomo, relativos al puesto de trabajo creado), por puesto de trabajo creado a tiempo completo, respetando el convenio correspondiente, de una duración mínima de 6 meses.
- Gastos derivados de la adquisición en propiedad de equipos informáticos (ordenadores y periféricos) y bienes industriales destinados a la actividad empresarial desarrollada en el Vivero de Empresas.

8.2. PROYECTO: ACELERADORA MIRANDA CONECTA

La entrada de una aceleradora de empresas, de referencia internacional, en Miranda de Ebro es consecuencia del planteamiento de cara a la captación de capital y a la generación de volumen de negocio y actividad económica.

La aceleradora pretende implicarse en el desarrollo de Miranda de Ebro y contribuir a hacer crecer su ecosistema empresarial.

A través de la misma, una serie de mentores de referencia nacional e internacional impulsarán el acompañamiento, formación y capacitación de los proyectos emprendedores y startups que se instalen en Miranda, aportando acciones de especialización y formación específica de manera periódica para favorecer la escalabilidad de los proyectos.

Se generará así un modelo único, de alto valor añadido, que favorecerá el impulso a los procesos de nacimiento, escalabilidad y atracción de propuestas de emprendimiento y startups.

La aceleradora funcionará en base a un proceso de análisis, acompañamiento y gestión, que pondrá a disposición de cada proyecto con el que se establezca relación una amplia red de mentores especializados, de prestigio internacional, así como una estructura de financiación e inversión a través del modelo de capital riesgo, participando en las rondas de inversión desarrolladas por la aceleradora a través de una cartera de más de 300 millones de euros y una amplia red internacional de inversores, business angels, venture capital y organizaciones de referencia en el impulso de ecosistemas empresariales.

Los proyectos acelerados podrán encontrar acomodo, según sus características, en los espacios disponibles del Vivero de Empresas, beneficiándose así de forma añadida de las subvenciones municipales a fondo perdido del 80% de los gastos inherentes al funcionamiento empresarial, o en los locales más adecuados a cada caso del Centro Histórico de la ciudad, siendo susceptibles también de verse complementados con ayudas municipales que sufraguen el 80% de los gastos de adecuación del local, en la pretensión de crear un nuevo ecosistema de emprendimiento y una progresiva generación de un distrito de oficinas y negocios en ese espacio, tan relacionado con el origen de la ciudad.

En el caso de los proyectos más grandes, que hayan superado la fase de desarrollo inicial, el municipio mirandés presenta una extraordinaria opción de inversión para que las nuevas compañías se desarrollen y crezcan entrando en su suelo industrial o en sus espacios de naves u oficinas de mayor tamaño, según sus necesidades.

Ver Anexo XII.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4: ECONOMÍAS TEMÁTICAS

OBJETIVO GENERAL

Se considera diferenciador y estratégico apostar por impulsar y diversificar el desarrollo de determinadas tipologías de economías que, por sus connotaciones, son imprescindibles para el adecuado desarrollo de las sociedades modernas.

Se trata de las siguientes:

- Economía Naranja
- Economía Sostenible (Circular, Verde, Azul)
- Economía Social

9. PROGRAMA: ECONOMÍA NARANJA

La Economía Naranja es un modelo de desarrollo en el que prima el fomento de actividades culturales y creativas, con una vertiente desarrollista enfocada a la dinamización turística.

Se trata de una economía que encaja perfectamente con el potencial de Miranda de Ebro, ya que cuenta con una gran oferta cultural y un envidiable nivel gastronómico, que adereza su historia y patrimonio.

Miranda de Ebro es mucho más que una ciudad industrial, donde invierten referentes empresariales sectoriales de la aeronáutica, la logística, la alimentación, o el metal. Es una ciudad con un gran desarrollo sectorial terciario, donde destaca sobremanera la economía naranja (cultural y creativa), un aspecto estratégico en el desarrollo socioeconómico local.

9.1. PROYECTO: LA CIUDAD TRIDIMENSIONAL

La posibilidad de contar con artistas locales con talento y capacidad de sobra para dotar a la ciudad de espacios con **pinturas o murales tridimensionales, en perspectiva punto de fuga, o de anamorfismos**, puede suponer un atractivo turístico a explotar.

Estos espacios artísticos pueden convertirse en puntos de visita, incluso turística, abriendo la posibilidad de que esas creaciones se difundan en amplia escala y los propios visitantes provoquen una viralización en redes sociales, generando a la gente un interés por venir a Miranda a hacerse una foto en un lugar donde las personas puedan parecer integradas o interactuando con la pintura.

Únicamente con pintura, se “construirían” nuevos espacios renovados y embellecidos, que se convertirían en puntos de visita de interés turístico con pequeñas inversiones (tanto económicas como temporales).

Aspirar a que Miranda sea la ciudad tridimensional, con pinturas o murales en 3D, con perspectiva punto de fuga, o con anamorfismos, no sólo supone un recurso de ocio para quienes viven en la ciudad, que ha embellecido su entorno, sino que puede provocar una atracción de gente de fuera.

Cuando la gente viene a una ciudad de visita para recorrerla y hacerse fotos, se produce una interacción potencial con el comercio y la hostelería local, en algunos casos casi obligatoria.

Esto supone profundizar en todo lo que ofrece a una ciudad el desarrollo de la economía naranja (cultural y creativa), embelleciendo y revitalizando la ciudad, priorizando de partida el centro histórico de Miranda, en diferentes puntos estratégicos,

o especialmente deteriorados, de una forma relativamente rápida y económica, y generando puntos de interés turístico, ampliando a otros puntos de la ciudad para generar una ruta, de tal forma que incentive a la gente a recorrerla y se dinamicen diferentes zonas de la ciudad, en las que se produciría la potencial interacción de los visitantes con negocios locales.

9.2. PROYECTO: LA CIUDAD TEMÁTICA

La posibilidad de generar espacios tematizados, específicamente en áreas relacionadas con la identidad de la ciudad, y en general en áreas de interés y con atractivo para atraer visitantes, puede suponer un factor de dinamización de la socioeconomía local en base a la generación de **proyectos turísticos, culturales y de ocio**.

Estos proyectos suponen la **exportación del nombre de Miranda en base a un atractivo turístico**, una **mejora de la calidad de vida** de las personas residentes en la propia localidad, un **mayor atractivo de la ciudad**, un **factor de atracción de visitantes**, y una **dinamización consecuente del sector terciario local** como consecuencia de la interacción de los turistas con el mismo, en especial con la hostelería local, provocando una **generación de actividad económica directa e indirecta**.

Ver Anexo VII.

De forma específica, se debe especificar que ya se dispone del **Museo del Ferrocarril III Generaciones**, un nuevo foco de interés con una importante recopilación de documentación, piezas y objetos, muchos de ellos de gran calidad, antigüedad y valor, y todos ellos de singular interés. Con distintos ambientes ferroviarios y completas colecciones de los más variados objetos relacionados con el mundo ferroviario (taquillas, armarios de billetes de cartón del siglo XIX, teléfonos de todas las etapas, uniformes, gorras, maquetas, placas identificativas, faroles, marquesas, billetes y folletos de todas clases, mapas, reguladores, y un sinfín de objetos de gran interés).

En paralelo, se propone la creación de espacios temáticos en base a algunos rasgos definitorios de la personalidad local:

- **El Espacio Temático de Miranda como ciudad de comunicaciones (referente empresarial por tierra –carretera y ferrocarril-, mar y aire)**

En esta línea, se ha concebido un proyecto turístico de ocio cultural, como un gran Espacio Temático multi-ubicación, con una triple vertiente (expositiva, interactiva e itinerante), que sea una referencia nacional y que genere un importante retorno, dado que es un proyecto que pretende, aparte del enriquecimiento del atractivo de la ciudad, la atracción de visitantes a Miranda de Ebro de forma estable, lo que puede redundar en beneficio, no solo del propio espacio temático y sus participantes, sino también del sector terciario de la ciudad, dada la interacción y dinamización derivada que se produciría como consecuencia de la llegada de visitantes a una infraestructura turística permanente.

Desde el convencimiento de que se trata de proyectos viables y potencial caso de éxito, dada el área funcional de Miranda y la masa crítica alcanzada en poco tiempo

de desplazamiento, la facilidad de acceso a la ciudad, y la riqueza de Miranda para dotar de contenido relacionado con el mundo de las comunicaciones, que podría convertir a Miranda de Ebro en una referencia, no sólo como lugar de pasada (que ya lo es), sino como lugar de parada.

Para el desarrollo de este tipo de proyectos se cuenta con un alineamiento administrativo en niveles supramunicipales, así como de relevantes actores, también alineados con el mismo, como ADIF y RENFE, y de diferentes empresas relacionadas con la temática o la pretensión del proyecto, al contar en Miranda con referentes empresariales sectoriales de las comunicaciones por tierra (tanto por ferrocarril como por carretera), mar y aire, así como con relevantes asociaciones y un amplio tejido social representativo del conocimiento mirandés, con una conformación de grupos de expertos en diferentes temáticas relacionadas con las necesidades del proyecto, con los cuales se ha alcanzado un amplísimo consenso en lo concerniente a la idoneidad y enfoque del proyecto, así como al potencial retorno que generaría para la ciudad.

Específicamente, y con el fin principal de profundizar en la divulgación del nombre de Miranda y la actividad ferroviaria de una localidad vinculada al ferrocarril de forma evidente e imperecedera, el espacio de interés turístico expositivo e interactivo contaría con una adecuada ubicación en un entorno con posibilidades de esparcimiento y anexo a vías del ferrocarril, configurando un lugar complementario lo más adecuado posible para la exhibición de maquinaria (vagonetas, vagones, o locomotoras), configurando un **espacio expositivo** tanto en **interior** como en **exterior**.

El **espacio expositivo** estaría conectado a un **espacio interactivo**, donde se contaría con sala de exposiciones audiovisuales tematizada, tren turístico, circuito de modelismo tripulado que permita montar a los visitantes en trenes en miniatura, maqueta ferroviaria que permita manejar los trenes por control remotos por parte de los visitantes, en una reproducción a escala de la zona que estaría en permanente construcción y crecimiento, con el objetivo de convertirse en la más grande de España, o exposiciones temáticas y convenciones que generen permanentemente nuevos contenidos, renovados, para que el espacio sea un **lugar vivo** y en **constante evolución**, y tenga la capacidad de atraer al mismo visitante varias veces, de tal forma que se genere una **actividad económica sostenible**.

De forma complementaria, el **Espacio Temático** contaría con zona de servicios propia, con zona de venta de artículos relacionados y souvenirs y espacios de restauración tematizados, para garantizar una adecuada oferta al visitante, lo que redundaría en su impacto socioeconómico.

Al efecto del desarrollo del proyecto, se cuenta con la colaboración impulsora de la Fundación Galletas Coral, así como con entidades orientadas al desarrollo de propuestas y actividades de carácter social, cultural y económico, y también con entidades relacionadas con el mundo de las comunicaciones en Miranda, tanto ferroviario, como por carretera, por mar y por aire, u otras sectoriales vinculadas con la filosofía del proyecto, que contarían con publicidad en diferentes espacios, objetos y denominaciones zonificadas del Parque Temático.

- **El Espacio Temático del Ebro (la ciudad de cara al río, que da el apellido a la ciudad)**

La finalidad de este proyecto radica en la voluntad de desarrollar una actividad complementaria turística de ocio, con componentes lúdicos y deportivos, específicamente orientada de cara al río y tematizada en base al mismo, que pueda generar actividad económica y atracción de visitantes a la ciudad, con la consecuente repercusión económica en hostelería local.

Se trata de un proyecto enriquecedor del atractivo de la ciudad y la calidad de vida de quienes viven en ella, que deriva en un efecto de diversificación de la oferta de ocio y lúdica en su área funcional, afectando de forma muy directa a más de 3 millones de habitantes que pueden verse atraídos por esta actividad en un radio de acción que se recorre en menos de una hora y media.

9.3. PROYECTO: LA CIUDAD GASTRONÓMICA

Miranda es también una **ciudad gastronómica**, que compagina con maestría lo mejor de las cocinas castellana, vasca y riojana. La hostelería no deja indiferente a nadie, e incita a repetir la experiencia de visitar sus templos culinarios, abanderados por un buen puñado de chefs avalados con premios y distinciones, reconocidos a nivel nacional. En Miranda se pueden degustar productos con una marcada personalidad local y de una calidad envidiable, como la morcilla, la delgadilla, o los tomates de Miranda; así como postres tan reconocidos como el goshúa, o el roscón de reyes (nombrado como el mejor de España), o productos de factorías mirandesas tan ampliamente reconocidos como las galletas, el café, o el azúcar.

También los caldos sorprenden por su diferenciación, ya que en Miranda se produce vino con Denominación de Origen Rioja, o chacolí propio, con "ch".

En este sentido, la Asociación de Hosteleros Altamira desarrolla una interesante labor de dinamización del sector hostelero de la ciudad, programando acciones conjuntas a través de la marca Ruta 09200. A lo largo del año, entre los establecimientos participantes, se organizan jornadas temáticas que configuran una singular agenda de eventos que impulsan la economía local.

Al potente sector gastronómico de la ciudad, se le ha sumado una herramienta que favorece la profesionalización del sector, e incrementa el nivel culinario de la cocina mirandesa. Desde hace pocos años, en el ITM se desarrollan grados medios y superiores en cocina, impartidos por profesionales con prestigio de la hostelería local que se involucran en la formación de nuevos profesionales para la ciudad.

Se debe poner en valor el gran talento de una importante cantidad de chefs mirandeses, con reconocimientos y premios a nivel regional y nacional, y de recetas y restaurantes locales con excelentes posicionamientos y valoraciones a nivel nacional, e incluso con la posibilidad de que una Estrella Michelín posicione un restaurante mirandés, lo cual potenciaría la repercusión local y situaría a la ciudad de forma muy marcada en las rutas gastronómicas, suponiendo un factor de atracción de visitantes.

En este sentido, es estratégico profundizar en una campaña que ponga en valor y visibilice al sector hostelero local en la consideración de que Miranda es una ciudad gastronómica con la mejor relación calidad-precio de la zona centro-norte de España.

9.4. PROYECTO: LA CIUDAD CULTURAL

Además, Miranda cuenta con ineludibles referentes, conocidos y reconocidos al máximo nivel nacional, e incluso con alcance internacional, ya que es un ineludible **referente musical** (abanderado por el festival de Ebrovisión), **cultural** (con la Fundación Cultural Profesor Cantera Burgos como bandera), **de ocio** (con San Juan del Monte, que es Fiesta de Interés Turístico Nacional), o **deportivo** (con el Club Deportivo Mirandés, como embajador de la ciudad con enorme potencial de repercusión mediática).

Tal caldo de cultivo merece una profundización sectorial en la economía cultural y creativa, que cree las condiciones necesarias para que Miranda se posicione con más fuerza en dicho sector económico.

En la consideración de que la historia, el patrimonio, el río, la gastronomía, la música, etc. forman parte de la cultura mirandesa y por tanto de su desarrollo socioeconómico, se considera otra de las potencialidades de la ciudad, que se pretende fortalecer, siendo estratégico profundizar en una campaña que ponga en valor y visibilice a Miranda desde el punto de vista de sus fortalezas culturales.

10. PROGRAMA: ECONOMÍA SOSTENIBLE

En la consideración de la **economía sostenible** establece un sistema socioeconómico que busca aumentar el bienestar social promoviendo un consumo responsable mediante la puesta en marcha de un sistema financiero basado en empresas respetuosas con el medio ambiente y comprometidas con la sociedad, pretendiendo la conformación progresiva de un modelo garante del **desarrollo sostenible** en su tres vertientes (**económica, social y ambiental**).

Al respecto, se considera que existen tres tipologías de economías estratégicas en su conceptualización. Se trata de las siguientes:

- Economía Circular

  La economía circular es un modelo de producción y consumo que implica compartir, arrendar, reutilizar, reparar, renovar y reciclar los materiales y productos existentes durante el mayor tiempo posible. Tiene como objetivo abordar desafíos globales como el cambio climático, la pérdida de biodiversidad, la gestión de los desechos y la contaminación. Es una estrategia que tiene por objetivo reducir tanto la entrada de los materiales vírgenes como la producción de desechos, cerrando los bucles o flujos económicos y ecológicos de los recursos. El análisis de los flujos físicos de recursos proviene de la escuela de pensamiento de la ecología industrial, en la cual los flujos materiales son considerados como nutrientes biológicos, diseñados para reintroducirse en la biosfera sin incidentes técnicos, y nutrientes diseñados para circular con alta calidad en el sistema de producción sin retornar a la biosfera.

- Economía Verde

  La economía verde es una economía que tiene como objetivo reducir los riesgos ambientales y las escaseces ecológicas, en base a la aspiración de alcanzar el

desarrollo sostenible sin degradar el medio ambiente. Está estrechamente relacionada con la economía ecológica, con un enfoque más aplicado. Para ser verde, una economía no solo debe ser eficiente, sino también justa, particularmente para asegurar una transición justa a una economía que sea baja en carbono, eficiente en el uso de recursos y socialmente inclusiva.

- Economía Azul

La economía azul es una propuesta que pretende que todos los residuos y desechos sean reintroducidos de nuevo al proceso económico como materias primas de otros productos (en la línea de la Economía Circular), añadiendo la capacidad de responder a las necesidades básicas comunes introduciendo innovaciones inspiradas en el funcionamiento de la naturaleza, generando múltiples beneficios, incluyendo empleos y capital social, yendo más allá de la Economía Verde (con la que igualmente comparte líneas desarrollistas), tocando claves para alcanzar el desarrollo sostenible completo, en la medida en que esta economía, no solo cambia los productos (como la Economía Verde), sino que cambia los procesos (lo que diferencia a la Economía Azul), imitando a la naturaleza.

Para la consecución progresiva de avances en estos ámbitos, se propone la articulación y coordinación con proyectos específicos.

Ver Anexo III.

10.1. PROYECTO: MIDAR PLUS

El **MIDAR Plus** pretende el desarrollo de la economía local a través del fomento de las actividades relacionadas con el uso de la energía sostenible. Ideado en el marco de la Oficina Local de la Energía (OLE), por su específica aportación se expone de forma individualizada.

Ver Anexo VIII.

10.2. PROYECTO: AGENDA 21

La **Agenda 21** es una Iniciativa estratégica, dinámica y participativa para desarrollar actuaciones de forma integrada desde una perspectiva socioeconómica y ambiental encaminada a conseguir un desarrollo sostenible. Ideada en el marco de la Oficina de Sostenibilidad Ambiental (OSA), por su específica aportación se expone de forma individualizada.

Ver Anexo IX.

11. PROGRAMA: ECONOMÍA SOCIAL

La **Economía Social** prioriza el hecho de que las relaciones de producción y distribución estén organizadas por el principio de **solidaridad**, **sin un fin primordial lucrativo**.

Enmarcada en el tercer sector, incluye a centros especiales de empleo, asociaciones, fundaciones, cooperativas, empresas de trabajo asociado, sociedades

laborales, organizaciones no lucrativas, asociaciones caritativas, empresas de inserción, mutuas, o micro emprendimientos asociativos.

La economía social se define como un modo de hacer economía, organizando de manera asociada y cooperativa la producción, distribución, circulación y consumo de bienes y servicios, y profundiza específicamente en modelos de desarrollo socioeconómico en los que prima la **empleabilidad de colectivos en riesgo de exclusión**.

Ver Anexo III.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5: OBJETIVOS SMART

OBJETIVO GENERAL

Se indican seguidamente los objetivos a alcanzar según una metodología específica, que los convierta en **objetivos SMART**.

SMART es un acrónimo mnemónico que proporciona criterios para guiar en el establecimiento de metas y objetivos en la gestión de proyectos, a considerar en la planificación estratégica, haciendo referencia a cada una de las características que debe tener la adecuada consecución de una meta. Así, un objetivo SMART es:

- **Specific (específico)**
- **Mensurable (medible)**
- **Achievable (alcanzable)**
- **Relevant (relevante)**
- **Timely (temporal)**

Por tanto, los objetivos SMART serán específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales. Así, se trazan metas concretas que permiten analizar el desempeño de los esfuerzos realizados, a fin de dirigir, orientar, ordenar y medir el trabajo de manera sistemática.

Las previsiones, en este sentido, se deben enmarcar en **escenarios potenciales**, que sólo el tiempo podrá confirmar en cuanto a su dimensionado real y efectivo, pero que, con los datos disponibles, permiten hacer aproximaciones en base a los propios proyectos tanto captados como proyectados para Miranda.

De esta manera, los objetivos se exponen de forma sintetizada a continuación, abordando la metodología de cálculo y consecución de los mismos en base a los Programas y Proyectos expuestos seguidamente.

OBJETIVO	IMPACTO	
	QUINQUENIO	DÉCADA
GENERACIÓN DE EMPLEO	2.000	4.000
ATRACCIÓN DE VISITANTES	400.000	2.000.000
AUMENTO DEMOGRÁFICO	1.500	4.000
AUMENTO DE LA RENTA PER CÁPITA	18%	36%

Para alcanzar la consecución de los objetivos, se exponen a continuación los Programas que permitirían llevarlos a cabo.

12. PROGRAMA: OBJETIVOS ESPECÍFICOS

S (specific/específico):

La especificidad viene marcada por la voluntad de alcanzar unos **indicadores objetivo** claros, que son los siguientes:

- Generación de empleo

- Atracción de visitantes
- Aumento demográfico
- Aumento de la Renta Per Cápita

13. PROGRAMA: OBJETIVOS MEDIBLES

M (mensurable/medible):

La medición a llevar a cabo viene determinada por unos valores calculados en base a previsiones extraídas del **conocimiento de proyectos empresariales concretos** que permitirán alcanzar los objetivos.

TIPOLOGÍA DE ACTIVIDADES	GENERACIÓN DE EMPLEO (POTENCIAL)
ACTIVIDADES EN SUELO DE USO INDUSTRIAL-EMPRESARIAL SIN RIESGO (TRAMITACIONES CERRADAS)	2.416
ACTIVIDADES EN SUELO DE USO URBANO Y RÚSTICO (TERCIARIO-SERVICIOS) SIN RIESGO (TRAMITACIONES CERRADAS)	28
TOTAL	2.444

14. PROGRAMA: OBJETIVOS ALCANZABLES

A (achievable/alcanzable):

La clave para alcanzar los indicadores pretendidos radica en la **atracción de proyectos empresariales**, que con su consecuente actividad económica producirán un efecto progresivo, potencialmente alcista, en la **generación de empleo**, en el **aumento demográfico**, y en el **aumento de la Renta Per Cápita**. Incluso, algún sector concreto produciría, de forma derivada, una **atracción de visitantes** de fuera de la ciudad, con un consecuente **impacto económico en la socioeconomía local**.

La previsión de impacto potencial en el empleo, en el caso de actividades en suelo de uso industrial-empresarial, según sectores, en lo relativo a operaciones con

las tramitaciones cerradas en cuanto a su implantación en Miranda (sin riesgo al respecto, por tanto), es la siguiente:

TIPOLOGÍA DE OPERACIONES	ACTIVIDADES EN SUELO DE USO INDUSTRIAL-EMPRESARIAL (SEGÚN SECTOR)	GENERACIÓN DE EMPLEO (POTENCIAL)
OPERACIONES SIN RIESGO (TRAMITACIONES CERRADAS)	LOGÍSTICA	2.238
	METAL	274
	AERONÁUTICA	200
	TECNOLÓGICO	151
	MANUFACTURA	150
	AGROALIMENTACIÓN	108
	AUTOMOCIÓN	100
	PROTECCIÓN MEDIOAMBIENTAL	47
	FARMACÉUTICA	30
	INDUSTRIAL INTERSECTORIAL	374
	TOTAL	3.672

La previsión de impacto potencial en el empleo, en el caso de actividades que no se ubican en polígonos industriales, ni en suelo de uso industrial-empresarial, sino que se enmarcan en el sector terciario (servicios), en tipología de suelo generalmente urbano (ciudad), o rústico (según sector), en lo relativo a operaciones con las tramitaciones cerradas en cuanto a su implantación en Miranda (sin riesgo al respecto, por tanto), es la siguiente:

TIPOLOGÍA DE OPERACIONES	ACTIVIDADES EN SUELO DE USO URBANO Y RÚSTICO (TERCIARIO-SERVICIOS) Y TIPOLOGÍAS DE ECONOMÍAS	GENERACIÓN DE EMPLEO (POTENCIAL)
OPERACIONES SIN RIESGO (TRAMITACIONES CERRADAS)	TERCIARIO	181
	ECONOMÍA NARANJA	31
	ECONOMÍA SOCIAL	23
	ECONOMÍA SOSTENIBLE	5
	TOTAL	240

Ver Anexo III.

15. PROGRAMA: OBJETIVOS RELEVANTES

R (relevant/relevante):

La relevancia de los indicadores objetivo debe venir marcada por unas aspiraciones **ambiciosas**, que deben ser también **realistas**, lo que supone una tarea

compleja, que se puede abordar desde la consideración de que muchos de los proyectos pretendidos para mejorar los indicadores municipales se han captado y sólo están pendientes de su efectivo y completo desarrollo en Miranda, lo cual es sólo cuestión de tiempo (caso de los objetivos alcanzables), así como desde la perspectiva de proyectos cuyo interés por desarrollarse en Miranda ya se ha confirmado, pero que requieren de tramitaciones pendientes de concluir, habida cuenta de lo complejo de las operaciones, y aún no puede tenerse la certeza absoluta de que se vayan a concretar en proyectos efectivos (y son, por tanto, objetivos relevantes, pero no cuentan con la certeza de los objetivos alcanzables).

Así, la relevancia está en consonancia con la ambición, en la pretensión de que, cuanto mayor sea el reto a lograr, mayor será el esfuerzo en conseguirlo, y, en caso de no alcanzarlo, el esfuerzo desempeñado hará que el objetivo conseguido se acerque lo más posible al objetivo pretendido inicialmente.

Por otro lado, la previsión de impacto potencial en el empleo, en el caso de actividades en suelo de uso industrial-empresarial, según sectores, en lo relativo a operaciones con las tramitaciones abiertas en cuanto a su implantación en Miranda (con riesgo al respecto, por tanto), es la siguiente:

TIPOLOGÍA DE OPERACIONES	ACTIVIDADES EN SUELO DE USO URBANO Y RÚSTICO (TERCIARIO-SERVICIOS) Y TIPOLOGÍAS DE ECONOMÍAS	GENERACIÓN DE EMPLEO (POTENCIAL)
OPERACIONES CON RIESGO (TRAMITACIONES ABIERTAS)	METAL	750
	TECNOLÓGICO	500
	MANUFACTURERO	150
	ECONOMÍA NARANJA	30
	TOTAL	1.430

De forma complementaria, la previsión de impacto potencial en un factor añadido concerniente a un sector concreto (el de la economía naranja), en lo relativo a la potencial atracción de turistas o visitantes a la ciudad (el encontrarse el sector directamente relacionado con el turismo), en lo relativo a operaciones con las tramitaciones abiertas en cuanto a su implantación en Miranda (con riesgo al respecto, por tanto), es la siguiente:

FACTOR AÑADIDO SECTORIAL		
TIPOLOGÍA DE OPERACIONES	SECTOR	ATRACCIÓN DE VISITANTES POR AÑO (POTENCIAL)

OPERACIONES CON RIESGO (TRAMITACIONES ABIERTAS)	ECONOMÍA NARANJA	400.000

Ver Anexo III.

16. PROGRAMA: OBJETIVOS TEMPORALES

T (timely/temporal):

Se considera fundamental que los objetivos sean **medibles en el tiempo**, para lo cual se ha de trazar una línea continuista a seguir que pretenda abordar **objetivos de consecución** a **medio y largo plazo**.

Habida cuenta de las experiencias en las áreas de promoción y desarrollo de proyectos empresariales, la **planificación estratégica de entidades locales** encuentra **escenarios medibles razonables** en base a impactos por **quinquenios** y **décadas**.

Los indicadores objetivo a alcanzar se derivan en unas cifras a considerar como **hitos medibles en el tiempo**.

Así, los objetivos, dimensionados en el tiempo, se exponen de la siguiente manera:

En lo relativo a la **generación de empleo** potencial, se ha configurado en base a los cálculos de las propias **actividades empresariales** en cuanto a los proyectos con las tramitaciones (ya sean cerradas o abiertas).

La previsión de impacto potencial en el empleo, en el caso de actividades en suelo de uso industrial-empresarial, según sectores, en lo relativo a operaciones con las tramitaciones cerradas en cuanto a su implantación en Miranda (sin riesgo al respecto, por tanto), es la siguiente:

TIPOLOGÍA DE OPERACIONES	ACTIVIDADES EN SUELO DE USO INDUSTRIAL-EMPRESARIAL (SEGÚN SECTOR)	EMPLEO PREVISTO (POTENCIAL)	
		QUINQUENIO	DÉCADA
OPERACIONES SIN RIESGO (TRAMITACIONES CERRADAS)	LOGÍSTICA	2.238	3.232
	METAL	274	420
	AERONÁUTICA	200	400
	TECNOLÓGICO	151	213
	MANUFACTURA	150	238
	AGROALIMENTACIÓN	108	192
	AUTOMOCIÓN	100	200
	PROTECCIÓN MEDIOAMBIENTAL	47	83
	FARMACÉUTICA	30	60
	INDUSTRIAL INTERSECTORIAL	374	622

TOTAL	3.672	5.660

La previsión de impacto potencial en el empleo, en el caso de actividades que no se ubican en polígonos industriales, ni en suelo de uso industrial-empresarial, sino que se enmarcan en el sector terciario (servicios), en tipología de suelo generalmente urbano (ciudad), o rústico (según sector), en lo relativo a operaciones con las tramitaciones cerradas en cuanto a su implantación en Miranda (sin riesgo al respecto, por tanto), es la siguiente:

TIPOLOGÍA DE OPERACIONES	ACTIVIDADES EN SUELO DE USO URBANO Y RÚSTICO (TERCIARIO-SERVICIOS) Y TIPOLOGÍAS DE ECONOMÍAS	EMPLEO PREVISTO (POTENCIAL)	
		QUINQUENIO	DÉCADA
OPERACIONES SIN RIESGO (TRAMITACIONES CERRADAS)	TERCIARIO	181	275
	ECONOMÍA NARANJA	31	40
	ECONOMÍA SOSTENIBLE	5	10
	ECONOMÍA SOCIAL	23	75
	TOTAL	240	400

Por otro lado, la previsión de impacto potencial en el empleo, en el caso de actividades en suelo de uso industrial-empresarial, según sectores, en lo relativo a operaciones con las tramitaciones abiertas en cuanto a su implantación en Miranda (con riesgo al respecto, por tanto), es la siguiente:

TIPOLOGÍA DE OPERACIONES	SECTOR	EMPLEO PREVISTO (POTENCIAL)	
		QUINQUENIO	DÉCADA
OPERACIONES CON RIESGO (TRAMITACIONES ABIERTAS)	METAL	750	1.300
	TECNOLÓGICO	500	1.000
	MANUFACTURERO	150	300
	ECONOMÍA NARANJA	30	60
	TOTAL	1.430	2.660

Ver Anexo III.

De forma complementaria, se considera la previsión de impacto potencial en un factor añadido concerniente a un sector concreto (el de la economía naranja), en lo relativo a la potencial atracción de turistas o visitantes a la ciudad (el encontrarse el sector directamente relacionado con el turismo).

En lo concerniente a la **atracción de visitantes** potencial, se ha configurado en base a los cálculos de las propias **actividades empresariales** en cuanto a la previsión de atracción de público objetivo, aunque en este caso se trata de proyectos con las tramitaciones abiertas en cuanto a su implantación en Miranda (con riesgo al respecto,

por tanto), lo que supone que durante el primer quinquenio se desarrollen, provocando impacto sólo al final del ciclo, y una vez en fase de explotación ya multipliquen su impacto por anualidades, y cuya proyección es la siguiente:

FACTOR AÑADIDO SECTORIAL			
TIPOLOGÍA DE OPERACIONES	SECTOR	ATRACCIÓN DE VISITANTES (POTENCIAL)	
		QUINQUENIO	DÉCADA
OPERACIONES CON RIESGO (TRAMITACIONES ABIERTAS)	ECONOMÍA NARANJA	400.000	2.000.000

Por otra parte, la evolución de estos indicadores derivará en un consecuente **aumento demográfico**, para cuya proyección se ha considerado la **progresión de los últimos años**, y se ha analizado de forma conjunta con una consideración específica relacionada directamente con el objetivo de alcanzar un **paro estructural** (de carácter permanente y cuyo mantenimiento es estable incluso en tiempos de bonanza económica).

En este caso, un porcentaje estructural estimado es el 5% (porcentaje cifrado en torno al millar de personas), cifra a partir de la cual no se podría disminuir, alcanzando un objetivo de pleno empleo considerado conceptualmente como una situación en la cual toda la población activa, en edad laboral productiva, que desean trabajar, tengan trabajo.

El alcance de los objetivos pretendidos supondría que **la nueva oferta de empleo sobrepasaría la demanda**, por lo que la capacidad de mano de obra disponible a nivel municipal requeriría complementarse con una atracción de gente al municipio para cubrir los nuevos puestos de trabajo generados.

La **atracción de talento** redundaría en un **crecimiento demográfico**, como uno de los objetivos pretendidos, cuya estimación depende de multitud de factores complejos de determinar.

En este sentido, pueden generarse puestos de trabajo en Miranda que sean cubiertos por gente de otros municipios cercanos y ello no suponga un empadronamiento en Miranda, ya que podrían continuar viviendo en sus municipios de origen.

O puede que la generación de un puesto de trabajo en Miranda cubierto por una persona de otro municipio suponga el empadronamiento de ésta, por cuestiones relacionadas con la distancia desde el lugar de origen, los costes asociados, o la mejor calida de vida.

Así mismo, puede que la generación de de un puesto de trabajo en Miranda cubierto por una persona de otro municipio suponga el empadronamiento de esta

persona únicamente, o de más miembros de una unidad familiar (a determinar en caso de que sea una pareja con o sin hijos, u otros familiares convivientes).

Por tanto, es ciertamente variable la casuística que puede darse asociada a esta tipología de movimientos, pero en cualquier caso, provocará un crecimiento demográfico municipal a estimar.

CRECIMIENTO DEMOGRÁFICO (POTENCIAL)	
QUINQUENIO	DÉCADA
1.500	4.000

Por otro lado, en lo relativo al **aumento de la renta per cápita**, para cuya proyección se ha considerado la **progresión de los últimos años**, y se ha analizado de forma conjunta con una consideración específica relacionada directamente no tanto con la cantidad de empleo generado, sino con la **calidad de empleo generado**, habida cuenta de que algunos de los proyectos se encuentran directamente relacionados con proyectos de alta calidad.

Los valores estimativos también son difícilmente previsibles, pero en cualquier caso, se provocará un aumento de la renta per cápita municipal a estimar.

AUMENTO DE LA RENTA PER CÁPITA (POTENCIAL)	
QUINQUENIO	DÉCADA
18%	36%

LÍNEA ESTRATÉGICA 6: GOBERNANZA

OBJETIVO GENERAL

Se pretende contar con una estructura que cohesione, posibilite, estabilice y controle el Plan Estratégico.

A tal fin, se considera estratégico disponer de una herramienta específica que controle el Plan y le dote de sostenibilidad, otra que capte fondos para el Plan y le dote de recursos, y otra que dé contenido al Plan (utilidad principal de la herramienta que supone Miranda Empresas como oficina de desarrollo municipal encargada del favorecimiento y captación de inversiones a Miranda).

Así, se articulan herramientas que doten de la requerida sostenibilidad, los necesarios recursos y el adecuado contenido al Plan.

- **Sostenibilidad**: Proyecto de Miranda al Futuro
- **Recursos**: Proyecto de Captación de Fondos
- **Contenido**: Proyecto de Miranda Empresas

Para determinar la idoneidad de cara a determinar la fórmula y estructura de cada Proyecto, se puede contar con los resultados de un Análisis Multicriterio.

Ver Anexo XVI.

17. PROGRAMA: DOTACIÓN DE SOSTENIBILIDAD

Se considera estratégico disponer de una herramienta específica que controle el Plan y le dote de sostenibilidad.

17.1. PROYECTO: MIRANDA AL FUTURO

Se considera fundamental contar con una herramienta que controle el desarrollo efectivo del Plan, analice el cumplimiento de las expectativas marcadas, minimice los riesgos generados, optimice las sinergias detectadas y valore la aportación de los actores involucrados. **Miranda al Futuro** se configuraría ofreciendo el servicio que daría soporte a este control.

CONTROL:

El logro del nivel de calidad requerido estará en función de los siguientes **factores:**

1. **Cumplimiento de los objetivos.**

2. **Adaptación continua de los objetivos del Proyecto a las necesidades detectadas** y a los requerimientos del mismo.

3. Mantenimiento de los **plazos asignados** a cada una de las fases del Plan, y como consecuencia al Plan en su totalidad.

4. **Mantenimiento de cauces fluidos de comunicación** con cada actor implicado en el proyecto: aporte de información sobre el estado del proyecto, en cada etapa crítica del mismo y en todo caso cuando se requiera.

5. **Nivel técnico** de la documentación elaborada, **idoneidad** de los formatos de entrega, y su **adaptación** a las características específicas de los destinatarios de cada documento.

6. Adecuación del **nivel de implicación** del personal interviniente, los integrantes de los entes de participación y todos los especialistas involucrados, a los requerimientos del Plan. Esto significa optimizar los esfuerzos de estos actores para la consecución de los objetivos marcados.

7. Consecución de una **involucración efectiva, política, administrativa y ciudadana.**

Dos son los enfoques con que se puede abordar la consecución de los niveles de calidad requeridos:

- El control de la calidad de los trabajos realizados
- La gestión de la calidad para asegurar los resultados

El primero de los enfoques enfatiza el seguimiento de trabajos ya efectuados, mientras que el segundo de ellos se apoya principalmente en que la ejecución de cada una de las actividades del Plan sea correcta, y por tanto asegura la calidad final sin necesidad de esa inspección. En este Plan se combinarán ambas técnicas, en función del tipo de actividad realizada.

Al proyecto de **Miranda al Futuro** le corresponden las funciones relacionadas con **dotar de contenido a la Línea Estratégica 6 (Programa 17)**.

EXPECTATIVAS:

A nivel del impacto que se pretende generar, las expectativas y el escenario objetivo pretendido, se considera que se debe trabajar para conseguir la siguiente orientación:

Miranda de Ebro se encuentra, sin duda, en disposición de adoptar un modelo desarrollista (basado en una Estrategia Ofensiva que aproveche las oportunidades externas futuras para aumentar las fortalezas intrínsecas actuales) orientado claramente al crecimiento, con fortalezas reconocidas que hacen perfectamente viable un potencial desarrollo socioeconómico e industrial futuro en base a unas posibilidades de desarrollo según un modelo ideal de crecimiento, que podrá conseguir resaltar las ventajas intrínsecas, endógenas, heredadas de la tradición mirandesa industrial y como eje de comunicaciones estratégico, para crecer progresivamente en importancia en su área de influencia.

Así, se han de aprovechar las oportunidades, explicadas en su momento con detenimiento, que brinda la logística, todos los factores de localización industrial locales, la disponibilidad de suelo industrial, la tradición industrial existente, el ferrocarril, las infraestructuras, los servicios, el tejido socioeconómico local, el medio ambiente (poniendo en valor los valores ambientales para conseguir un modelo de desarrollo sostenible), las promociones futuras y todo lo que convierte el escenario futuro de Miranda en ideal para este modelo desarrollista venidero (tanto urbano, como socioeconómico e industrial), a poner en valor en un Plan Estratégico de Miranda de Ebro a corto, medio y largo plazo.

De todo ello se pretende que un modelo de desarrollo basado en una Estrategia Ofensiva sea altamente positivo para Miranda de Ebro, estando los posibles efectos colaterales negativos ampliamente compensados, o limitados por las actuaciones del propio modelo, o por las prescripciones de la normativa sectorial existente al efecto en cada caso; y siempre considerando, principalmente, la adopción de políticas de aprovechamiento de las oportunidades expuestas para potenciar las fortalezas vigentes (dada la Estrategia Ofensiva predominante que se pretende), no siendo excluyente este modelo de otros secundarios propuestos en el análisis de cada caso concreto,

necesarios también para garantizar el adecuado equilibrio y la idoneidad del modelo de desarrollo más óptimo.

En este sentido, un planteamiento desarrollista enfocado a sectores estratégicos de forma adecuada, puede generar coincidencias claves con elementos de sintonía y fortaleza local, consiguiendo adecuaciones a los planes de desarrollo empresarial, lo que puede otorgar al municipio un alto grado de interés para inversiones potenciales, aumentando el grado de especialización de la localidad, con el consiguiente valor añadido.

Así, se buscará mejorar algunas condiciones competitivas de la ciudad para atraer iniciativas foráneas, con altas necesidades de mano de obra y talento para el funcionamiento de la actividad de forma directa, y la capacidad inductora para generar empleo en actividades indirectas.

Se pretende impulsar nuevos proyectos productivos que contengan elementos de innovación, y que consigan aumentar el grado de autonomía económica de la ciudad con el impulso de actividades que se fundamenten en recursos locales y en mercados de cercanía, y cuyo objeto otorgue un aumento del valor añadido para la empresa, estando en posesión de un alto factor de sostenibilidad.

Paralelamente, es objetivo inherente al plan apoyar la consolidación y el desarrollo de empresas y actividades ya existentes.

RIESGOS:

Dirigir una estrategia exclusiva de atracción hacia algún sector tiene el inconveniente de limitar el volumen potencial de posibles inversores.

La capacidad de atracción efectiva de empresas se puede diluir en la medida en que exista una amplia oferta de suelo e infraestructuras, diseminadas por el territorio de acción, con similares características o reclamos propios de interés, en relación a la oferta local.

La búsqueda de un modelo económico de crecimiento que contemple la vertiente desarrollista sin considerar el equilibrio de la sostenibilidad, puede suponer una solución parcial con consecuencias negativas para el total.

La situación de crisis actual estructural altera las lógicas fabriles, mercantiles y de interés individual habituales hasta hace pocos años, y a escala local se puede malinterpretar tanto el cambio de ciclo económico, como el modelo en base al cual se abordará el nuevo ciclo de la economía venidero.

SINERGIAS:

En la articulación completa de la Estrategia se tendrá en cuenta un modelo integral, lo que repercutirá en el aprovechamiento de las sinergias generadas fundamentalmente por las funciones de Promoción Industrial Externa, Coordinación y Seguimiento, desarrollo de Grupos de Participación, Emprendimiento, o configuración de una “Bolsa de Ideas”.

Así mismo, se aprovecharán las sinergias generadas por los servicios de oficinas locales, enmarcadas en otras contrataciones, como la OLE o la OSA; o los servicios administrativos municipales de apoyo al empleo, los CEAS, el ECyL, la Cámara de Comercio, u otras entidades relacionadas con la temática de la Estrategia.

También se aprovecharán las sinergias de documentos de desarrollo estratégicos locales, caso del Plan Midar Plus (Plan para el desarrollo de la economía local a través del fomento de las actividades relacionadas con el uso de la energía sostenible), o la Estrategia de Sostenibilidad de la Agenda Local 21 (como iniciativa estratégica, dinámica y participativa para desarrollar actuaciones de forma integrada desde una perspectiva socioeconómica y ambiental encaminada a conseguir un desarrollo sostenible).

ACTORES:

Cabe destacar una serie de actores destacados, cuya representación enriquecerá la Estrategia, caso del Ayuntamiento de Miranda de Ebro (con representación de todos sus grupos políticos), la Diputación Provincial de Burgos, la Junta de Castilla y León, el Gobierno de España, los Agentes de Empleo y Desarrollo Local, el Empresariado, los Sindicatos, los Centros Formativos, el Tercer Sector (Entidades sectoriales, como Asociaciones, Fundaciones, o Cooperativas, cuya actividad esté relacionada con el desarrollo socioeconómico local) y el Cuarto Sector (organizaciones que se rigen por valores como los fines sociales, la sustentabilidad económica, la responsabilidad social, la transparencia, la innovación, la eficiencia y profesionalismo).

No se debe obviar que, actualmente, se dispone de Consejos Sectoriales que aglutinan buena parte de la representación de actores importantes en el desarrollo local, caso del Consejo Económico y Social, o el Consejo Local para el Desarrollo Sostenible.

18. PROGRAMA: DOTACIÓN DE RECURSOS

Se considera fundamental disponer de una herramienta específica que capte fondos para el Plan y le dote de recursos.

18.1. PROYECTO: CAPTACIÓN DE FONDOS

A tal efecto, se considera estratégico crear un **Servicio de Captación de Fondos**, articulado como instrumento específico y especializado en la búsqueda, encaje y captación de fondos.

Específicamente, se considera una oportunidad a aprovechar el posicionamiento actual y consolidación de Miranda de Ebro como zona con posibilidades de captación de proyectos empresariales en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia y los fondos next generation UE, como herramientas de acción derivadas de la pandemia covid-19 y su consecuente crisis sanitaria y socioeconómica, y la posibilidad de acceso a convocatorias en el marco de nuevas líneas de ayudas habilitadas progresivamente.

Así mismo, se ha de estudiar la evolución de solicitudes de subvenciones a fondos en curso, con especial atención a los europeos cuya temática encaja con un modelo desarrollista, y que en caso de que se hiciera efectiva la consecución de los mismos, generaría unas sinergias potenciales que sería necesario poner en valor, para lo cual debería articularse la correspondiente coordinación.

Este servicio dotaría de contenido a la posibilidad de captación y distribución de fondos y partidas asociadas al desarrollo del Plan, en las cuestiones que así lo requirieran.

RECURSOS:

La posibilidad de requerir unos recursos necesarios en relación a las iniciativas desarrolladas debería partir de un análisis económico previo.

Los importes se fijarán inicialmente mediante el siguiente método general:

- Inversiones en infraestructuras y equipamientos.
- Costes de conservación y explotación.
- Ingresos.
- Actuaciones no inversoras.
- Inversiones y gastos en actuaciones vinculadas a la iniciativa privada.
- Seguimiento y control del Plan.

Todo ello haciendo división en cada capítulo entre inversión pública y privada, y de manera anualizada durante el periodo de extensión del Plan.

Teniendo en cuenta la importancia y calado del Plan Estratégico, se estima como recurso necesario e ineludible la implicación del Ayuntamiento para ponerse a disposición de las iniciativas que sean aprobadas, para lo cual será necesario establecer una coordinación para la ejecución de la estrategia, lo que dotará de mayor viabilidad y potencialidad a las acciones propuestas llevadas a cabo finalmente, repercutiendo en las posibilidades de éxito del Plan Estratégico.

Así, se podrán generar y mantener los ritmos de ejecución necesarios para el desarrollo de las iniciativas y se podrán establecer entornos propicios para la comunicación y participación de los actores, así como certificar la idoneidad en la aplicación de los recursos dispuestos para desarrollar convenientemente las iniciativas.

FINANCIACIÓN:

La posibilidad de financiación de las iniciativas desarrolladas debería partir de un análisis financiero previo.

El análisis financiero contemplará:

1. Propuesta de participación pública-privada para cada uno de los Programas que se establezcan.

2. Enumeración de fuentes de financiación pública.

3. Distribución potencial de costes del Plan entre las diferentes Administraciones implicadas como agentes en el desarrollo del mismo.

4. Integración de los aspectos financieros de otros planes aprobados en la fecha de redacción del documento.

Se estudiarán, así mismo, diferentes mecanismos recaudatorios.

Al proyecto de **Captación de Fondos** le corresponden las funciones relacionadas con **dotar de contenido a la Línea Estratégica 6 (Programa 18)**.

19. PROGRAMA: DOTACIÓN DE CONTENIDO

Se considera fundamental disponer de una herramienta específica que dé contenido al Plan.

19.1. PROYECTO: MIRANDA EMPRESAS

Miranda Empresas, la Oficina de Desarrollo del Ayuntamiento de Miranda de Ebro creada en 2016, está promoviendo inversiones empresariales en la ciudad en base a una planificación basada en el desarrollo sectorial estratégico, un modelo que pretende dar resultados acelerando significativamente los tiempos de implantación empresarial y el número de inversiones.

Al proyecto de **Miranda Empresas** le corresponden las funciones relacionadas con **dotar de contenido a las Líneas Estratégicas 1, 2, 3, 4 y 5**.

ANEXO I:

AGENTES SOCIOECONÓMICOS

ANEXO II:

CAMPAÑA DE PROMOCIÓN AUDIOVISUAL

PRAXIS METODOLÓGICA DE LA CAMPAÑA DE PROMOCIÓN

ANEXO III:

DATOS DE NUEVAS INVERSIONES EN SUELO DE USO EMPRESARIAL-INDUSTRIAL DESDE 2016

PLANO DE NUEVAS INVERSIONES EN SUELO DE USO EMPRESARIAL-INDUSTRIAL DESDE 2016

PROYECTOS ESTRATÉGICOS PRIORITARIOS

PROYECTOS ESTRATÉGICOS SECTORIALES

ANEXO IV:

ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS

ANEXO V:

ANÁLISIS DAFO (DIAGNÓSTICO)

ANÁLISIS DAFO (DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA)

ANEXO VI:

PROGRAMA TERRITORIAL DE FOMENTO (ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO)

PROGRAMA TERRITORIAL DE FOMENTO (EFECTO DIFERENCIAL FISCAL Y FINANCIERO DEL PAÍS VASCO)

ANEXO VII:

ESPACIO TEMÁTICO DE MIRANDA

ANEXO VIII:

MIDAR PLUS

ANEXO IX:

AGENDA 21 DE MIRANDA DE EBRO

ANEXO X:

AYUDAS DE TRANSICIÓN JUSTA

ANEXO XI:

MIRANDA COMERCIO ACTIVO: INFORME DE VIABILIDAD

MIRANDA COMERCIO ACTIVO: MEMORIA DESCRIPTIVA DE LA INVERSIÓN

MIRANDA COMERCIO ACTIVO: MEMORIA TÉCNICA DE LA INVERSIÓN

ANEXO XII:

ACELERADORA MIRANDA CONECTA: PROGRAMA

ACELERADORA MIRANDA CONECTA: RESUMEN EJECUTIVO

ANEXO XIII:

DOCUMENTO DE SÍNTESIS DEL RETORNO DEL PROYECTO PARA LA CIUDAD

ANEXO XIV:

MATERIAL DIVULGATIVO: DOSSIER INFORMATIVO

MATERIAL DIVULGATIVO: POLÍPTICO

MATERIAL DIVULGATIVO: ÁREA DE INFLUENCIA

MATERIAL DIVULGATIVO: GENERACIÓN DE MASA CRÍTICA

ACTUALIZACIÓN CONTINUA DE TRABAJOS

ANEXO XV:

PÁGINA WEB DEL PLAN ESTRATÉGICO:

https://mirandaempresas.com/mirandoalfuturo/plan-estrategico/

ANEXO XVI:

ANÁLISIS MULTICRITERIO DE GOBERNANZA DEL PLAN ESTRATÉGICO

ANEXO XVII:

PLAN ESTRATÉGICO ABIERTO