

Plan de Atracción de Empresas y Desarrollo Económico de Tudela

2021-2025



Presentación del alcalde

En nombre del Ayuntamiento de Tudela, me complace presentar el Plan de Atracción de Empresas y Desarrollo Económico de Tudela.

Este plan enfocado proporciona la hoja de ruta para la ciudad mientras trabajamos para mejorar nuestro desempeño económico en los próximos años. Nuestro liderazgo territorial, nuestro punto de partida y el impulso a nuestros sectores estratégicos deben proporcionarnos las palancas para fomentar e impulsar nuestro desarrollo económico.

El plan toma en consideración influencias relevantes globales y locales, mientras se enfoca en tres aspectos críticos de la gestión de la economía:

- 1. UN CONTEXTO ADECUADO PARA EL CRECIMIENTO Y LA PROSPERIDAD**
- 2. SOPORTE PARA NEGOCIOS LOCALES y NUEVAS INVERSIONES**
- 3. ENFOQUE EN LAS PERSONAS: ATRAER Y RETENER CAPITAL HUMANO**

Nuestra visión se materializa en una apuesta por una economía de alto rendimiento y valor añadido, con actuaciones orientadas a fortalecer nuestra ciudad como destino empresarial y como generadora de inversión y talento global. Los resultados previstos del plan son los siguientes: crear puestos de trabajo, trabajar en el impulso de

una cultura de innovación que apueste por las últimas tendencias globales como la digitalización, la sostenibilidad o la economía circular y promover y asegurar la presencia de un tejido productivo próspero y solvente para los próximos años.

Aprovecharemos nuestras fortalezas para lograr estos objetivos, mientras trabajamos con todos los agentes locales y regionales, sabiendo que el futuro de nuestra ciudad dependerá de una economía resiliente que restaure nuestro medioambiente y con un tejido productivo que apueste por las prácticas sostenibles.

El contenido y la estrategia de este plan provienen de un extenso proceso de participación con empresas, residentes y expertos locales en coordinación con el equipo del Ayuntamiento de Tudela y una consultora externa como apoyo a su elaboración. Desde aquí quiero agradecer a todos los participantes sus aportaciones. Sin ellas no hubiera sido posible su elaboración



Firmado: Alejandro Toquero
Alcalde de la Ciudad de Tudela

TUDELA:

Ciudad activa en promoción económica y
atracción y desarrollo de empresas

Perfil de la ciudad

Tudela es una ciudad de 37.000 habitantes que se localiza en el centro neurálgico de la Ribera de Navarra y del Valle Medio del Ebro.

Con una trayectoria milenaria, Tudela es un legado de historia, tradiciones, civilizaciones y cultura que ha conseguido transformarse en una ciudad cómoda, dotada y moderna que apuesta por un futuro que ofrezca a la ciudadanía un entorno próspero donde vivir y desarrollarse.

La ciudad, que se desarrolla en un contexto de conocimiento y talento, cuenta con centros educativos y universidades de prestigio, espacios económicos, viveros empresariales, polígonos industriales y una amplia dotación de infraestructuras y servicios que consolidan una base de competitividad y futuro para su desarrollo en los próximos años.



37.000 HABITANTES



**EMPLAZAMIENTO
GEOESTRATÉGICO**



**6 POLÍGONOS
EMPRESARIALES E
INDUSTRIALES**



**1 VIVERO DE EMPRESAS
1 COWORKING**



2 UNIVERSIDADES



**ENTORNO DE TRADICIÓN Y
CULTURA**



Un plan específico en el contexto de otros planes

El presente plan, el Plan de Atracción de Empresas y Desarrollo Económico de Tudela, en adelante PAEDET, se contextualiza como instrumento específico para orientar el desarrollo económico de Tudela, siendo no obstante una iniciativa que parte de una base de proyectos y actuaciones en torno al desarrollo económico y territorial de la ciudad.

Desde una perspectiva de desarrollo territorial, Tudela sería un ejemplo claro del desarrollo policéntrico al que aspira Navarra en su estrategia de desarrollo territorial, enfrentándose, no obstante, a los numerosos retos de concentración de la sociedad en ciudades de mayor tamaño: del entorno, como Pamplona, Zaragoza u otras ciudades que concentran una oferta todavía mayor de servicios, actividades, empleo, etc.

Tudela por tanto es consciente del reto al que se enfrenta: ser una ciudad en la que su sociedad quiera vivir y desarrollarse, constituyendo una localidad atractiva para su entorno poblacional, empresarial y social. Esto depende de múltiples factores que Tudela ya ha analizado a través de diferentes planes estratégicos y estudios realizados tanto por el Ayuntamiento de Tudela, como por otros agentes del territorio, y que deben ser abordados como elementos de un sistema complejo, conectado e interrelacionado, cuyo alcance no es objeto de este plan, pero constituye un enfoque de base para entender que el vector económico es sólo uno de los elementos de un enfoque sistémico de la ciudad.

Asumiendo que el desarrollo económico, afecta y se verá afectado por el desarrollo social, urbano, medioambiental, cultural, etc., ponemos en este plan un enfoque más vertical hacia actuaciones orientadas al desarrollo empresarial en todas sus

vertientes.

Tudela se reconoce en su plan estratégico (Plan estratégico Ciudad 2030, PEC), como *“el centro neurálgico entre grandes ciudades y comunidades autónomas y motor de desarrollo en el corredor del Valle del Ebro, aportando a Navarra un valor diferenciado”*. En dicho plan, se apuesta por sostener en Tudela, la capacidad de ser un referente industrial y comercial, mantener la ciudad como enclave turístico, gastronómico e histórico, y convertirse en líder impulsor de la innovación social. Asimismo, en el plan estratégico se apuesta por un desarrollo económico sostenible, como único modelo viable de desarrollo futuro.

El PAEDET se enmarca en el objetivo estratégico 1.4 del Plan de Acción Municipal (PAM 2019-2023), orientado a *“impulsar el emprendimiento y atracción de empresas para desarrollo económico”*, en el que ya se establecen algunas actuaciones complementarias en materia de promoción y desarrollo empresarial. Es relevante señalar que, en el mismo plan, se incorporan otros objetivos de promoción del sector agroalimentario, el comercio, el turismo o la proyección externa de Tudela como marca verde a nivel internacional.

Por otro lado, la estrategia de especialización inteligente de Navarra, aplicada a la zona de influencia, a través de la estrategia comarcal de especialización inteligente de la Ribera de Navarra (ECEI RN), actúa como marco y contexto en los vectores de desarrollo económico regional: especialización sectorial en las actividades de mayor fortaleza y desarrollo de factores competitivos de base, son los elementos clave de ambas aproximaciones. Tudela actúa como principal municipio tractor en la Ribera y por tanto

asume una parte importante de los retos y proyectos asociados.

municipio.

El PAEDET, es por tanto un plan que se contextualiza en una estrategia territorial reflexionada y vigente. Asume y adopta principios y ejes de actuación y se imbrica e integra en planes de desarrollo actualmente en curso en el territorio, apostando por un enfoque diferencial en proyectos y actuaciones para el desarrollo económico, donde, no obstante, se van a incluir también actuaciones para mejorar o desarrollar aspectos transversales, que constituyen la base para favorecer la competitividad general del

Desarrollo económico en Tudela

El diagnóstico realizado en 2020, como fase preliminar a este trabajo evidenció la existencia en Tudela de más de 2000 empresas, en una economía intrínsecamente terciaria, por su naturaleza urbana y por su rol de referente comarcal. Tudela cuenta con un 82% de empresas del sector servicios, en comparación con un 10% de empresas de la construcción y un 8% de empresas en la industria manufacturera y el sector energético y de residuos.

Tudela como nodo tractor de la Ribera de Navarra, ha centralizado y desarrollado un alto nivel de servicios a la ciudadanía: comercio, banca, restauración, educación, sanidad, etc. articulando los flujos territoriales entre el entorno rural de proximidad y el entorno urbano, dando reflejo al rol que representa la ciudad como cabeza comarcal y núcleo central del Valle Medio del Ebro, y un ámbito de influencia de 150.000 habitantes, sobre numerosos municipios tanto de Navarra, como de zonas limítrofes de Aragón y La Rioja.

Pero Tudela aspira tanto a ser referente comarcal y poder prestar por consiguiente numerosos servicios a la población del territorio, como a impulsar directamente desarrollo económico intrínseco, donde sectores actuales de amplia fortaleza competitiva son esenciales en el sostenimiento de la actividad de la ciudad, y la apuesta por nuevos sectores emergentes será el germen de renovación social y la actividad económica del futuro.

Así, Tudela ha establecido cuatro áreas económicas estratégicas para su desarrollo actual y futuro:

- **Cadena Alimentaria:** presente en toda el área de influencia del Valle Medio del Ebro, y con un reto hacia el mayor valor añadido de la transformación y el surgimiento de nuevos subsectores vinculados al ecosistema: biotecnología agraria, alimentación

funcional y nutraceúticos, valorización de “superproductos” a partir de otros flujos de transformación, alimentación experiencial, fabricación alternativa de proteínas, etc.

- **Construcción:** Un sector que ha sido castigado en los últimos años y que se renovará al amparo de dos tendencias incuestionables: la industrialización y construcción offsite y la sostenibilidad, que impulsará nuevos materiales, nuevas fórmulas constructivas y nuevos diseños edificatorios hacia estándares de eficiencia energética y edificación pasiva y positiva.

- **Energías Renovables:** Sector clave en la descarbonización energética, que impulsará cadenas industriales de fabricación de nuevos elementos. Baterías, acumuladores, redes de transporte, elementos de generación renovable, etc., a la par que propiciará nuevas implantaciones orientadas a la generación y el aprovisionamiento energético. A las tecnologías ya presentes en el territorio, se suman nuevos entrantes como el ámbito de producción y transporte de hidrógeno verde, así como el sector del almacenamiento a través de baterías.

- **Industrias creativas y culturales:** Sector de incuestionable futuro por su carácter integrador de los subsectores de digitalización, producción audiovisual y el sector creativo y cultural. En el marco del sector digital, merece especial atención la digitalización de la industria y todo el marco de transformación hacia la Industria 4.0, que va a impulsar el surgimiento de todo un segmento de servicios profesionales en torno a la industria. En relación con la producción audiovisual, resaltar el empuje en Navarra de este tipo de actividad, donde la Ribera puede encontrar un nicho de apoyo, en servicios vinculados a producciones audiovisuales.

Todos los sectores estratégicos se ven asimismo afectados por los nuevos paradigmas de

sostenibilidad y digitalización: aspectos absolutamente transversales que van a retar a los sectores tradicionales y que suponen a su vez el surgimiento de nuevas industrias.

La reconversión de cadenas industriales al amparo de la electrificación y descarbonización impulsará el surgimiento de sectores emergentes: la electrificación del transporte, la remanufactura y la reutilización y las nuevas tecnologías habilitadoras son subsegmentos de enormes posibilidades en este sector.

Tudela debe apostar por estos sectores y nichos emergentes, como única forma de acompasar su desarrollo económico a los cambios sectoriales y de actividad que van a producirse a nivel global.



VISIÓN ECONÓMICA DE TUDELA:

Una economía de alto rendimiento que impulsa con éxito el perfil global de la Ciudad de Tudela y su impulso como centro de innovación y espíritu empresarial.

Retos del Plan

Los retos que persigue el PAEDT son los siguientes:

- Atraer la inversión empresarial: tanto de empresas extranjeras que quieran implantarse en nuevas zonas como empresas con vinculación territorial que lancen iniciativas de crecimiento e inversión, siendo además este último caso el de mayor facilidad para ser impulsado desde un entorno local.
- Fomentar el crecimiento de las empresas ya existentes: conseguir retener y apoyar la competitividad de las empresas ya implantadas, apoyando su transformación y desarrollo.
- Fomentar el emprendimiento de nuevas empresas a partir del talento comarcal: impulsar actuaciones en materia de emprendimiento y desarrollo endógeno, como fórmula de retener talento y fijarlo en la población.
- Favorecer la reactivación industrial tras la crisis actual motivada por el COVID-19: atender a los cambios que se están produciendo y favorecer un apoyo activo a empresas que se están viendo afectadas por la pandemia.



Metodología

La metodología que se ha seguido para la elaboración del PAEDET ha combinado participación y enfoque experto, integrando las aportaciones tanto de los grupos de interés territoriales, como agentes principales dentro del contexto del plan.

Así, se han desarrollado las actuaciones según el esquema que se muestra a continuación:



PAEDET:

Un plan coordinado en torno a tres ejes principales orientados a las empresas

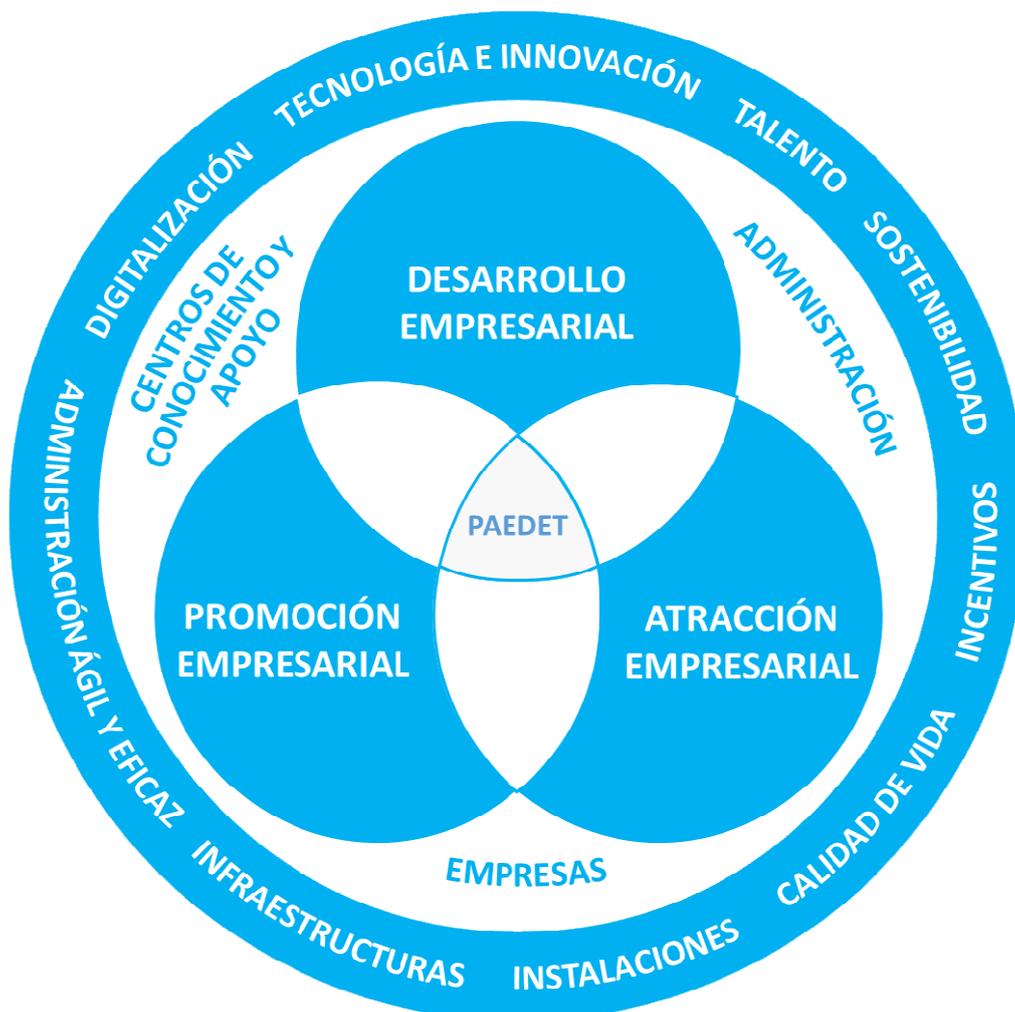


EL PAEDET

El PAEDET se concibe como un plan integrado, cuya representación se muestra en la figura adjunta, siendo difícil representar todas las dimensiones del plan, sin omitir su naturaleza múltiple y compleja.

El PAEDET se centra en desarrollo, atracción y promoción y empresarial, de la mano de la colaboración de empresas, administración y centros de conocimiento y apoyo. Para que se pueda apostar por actuaciones coordinadas necesitamos trabajar en aspectos facilitadores e

impulsores, de carácter más transversal a los tres ejes de actuación, y sobre los que el territorio ya está lanzando actuaciones, en algunos casos desde hace tiempo y en otros de forma más reciente. Se trata de palancas de competitividad sobre las que Tudela inevitablemente ha de trabajar si pretende avanzar con paso firme hacia un posicionamiento de territorio atractivo para el ecosistema empresarial.



El plan se articula alrededor de una serie de principios necesarios para maximizar su efectividad y eficacia.

El programa se concibe como un **marco de colaboración público-privada**. Así, varias de las actuaciones posteriores requieren de una coordinación de todos los agentes del territorio que actúan tanto sobre sus ejes principales como los diferentes factores impulsores y habilitadores. En los próximos capítulos se detalla la tipología que deberán colaborar en cada caso.

Forman parte de los principios asociados al plan la **transparencia y participación**, habiendo incorporado a agentes económicos y a la ciudadanía en diferentes actuaciones para captar sus aportaciones y propuestas y también para someter el plan a la revisión y mejora.

Es vocación del plan lograr un apoyo hacia el **consenso político y social**, dada su naturaleza estratégica para el territorio, y por ello se han incorporado actuaciones propuestas por diferentes grupos políticos, intentando que el plan sea una hoja de ruta para los equipos estables, que supere potenciales cambios en legislatura.

Por último y en línea con los principios del Plan Ciudad se han elevado los conceptos de **innovación y sostenibilidad**, desde su naturaleza de principios fundamentales a factores impulsores de desarrollo económico, ampliando su importancia y carácter transformador en el plan.

Los elementos del plan

El plan de acción del PAEDET se articula en torno a dos tipos de elementos, los ***ejes de actuación***, que son líneas de trabajo específicas para el cumplimiento de los objetivos de atracción, impulso y desarrollo competitivo, y también en torno a los ***factores transversales***, entendidos como elementos en los que hay que trabajar y desplegar actuaciones y que afectan a los tres ejes de actuación.

Será necesario actuar sobre todos los elementos del plan, si bien es cierto que, en un concepto sistémico vamos a encontrarnos numerosas iniciativas en marcha a nivel local, regional y suprarregional, con las que será obligatorio coordinarse para maximizar el impacto esperado de las mismas, algunas de las cuales se han recogido en el apartado de ***sinergias***.

1. EJES DE ACTUACIÓN
2. FACTORES TRANSVERSALES
3. SINERGIAS

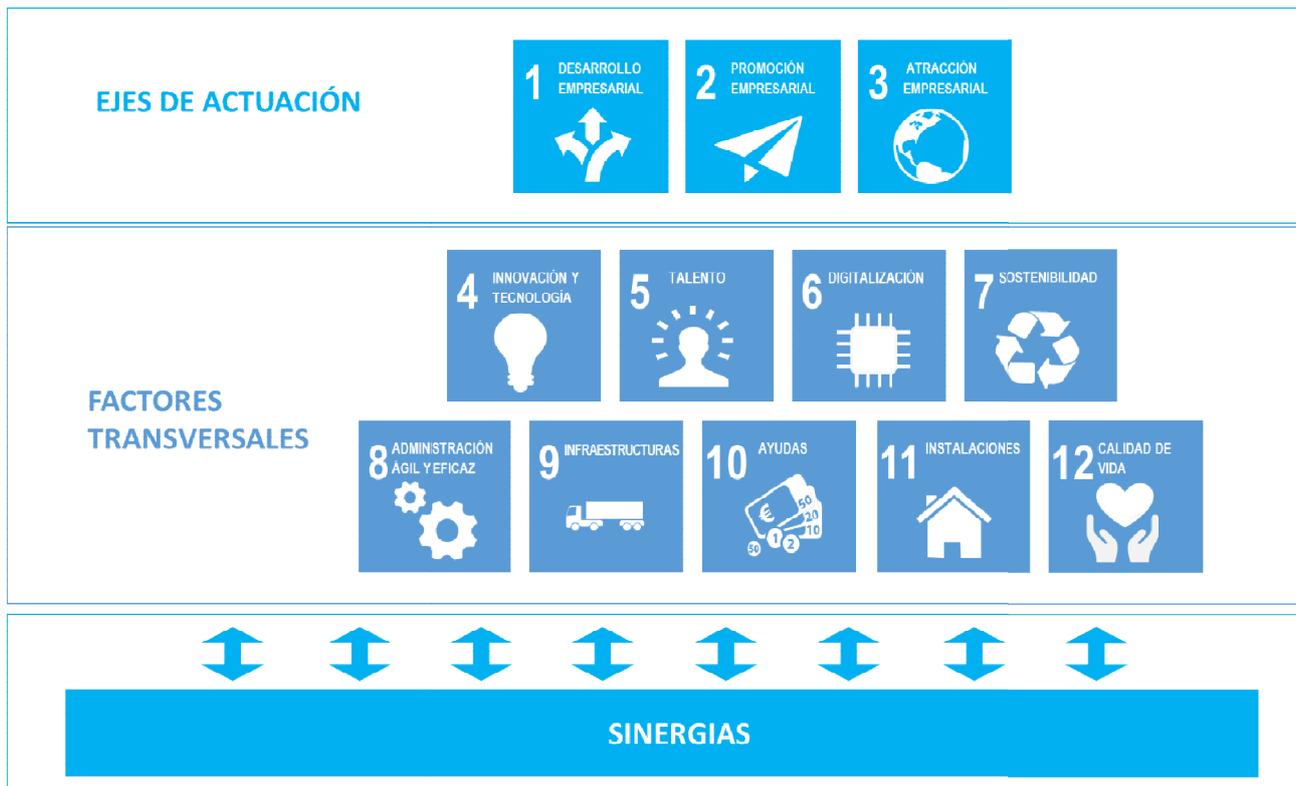


El esquema que se muestra a continuación refleja la arquitectura de ejes de trabajo y factores transversales. En total 3 ejes de trabajo con foco en el desarrollo económico y empresarial y 9 factores transversales.

Aunque el programa pivota sobre los ejes de actuación, será necesario articular acciones concretas en el resto de los factores para favorecer un entorno proclive al desarrollo, promoción y atracción empresarial, siendo parte de estos factores, líneas de actuación que ya cuentan con iniciativas tanto en las estrategias comarcales, como en el Plan Estratégico Ciudad

2030 y el Plan de acción municipal 2019-2023.

Se referencian en el capítulo de sinergias, parte de las iniciativas con las que el Ayuntamiento se coordinará para multiplicar el impulso de las mismas.



1. Desarrollo Empresarial



El eje de actuación que denominamos “*Desarrollo empresarial*” tiene como objetivo principal “*favorecer la competitividad del tejido económico ya existente e implantado en Tudela*”.

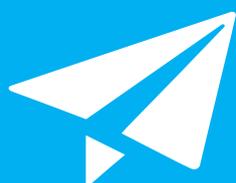
Habida cuenta de que Tudela cuenta con empresas ya instaladas que enfrentan continuamente retos de negocio y mejora competitiva, el eje actuará favoreciendo un conocimiento detallado de la situación de las empresas implantadas, tanto por parte del Ayuntamiento como institución impulsora del plan, como del resto de agentes del territorio.

El propio tejido demanda asimismo un conocimiento más profundo de las capacidades y actividades empresariales existentes, de forma que puedan identificarse oportunidades de negocio entre las empresas de Tudela y se maximicen flujos de actividad en la zona, sin tener que recurrir innecesariamente a proveedores u otras empresas, ante presencia local de capacidades, y favoreciendo con ello el refuerzo a la industria local.

Las empresas instaladas verán por tanto mejorada su fortaleza competitiva, en consonancia con actuaciones en el resto de los factores habilitadores e impulsores, que, por facilidad de comprensión se detallan en los puntos siguientes de forma monográfica.

El eje impulsará por tanto actuaciones orientadas al cuidado y atención de las empresas del territorio, tanto multinacionales como PYMEs y empresas locales y fomentará la relación y networking entre las empresas.

2. Promoción Empresarial



denominado “*Promoción Empresarial*”, despliega las actuaciones necesarias para el impulso a la creación de empresas. El eje tendría por tanto el objetivo de apoyar el emprendimiento y el desarrollo de nuevas empresas en el territorio, aprovechando las capacidades endógenas de Tudela.

Así, en este eje será necesario promover el surgimiento de nuevas empresas, siendo especialmente importante el desarrollo de dichas empresas en sectores emergentes y de futuro de alto valor añadido. En este eje cobra sentido el impulso a nuevos sectores tecnológicos siendo para Tudela especialmente relevantes:

- **Bioteología verde o agroalimentaria:** con el objetivo de poder impulsar un tejido de apoyo en la evolución del sector primario.
- **Alimentación funcional y nutraceúticos:** Con el objetivo de aumentar el valor añadido del sector agroalimentario, tan presente en la zona
- **Nuevas energías renovables:** en nuevos segmentos de generación como el hidrógeno verde
- **Clean Tech:** Sectores de energía limpia tanto en producción renovable, como en transporte, gestión y almacenamiento
- **Construcción sostenible:** A través de nuevos materiales y elementos constructivos que disminuyan la huella de carbono de la construcción
- **Industrias digitales:** impulso a la creación de industria auxiliar de producción digital, gaming y generación de contenidos
- **Servicios** de apoyo a la automatización y digitalización de la manufactura.

La identificación de estos sectores emergentes, como líneas prioritarias no es excluyente para que se puedan desarrollar iniciativas en otros sectores que encajen en la estrategia municipal.

El segundo de los ejes de actuación del plan,

Se favorecerá e impulsará el desarrollo de nuevas empresas en estos sectores, aprovechando iniciativas existentes ya impulsadas en la zona, como la aceleradora Oryzon, de impulso a la tecnología agroalimentaria, u otras iniciativas existentes.

Tudela también jugará un papel central en el Ebro Food Valley, proyecto de la zona media del valle del Ebro orientado al surgimiento de ecosistemas de Start-ups en este emplazamiento y que va a ser una apuesta de la zona en los Fondos de recuperación Next Generation EU.

Asimismo, se apoyará la implantación en Tudela de proyectos de generación y producción en renovables, como el proyecto de producción de Hidrógeno Verde planificado en la CAT, susceptible de impulsar un cambio en la descarbonización de la industria de la zona y de desarrollar tejido productivo asociado a la misma.

Tudela debe aprovechar el capital empresarial existente para multiplicar el impulso emprendedor de la zona, por eso parece especialmente importante la implicación del empresariado en el tutelaje y mentorización de empresas jóvenes, logrando establecer relaciones de aprendizaje y vinculación que mejoren la calidad de las iniciativas empresariales locales.

En este eje se trabajará tanto en la fase de emprendimiento, favoreciendo y facilitando espacios, instalaciones y programas de apoyo a los emprendedores de la zona, como en programas

de pre-emprendimiento, para sensibilizar y lograr fomentar el espíritu emprendedor de la ciudadanía, especialmente en el segmento de estudiantes y jóvenes.

3. Atracción Empresarial



En el eje de “Atracción Empresarial” se trabajará con el objetivo de promover el municipio como destino de inversión y polo de atracción de nuevos proyectos.

Este eje es especialmente difícil en su vertiente directa, ya que compite con multitud de municipios y regiones que también trabajan por ser atractivas a nuevas implantaciones, apalancando su diferenciación en la situación de factores habilitadores e impulsores: acceso al mejor talento y fuerza laboral, incentivos, suelo y condiciones favorables a la implantación se hacen imprescindibles para atraer empresas.

En este eje se apuesta por situar Tudela en Europa: se trabajará para incorporar al municipio a redes e iniciativas europeas existentes, de forma que pueda visibilizarse la ciudad y esta pueda ir alineándose con los diferentes vectores de transformación que van a impulsarse en las pequeñas ciudades.

Asimismo, será especialmente importante la coordinación con agentes regionales como SODENA para facilitar la generación de oportunidades de nuevas implantaciones tanto directamente en el municipio en el suelo industrial existente en los diferentes polígonos, como en zonas de servicios, viveros, etc.

4. Innovación y tecnología



La Innovación constituye uno de los factores que mejor impulsan el desarrollo y la competitividad empresarial: es lo que hace que las empresas continúen aportando valor a su entorno y es lo que tracciona el surgimiento de nuevas empresas en nuevos sectores de la economía.

El plan no podía omitir esta cuestión, y si bien la innovación es en primer lugar un deber de las propias empresas, este plan no estaría completo si no intentara impulsar un mayor grado de innovación tanto en las empresas existentes, como sobre todo, aprovechar las oportunidades que nos ofrece la evolución tecnológica, para que Tudela sea también nicho de nuevos sectores de actividad.

Para dar respuesta al reto de incorporar la innovación al tejido empresarial, y a través de diferentes acciones el plan actuará en materia de sensibilización: favoreciendo que el tejido implantado sea conocedor de tendencias y cambios que están sucediendo, en sesiones que adoptarán formatos de divulgación, transferencia de

conocimiento, impulso a iniciativas de prospectiva, etc.

Asimismo, se promoverá el intercambio innovador entre empresas de la zona, promoviendo la denominada “*Innovación abierta*”, mediante la cual se puede favorecer el desarrollo innovador en empresas a partir de soluciones y propuestas innovadoras de empresas externas a las mismas.

Además, será importante incorporar a los centros de conocimiento: Universidades, ETI, para que puedan existir también oportunidades en la transferencia de conocimiento desde entornos más educativos hacia el tejido empresarial.

Se generará un ecosistema de intercambio de retos de innovación, formulados desde empresas tractoras a empresas y centros de conocimiento de la zona, de forma que se pueda responder proponiendo soluciones, retos para proyectos de I+D+i y esto constituya el germen de proyectos y nuevas iniciativas empresariales.

La innovación constituirá un elemento compartido, transversal y diferenciador del nuevo tejido empresarial, de forma que se impulsarán prioritariamente empresas con modelos de negocios y tecnologías innovadoras, como fórmula para la regeneración y renovación de los sectores en Tudela.

5. Talento

El Talento ha sido uno de los temas más presentes en las diferentes dinámicas y actuaciones que se han realizado para el desarrollo de este plan. El talento territorial entendido como la distribución del conocimiento y las actitudes de creatividad, de empoderamiento, de articulación, de impulso, de innovación, de capital social, de capital empresarial para el territorio, emerge como factor clave para el plan.

El talento es el recurso escaso por el que compiten los territorios y ciudades, ya que es un factor que se deslocaliza y relocaliza, siendo a la vez causa y efecto del dinamismo empresarial y de la creación de nuevos ecosistemas empresariales.

En una sociedad tan competitiva como la actual, las capacidades y habilidades del capital humano y el talento marcan la diferencia entre empresas, por lo que las empresas han identificado este factor, como clave y diferencial para su emplazamiento, localización y desarrollo.

La empresa es responsable de la atracción, retención y gestión del talento, pero analizará el acceso al mismo, ante la elección en un emplazamiento, ampliación o desarrollo y, por tanto, una disponibilidad cercana podrá marcar una diferencia a la hora de desarrollar su actividad.

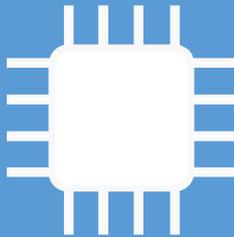
El impulso del talento local, forma parte del alcance del Plan ciudad en su objetivo específico 4.4: *de creación de empleo y cualificación de los recursos humanos en el marco de las actividades que soportan el desarrollo local y regional*. En este contexto y derivado de las estrategias anteriores, el Ayuntamiento de Tudela, desde su concejalía de Educación, impulsa el grupo *Motor Campus de Tudela*, con el objetivo principal de dinamizar e impulsar iniciativas y proyectos vinculados con el desarrollo del talento en el municipio.

Como complemento a dichas actuaciones, a través del PAEDET se quieren lanzar programas complementarios de impulso a nuevas cátedras de colaboración con la UPNA y la UNED en sectores estratégicos, el lanzamiento de nuevos cursos y formaciones en base a necesidades empresariales y el impulso a nuevas titulaciones en los campus formativos de universidades y escuelas de formación profesional.

En este caso las actuaciones deberán ser más especializadas, pivotando de forma complementaria a las numerosas acciones formativas y de desarrollo de conocimiento ya presentes en el territorio y potenciando la presencia de nuevos enfoques en sectores más emergentes y menos maduros, que no encuentran en canales oficiales de formación, una oferta suficiente.

También se promoverán iniciativas singulares de sensibilización sobre oportunidades para la promoción del talento en la zona y para la hibridación del mundo educativo con el sector industrial.

6. Digitalización



Vivimos desde hace décadas en la denominada “*Sociedad de la información*”, en contraposición a la sociedad industrial, entendida esta última como un modelo productivo basado en bienes y conceptos tangibles, y en este sentido, estamos asistiendo a una transformación del sistema económico empresarial hacia modelos más innovadores basados en factores y elementos cada vez más intangibles.

Si el concepto de “*Revolución digital*”, acuñado por primera vez a mediados del siglo XX, ya tenía un significado estratégico de transformación empresarial desde la tecnología digital, en los últimos años todavía se ha intensificado más. Al albur de la denominada industria 4.0, estamos viviendo una aceleración tecnológica sin precedentes, que está llegando a todos los sectores económicos.

Muestra de este fenómeno, son los numerosos programas existentes de apoyo a la “*transformación digital*” de las empresas: en el sector primario, en el

secundario o en el terciario, todas las empresas deben incorporar progresivamente tecnologías digitales que impulsarán nuevos modelos de negocio y nuevas posibilidades en la oferta de productos y servicios.

Vemos, por tanto, la digitalización empresarial como un factor de impulso competitivo y tenemos que conseguir que Tudela se sume a la ola de renovación y modernización tecnológica que se está impulsando tanto desde Europa, como desde el estado y los gobiernos regionales.

La industria 4.0 forma parte de las agendas de promoción y desarrollo empresarial a estos mismos niveles existiendo numerosos programas de apoyo a su adopción: el programa de industria conectada del Ministerio de Industria, el programa Acelera Pyme del Ministerio de asuntos económicos y Transformación Digital, la Estrategia Digital de Navarra 2030, el polo de Innovación IRIS, el Plan Industrial de Navarra o la S3. Todos son marcos con actuaciones específicas para acercar y favorecer la digitalización en las PYMES.

Es por ello por lo que, en este factor, se apuesta por el desarrollo de un programa propio de impulso a las competencias digitales en combinación con el desarrollo de otras actuaciones de carácter regional y desplegar la localización en Tudela. El planteamiento en este eje es facilitar y favorecer que programas dirigidos a las PYMEs y que ya existen en Navarra, como las Oficinas Acelera Pyme, lleguen con fuerza a las empresas de Tudela. Para ello se establecerán alianzas y convenios con los principales actores asociados, de forma que con un esfuerzo focalizado se multiplique el impacto en el territorio, Estas actuaciones que se han incorporado en el capítulo de sinergias.

7. Sostenibilidad



Desde hace años, se apuesta por una mayor sostenibilidad en todos los ejes de desarrollo económico. Así el 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales (Objetivos de Desarrollo Sostenible, u ODS) para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible.

Las instituciones navarras se han adherido a la agenda y el Gobierno de Navarra está alineando sus políticas sociales, económicas y medioambientales con los ODS, sus metas e indicadores.

Como acción relacionada, Tudela firmó el “*Pacto de Alcaldías por el Clima y la Energía*” que consiste en reducir las emisiones de CO₂ y de otros gases de efecto invernadero (GEI) en, al menos, un 40% hasta el 2030. Además, en este mismo ámbito, Tudela, a través de la Concejalía de medio Ambiente del Ayuntamiento, está diseñando el Plan de Acción para el Clima y la Energía Sostenible

(PACE).

Todo este compromiso con la sostenibilidad, tiene por otro lado una contrapartida muy interesante: es motor de nuevos modelos de desarrollo y crecimiento económico, fuente de innovación empresarial y oportunidad para la gestación y creación de nuevas empresas, que resuelvan problemas sociales con enfoques sostenibles.

Las políticas europeas también empujan en este sentido: el nuevo contexto de sostenibilidad, requerirá de una transformación sectorial y ofrecerá nuevas oportunidades para el emprendimiento y la creación de empresas: La descarbonización, la economía circular, las energías renovables, la electrificación de la movilidad, los modelos de pago por uso y servitización, la construcción sostenible, o la economía colaborativa son tendencias hacia economías más verdes que pueden ser impulsadas en la zona.

Consideramos por tanto la sostenibilidad como un factor impulsor de nuevos negocios: el enfoque es hacer coincidir los intereses de la industria y las empresas con los de la sostenibilidad, de forma que se vea el ámbito de la sostenibilidad no como una exigencia o una imposición, sino como una oportunidad para hacer negocios rentables de otra forma.

En este sentido, el programa de fondos europeos Next Generation EU, va a constituir un marco donde impulsar nuevas iniciativas, al amparo de las cuales, pueden generarse “*nuevas cadenas de valor verde*”.

El plan actuará en materia de difusión y sensibilización a empresas sobre estos nuevos modelos de negocio y transformación y favorecerá algunos programas concretos para mejorar el comportamiento sostenible de las empresas ya implantadas que se incluyen en el apartado de incentivos más adelante.

8. Administración ágil y eficaz



El primero de los factores habilitadores es contar con una administración ágil y eficaz, que suponga un apoyo y no se perciba como una barrera al desarrollo económico.

El empresariado requiere de una tramitación que se realice con rapidez, con el menor número de trabas burocráticas, y en un entorno donde sea fácil hacer negocios.

La regulación y el control necesario por parte de las administraciones es percibido por el empresariado como un problema a la hora de acompañar proyectos con ritmos de tramitación. Es innegable, el hecho de que atribuimos a la administración pública el rol de preservar el cumplimiento normativo en beneficio de todos, pero esto no tiene por qué ser incompatible con una mayor coordinación, eficacia y agilidad tan demandada por parte de las empresas del territorio.

Si se consigue hacer de la tramitación algo diferencial, conseguiremos que se perciba Tudela como un entorno amable para los negocios.

En este sentido, la implantación de la

administración electrónica está suponiendo un gran eje de mejora en la relación con la tramitación y las relaciones entre administración, ciudadanía y empresariado. Este tipo de actuaciones se están dinamizando en el Ayuntamiento en combinación con equipos de mejora interna, dentro de las actuaciones del Plan de Gestión Municipal.

No obstante, y con el objetivo de mejorar la coordinación interna y facilitar el “*simplificación administrativa*” se lanzará un proyecto de ventanilla única que permita apoyar a las personas emprendedoras y empresas en las diferentes tramitaciones y gestiones que deben realizar. Esta ventanilla será un servicio de apoyo, información, asesoramiento y acompañamiento en materia de tramitación administrativa, de forma que las personas promotoras, encuentren en el Ayuntamiento un servicio más cercano y orientado a resolver sus necesidades.

9. Infraestructuras

Una correcta disposición de infraestructuras y servicios asociados se hace indispensable como elemento que favorece la competitividad de las empresas y hace atractivo un territorio para nuevas implantaciones.

Así, bajo este eje se incluye la disponibilidad de infraestructuras de implantación empresarial: Polígonos y parques empresariales en adecuadas condiciones de conservación, suelo industrial en condiciones favorables, o al menos en rangos de precios atractivos para mercado y emplazamientos con un nivel suficiente de servicios.

Será importante también infraestructuras cercanas de transporte. En Navarra, el tráfico de mercancías por carretera es el líder de los sistemas de transporte, y Tudela cuenta con una ubicación privilegiada hacia Zaragoza (ciudad que está apostando por una diferenciación logística), Madrid y hacia Pamplona y el norte de España.

Asimismo, se detectan oportunidades importantes en la presencia del puerto seco de Tudela, y de la

zona de Aduanas implantada en una empresa de logística local, marcando una diferencia para empresas del entorno en lo que concierne a flujos de importación-exportación.

Por otro lado, el acceso a redes de servicios: saneamiento, electricidad o banda ancha en condiciones de estabilidad, calidad y coste razonable, es fundamental para favorecer la implantación. Las hojas de ruta regionales están trabajando en sus diferentes planes para mejorar los despliegues de servicio en zonas empresariales y la implicación y colaboración con Gobierno de Navarra es un factor necesario para que dichas actuaciones sean ágiles y eficaces.

El despliegue de infraestructuras forma parte del alcance del Plan Ciudad a un nivel suficiente, por lo que no se añaden actuaciones en despliegues en este eje, más allá de las contempladas en el Plan Ciudad.

Es por ello por lo que, como acciones complementarias, el plan centra sus esfuerzos en el control sobre la situación de los espacios e infraestructuras del territorio: mapeo de situación de disponibilidad de suelo, locales y servicios asociados y gestión activa de la bolsa de emplazamientos libres y en traspaso en colaboración con los agentes locales públicos y privados, de forma que pueda centralizarse la información sobre la disponibilidad de espacios para nuevas implantaciones.

Asimismo, se plantea lanzar iniciativas de mejora y acondicionamiento de polígonos y el despliegue de un servicio de transporte público a los mismos.

10. Ayudas

En este sentido, se ha analizado, que el comportamiento de las entidades locales, los incentivos asociados y la eliminación de barreras administrativas, son determinantes para la implantación de empresas en el territorio.

Sin embargo, el poder de actuación que puede tener un Ayuntamiento no es suficiente si realmente se quiere propiciar la creación de un ecosistema empresarial formado por un tejido dinámico e innovador. Para ello, Tudela, al igual que el resto de los territorios de Navarra cuenta con las ayudas e incentivos proporcionados desde las diferentes consejerías de Gobierno de Navarra. En este sentido, hay que apuntar que Navarra dispone de un amplio porfolio de ayudas en diferentes temáticas y de diferentes tipologías dirigidas a la empresa y en concreto, por supuesto, a la industria y que, además, se considera totalmente necesario potenciar la comunicación y acercar esta información a las empresas del territorio.

Tudela debe mantener un marco de incentivos al empresariado, en combinación con otros incentivos que ya existen en los marcos de ayudas regionales y estatales.

En este sentido, y dando continuidad a acciones ya existentes se propone dar continuidad a las ayudas ofrecidas por el Ayuntamiento de Tudela, en concreto a los incentivos para creación de nuevas empresas, al emprendimiento y al fomento del empleo.

Como segunda de las líneas y focalizando un mayor esfuerzo se lanzará una línea de apoyos específicos a la mejora de la sostenibilidad en materia de eficiencia energética, instalación de renovables en autoconsumo o evaluación de huella de carbono con el objetivo de su disminución.

Por último, se propone mantener la línea de apoyo a la digitalización de las empresas, actualmente enmarcada bajo el epígrafe de ayudas a la mejora de la competitividad.

11. Instalaciones

de atención del “Espacio Nexo”, y se proyecta una recuperación de espacios comunes: salas polivalentes para la realización de jornadas y sesiones y a medio plazo la recuperación de espacios acondicionados para talleres semipesados, que puedan favorecer el alojamiento en etapas tempranas de empresas con necesidad de implantaciones mixtas planta/oficina.

Se considera que la disposición de instalaciones para la ubicación empresarial es un factor habilitador, que puede favorecer el desarrollo de empresas que posteriormente pasen a nuevos emplazamientos en el territorio.

Disponer de instalaciones para favorecer la implantación de empresas, especialmente aquellas de nueva creación puede facilitar los primeros pasos en la andadura de estas.

Tudela ya cuenta desde hace años con un vivero de empresas innovadoras agroalimentarias gestionado por CEIN y ubicado en la CAT, y con sinergias con la tipología sectorial de empresas que se implantan allí.

El Ayuntamiento ha puesto en marcha en los últimos años espacios de apoyo para el desarrollo de diferentes tipos de actividades: jornadas, sesiones de trabajo, networking o incluso un coworking de carácter privado que ha estado ubicado en espacios municipales.

Actualmente y con la recuperación del “Espacio Nexo” ubicado en el polígono municipal, se van a habilitar oficinas para pequeñas empresas, así como espacios polivalentes para figuras de apoyo al desarrollo del plan. Se anticipan algunos acuerdos con Fundaciones para poder ubicarlas en las zonas

12. Calidad de vida



La Calidad de vida del territorio es a la vez causa y efecto para favorecer el desarrollo empresarial.

Por un lado, podríamos definir *“Calidad de vida como la percepción del individuo sobre su posición en la vida dentro del contexto cultural y el sistema de valores en el que vive y con respecto a sus metas, expectativas, normas y preocupaciones (Definición de la OMS 1998)”*. En este sentido y si se pregunta abiertamente sobre lo que consideraríamos calidad de vida emergerían conceptos como: acceso suficiente al mercado de trabajo, acceso a servicios públicos de calidad, disponibilidad de espacios personales y colectivos para el esparcimiento y ocio, acceso a servicios culturales, capacidad para ejercer grados de libertad individual y colectiva, etc.

El acceso al empleo de calidad constituye uno de los factores más directamente relacionados con la Calidad de vida de un territorio, ya que el trabajo es el medio que en nuestro sistema económico garantiza la obtención de ingresos y estos posibilitan el acceso a productos y servicios.

Pero en este punto no queremos abordar sólo esta perspectiva sino más bien la complementaria. Desde un punto de vista de atractividad territorial para el desarrollo e implantación de actividad empresarial, la calidad de vida existente: servicios públicos y privados, equilibrio vida-trabajo, seguridad, acceso a la vivienda, educación, sanidad, oferta cultural y de ocio, entorno natural, etc., afectan directamente mejorando las opciones del territorio para fidelizar y retener empresas y atraer a nuevas implantaciones.

Cuidar otros aspectos de Tudela: su seguridad, limpieza, oferta de esparcimiento y ocio, niveles educativos y sanitarios, etc., son factores importantes para retener y atraer a empresas en la zona.

El plan no quería descuidar este aspecto y por eso se ha recogido como el último elemento habilitador, si bien, a nivel de articulación de actuaciones, la ejecución del Plan Estratégico de Tudela (Plan Ciudad) y el Plan de Gestión Municipal, integran suficientes retos en este factor, cuya ejecución, mejorará la calidad de vida de Tudela, y favorecerá su atractividad como destino de inversión y actividad empresarial.

OBJETIVOS Y METAS DEL PLAN:

25 indicadores para el seguimiento del
PAEDET

Objetivos y metas del plan

EL PAEDET persigue la consecución de un conjunto de objetivos a través de unas metas y unas acciones específicas.

El cuadro de mando siguiente refleja las metas asociadas a los diferentes indicadores que se monitorizarán para evaluar el plan.

EJE	ID	OBJETIVOS Y METAS DEL PAEDET	2022	2023	2024	2025
1	1	Número de empresas del municipio	>2.175	>2.200	>2.225	>2.250
	2	Número de empresas industriales en el municipio	>162	>165	>168	>170
	3	Número de empresas con seguimiento individualizado	>15	>20	>30	>40
2	4	Número de oportunidades de negocio identificadas (ESPACIO NEXO)	>7	>10	>15	>15
	5	Número de proyectos emprendedores implantados (ESPACIO NEXO)	>5	>8	>10	>10
	6	Satisfacción ciudadana con oportunidades de emprendimiento	>20%	>40%	>50%	>60%
	7	Número de premios de emprendimiento convocados	3	3	3	3
3	8	Número de empresas anuales de nueva implantación en sectores industriales o servicios de alto valor añadido	>2	>5	>10	>15
	9	Número de iniciativas empresariales con seguimiento individualizado	>20	>25	>35	>45
	10	Presencia de Tudela en redes europeas		2	4	4
4	11	Número de eventos de carácter empresarial organizados anualmente	>5	>10	>10	>10
	12	Número de participantes en eventos de talento, innovación o sostenibilidad	>500	>1.000	>1.000	>1.000
5	13	Empleo del municipio (afiliados S.S)	>14.900	>15.000	>15.250	>15.500
	14	Número de actividades formativas realizadas (Gestión municipal)	>3	>6	>8	>10
	15	Número de asistentes a actividades formativas (Gestión municipal)	>35	>70	>100	>120
6	16	Número de actuaciones organizadas para la digitalización de empresas	>8	>10	>10	>10
	17	Número de empresas implicadas en actuaciones de digitalización	>15	>20	>40	>60
7	18	Número de proyectos de sostenibilidad empresarial apoyados		>3	>3	>3
8	19	Número de servicios de ventanilla única			>20	>40
9	20	Nº de proyectos de mejora de polígonos industriales	>=3	>=3	>=3	>=3
10	21	Número de nuevas empresas quehan recibido incentivos en creación o empleo	>25	>25	>25	>25
	22	Número de nuevas empresas quehan recibido incentivos en sostenibilidad	>10	>12	>20	>20
	23	Número de nuevas empresas quehan recibido incentivos en digitalización	>10	>12	>20	>20
11	24	% uso de espacio de naves nido	>50%	>75%	>75%	>75%
12	25	Satisfacción ciudadana con la calidad de vida urbana	82,50%	82,50%	82,50%	83%

PLAN DE ACCIÓN:

Un plan de 27 actuaciones a desarrollar en colaboración con agentes públicos y privados

Plan de acción

A continuación, se muestran y se describen todas y cada una de las actuaciones enmarcadas en cada uno de los elementos del Plan. En concreto un total de 27 actuaciones que se engloban dentro de estos elementos, algunas de ellas actuaciones nuevas o contempladas en planes anteriores, pero sin definir y otras, acciones que se están llevando a cabo a nivel local, comarcal y/o regional y que se considera importante mantener e impulsar.

Para cada una de las actuaciones se detalla una ficha individualizada donde.

- Se contextualiza la actuación y se asocia a su eje principal o factor transversal asociado.
- Se identifican los retos específicos a los

En los siguientes esquemas se muestran el conjunto de actuaciones en cada uno de los ejes y los factores transversales:

que da respuesta la actuación

- Se detalla la fundamentación de la misma, así como sus acciones y actividades principales.
- Se propone un líder de la iniciativa, aunque también se detallan los agentes que deben intervenir a la misma.
- Se identifica la fuente de financiación asociada.

En los casos en que existen actuaciones y planes con los que coordinar la actuación, se detalla la línea con la que coordinar la misma.

EJE O FACTOR	ACCIONES Y PROYECTOS
 1. Desarrollo empresarial	1.1 Acciones de networking
	1.2 Programa de atención individualizada
 2. Promoción empresarial	2.1 Programa de preempredimiento de base tecnológica
	2.2 Programa de mentorización y coaching para el crecimiento
	2.3 Programa de aceleración tecnológica
	2.4 Convocatoria de premios de emprendimiento
 3. Atracción empresarial	3.1 Ventanilla EUROPA
	3.2 Proyecto "impulsa tu tierra" de puesta en valor de la imagen del empresariado
	3.3 Estrategia de posicionamiento exterior empresarial
 4. Innovación y tecnología	4.1 Sesiones de innovación para empresas
	4.2 Programa de innovación abierta entre empresas y startups
 5. Talento	5.1 Impulso formativo en sectores y temáticas estratégicas
	5.2 Cátedra Ayuntamiento-Upna en sectores estratégicos
	5.3 Iniciativa Ribera Talent
 6. Digitalización	6.1 Apoyo a la transformación digital de las empresas
	6.2 Capacitación digital
 7. Sostenibilidad	7.1 Programa de transformación hacia la sostenibilidad: concienciación y sensibilización
 8. Administración ágil y eficaz	8.1 Tudela ventanilla única
 9. Infraestructuras	9.1 Actualización de la disposición de suelo
	9.2 Mejora y acondicionamiento de polígonos industriales
	9.3 Servicio de transporte público a los polígonos
 10. Incentivos	10.1 Mejora y mantenimiento de la línea de ayudas a la creación de empresas y empleo
	10.2 Creación de nueva línea de ayudas a la sostenibilidad
	10.3 Mejora y mantenimiento línea de ayudas a la digitalización
 11. Instalaciones	11.1 Dinamización espacio NEXO
	11.2 Impulso a naves nido
 12. Calidad de Vida	12.1 Acciones del Plan Ciudad de Tudela

1 DESARROLLO EMPRESARIAL 	PROYECTO	1.1	TÍTULO	ACCIONES DE NETWORKING
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover la colaboración y el conocimiento mutuo entre empresas, centros de conocimiento y administración local ▪ Favorecer la relación entre los agentes del territorio en materia de desarrollo empresarial ▪ Impulsar el conocimiento y la identificación de oportunidades entre el tejido local y comarcal con los agentes regionales ▪ Impulso a la identificación y realización de proyectos colaborativos. 		

DESCRIPCIÓN

El proyecto persigue una mayor integración entre los agentes del territorio, así como el impulso de acciones dirigidas a mejorar la competitividad de las empresas de la localidad a través de la cooperación empresarial, la dinamización de la actividad comercial y la promoción de sinergias entre pymes y jóvenes empresarios.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Se establecen diversos tipos de acciones basadas en acuerdos con asociaciones empresariales y agentes de desarrollo territoriales para coordinar acciones de networking local y comarcal. Estas acciones son:

- Foros de networking y conocimiento entre empresas locales/ comarcales y agentes territoriales para la identificación de proyectos colaborativos y oportunidades de negocio en diferentes temáticas y/o sectores estratégicos para Tudela. Se propone 1 al año
- Encuentros semestrales entre alcaldía, concejalía de industria y asociaciones empresariales
- Encuentros semestrales entre alcaldía, concejalía de industria y empresas.

En el presupuesto se incluye una pequeña dotación para servicios de catering y pequeños gastos de comunicación del proyecto. Las acciones se desarrollarían en el Espacio Nexo, de forma que se refuerce el posicionamiento del espacio como centro de desarrollo y promoción empresarial.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, Consorcio EDER, CAT, Cámara de comercio, AER, APLUS, Cátedra de Calidad UNED Tudela	Gasto corriente Área de Política Económica

COORDINACIÓN CON OTRAS ACTUACIONES Y PLANES

Acción enmarcada en la L1.4 del PAM y PEC4

1 DESARROLLO EMPRESARIAL 	PROYECTO	1.2	TITULO	PROGRAMA DE ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Propiciar un contexto competitivo local que favorezca la permanencia, el desarrollo y crecimiento de las empresas de Tudela ▪ Atender las necesidades y demandas del tejido empresarial tudelano ▪ Anticipar y gestionar las situaciones de riesgo para minimizar su impacto en el municipio ▪ Apoyar a las empresas con potencial de crecimiento en la identificación de oportunidades de negocio ▪ Favorecer el empleo en el municipio ▪ Promover el conocimiento mutuo entre empresas y administración local. 		

DESCRIPCIÓN

El objetivo de esta medida es poner en marcha un proyecto de atención individualizada a las empresas de Tudela de manera que se pueda disponer de un conocimiento exhaustivo de las necesidades, problemáticas o demandas de estas y establecer las acciones pertinentes que den solución a dichas demandas.

El programa propuesto es un programa de atención, cuidado, prestación de servicios y generación de relación con el tejido empresarial (principalmente con foco en la industria y combinando tanto PYME como GRAN EMPRESA). El programa se coordina con las iniciativas existentes en Tudela y comarca actuando de forma complementaria para favorecer la permanencia y el desarrollo de la industria en el territorio, y asegurar un contexto competitivo adecuado a la misma. Además, la iniciativa desplegará itinerarios específicos en función de la situación de la empresa, para adecuar las acciones a las necesidades de la Industria comarcal, basados en factores territoriales competitivos: Suelo, servicios y suministros, factor humano, marcos administrativos, tributarios y fiscales, etc.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las principales actividades para desarrollar son:

- Elaboración e integración de una base de datos de empresas a partir de datos IAE, DENA y registros internos del área de desarrollo económico
- Definición del proyecto de monitorización y seguimiento de necesidades empresa distinguiendo PYMES de MULTINACIONALES, y de carácter principalmente industrial:
 - Identificación y selección de empresas público objetivo
 - Definición del guion y esquema de seguimiento sobre el que trabajar, que podría basarse en los 9 bloques temáticos de los factores impulsores y habilitadores según un guion semi-estructurado
 - Planificación del número de empresas a atender: se propone un seguimiento de 24 empresas al año, 6 empresas al trimestre
 - Elaboración de informes trimestrales, monitorización y puesta en común interna.
- Comunicación y difusión del Programa
- Análisis de las necesidades de las empresas para impulsar su crecimiento y derivación, según necesidades a programas de impulso al crecimiento existentes: Programa local propuesto en el Proyecto 2.2 y programas de apoyo a la internacionalización (PIN NAVARRA), programas de la EEN (Europe Enterprise Network) con nodo en Navarra en AIN y la Universidad de Navarra u otros programas en curso.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo	Gasto corriente Área de Política Económica

2 PROMOCIÓN EMPRESARIAL 	PROYECTO	2.1	TÍTULO	PROGRAMA DE PREEMPREDIMIENTO DE BASE TECNOLÓGICA
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibilizar sobre el emprendimiento en el sector de nuevas tecnologías ▪ Desarrollar habilidades emprendedoras relacionadas con la innovación tecnológica ▪ Conectar la realidad empresarial y social con el talento joven local ▪ Creación de un ecosistema favorable al emprendimiento tecnológico ▪ Desarrollo de una cultura del emprendimiento tecnológico en el territorio ▪ Conexión de este ecosistema de emprendimiento con el tejido startup comarcal y regional. 		

DESCRIPCIÓN

Los preemprededores/as son personas que tiene inquietud por emprender y se encuentran en predisposición de hacerlo. Con el objetivo de apoyar a este segmento de la población en su camino hacia el emprendimiento, en concreto a aquellos que tienen un interés en el ámbito tecnológico, se propone un programa dirigido a fomentar la creación de empresas de base tecnológica en Tudela, en el que el preemprededor/a accederá a una formación y un acompañamiento en este proceso.

En concreto, se pretende trabajar con jóvenes en desempleo, estudiantes de formación profesional u otros en la sensibilización y el desarrollo de habilidades emprendedoras relacionados con la innovación tecnológica.

El programa tiene como objetivo detectar proyectos de emprendedores tecnológicos con potencialidad competitiva en el mercado. El programa propone seleccionar y acompañar estas ideas innovadoras hasta su constitución formal como empresa utilizando metodologías adaptadas para ello como, por ejemplo: la metodología finlandesa Learning by doing (Aprender haciendo) que pretende fomentar un trabajo en equipo y un proceso de aprendizaje sobre proyectos reales o similar.

En este contexto, hay que especificar que se han llevado a cabo proyectos similares, aunque no de manera específica con enfoque tecnológico, impulsados por el Servicio Navarro de Empleo: Proyectos Learning by doing en Zona Media (“Tafalla emprende”, Ribera Alta “Ribera emprende” o Tudela (“Tudela emprende”) o el Programa Navarra Rural Lab, en Arguedas, Cadreita, Milagro, Valtierra y Villafranca en la Ribera o Allo en Tierra Estella, estos últimos de manera más reciente.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las principales actividades para desarrollar son:

- Definición metodológica y operativa del programa: colaboración con SNE y CEIN para la definición de actividades a realizar, socios necesarios, temáticas, programación, etc. y diseño de la actuación en coordinación con Navarra emprende
- Identificación del equipo técnico responsable del programa: se analizará un convenio, licitación o encargo a entidades que puedan gestionar y desarrollar el programa
- Planificación del Programa: Calendario de actividades y fechas previstas de desarrollo
- Adecuación de instalaciones: Se prevé la necesidad de contar con espacios y salas polivalentes (esta acción es necesario coordinarla con la disponibilidad de 2 salas en el Espacio NEXO)
- Comunicación y difusión del programa: Publicación en la página web del Ayuntamiento, comunicación en espacios físicos del ayuntamiento
- Captación de participantes: Gestión y selección de participantes, anticipando una cifra en torno a 6-10 por edición
- Lanzamiento y desarrollo del programa: Supondrá su ejecución, así como la difusión de resultados asociados.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, Consorcio EDER, CEIN, Cátedra de Calidad UNED Tudela	Gasto corriente Área de Política Económica

2 PROMOCIÓN EMPRESARIAL 	PROYECTO	2.2	TÍTULO	PROGRAMA DE MENTORIZACIÓN Y COACHING PARA EL CRECIMIENTO
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Reforzar el tejido industrial de la ciudad y posibilitar la creación de nuevos puestos de trabajo Impulsar el crecimiento de las micro y pequeñas del territorio a través de asesoramiento experto especializado en formato de mentorización y coaching. 		

DESCRIPCIÓN

La industria es un sector clave para el crecimiento y desarrollo de la economía navarra y tudelana por lo que la presente iniciativa contempla la puesta en marcha de un programa de mentorización y coaching para el escalado con el objetivo de impulsar el crecimiento de las micro y pequeñas empresas del territorio a través de un plan específico y personalizado para cada una de ellas.

Este programa constituye una iniciativa promovida desde el Ayuntamiento de Tudela cuyo objetivo último es reforzar el tejido industrial de la ciudad y posibilitar la creación de nuevos puestos de trabajo. Para esta primera edición, 5 empresas del municipio podrán beneficiarse de la asistencia especializada e individualizada de un profesional experto para la definición y ejecución de su plan de mejora competitiva.

En particular, las empresas recibirán asistencia en diseñar y focalizar su estrategia de crecimiento, aumentar sus capacidades de gestión empresarial y mejorar en tus habilidades directivas de sus líderes. Este apoyo se prestará a lo largo de 6 meses.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades a desarrollar son:

- Identificación del equipo técnico responsable del programa: se analizará un convenio, licitación o encargo a entidades que puedan gestionar y desarrollar el programa
- Identificación y vinculación de mentores de entre el empresariado de la Ribera: se requiere que puedan comprometerse con 4-6 reuniones a lo largo de un programa tipo (6 meses)
- Selección de coaches y consultores profesionales para completar el apoyo previsto: se anticipa la necesidad de contar con expertos en internacionalización, innovación, financiación, transformación y crecimiento empresarial
- Elaboración de calendario
- Identificación y selección de empresas target: se piensa en empresas jóvenes y micropymes, con un objetivo de 4 empresas al año, y un programa de reedición anual
- Lanzamiento y desarrollo del programa.

Se considera que la red de mentores no va a tener un coste, si bien se presupuesta adicionalmente una pequeña partida para posibles contrataciones de coaches de negocio profesionales, como complemento a la mentorización. Se estima que cada empresa pueda tener 4 sesiones de coaching en combinación con las sesiones de mentoring.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, AER, APLUS, ANEL	Gasto corriente Área de Política Económica

2 PROMOCIÓN EMPRESARIAL 	PROYECTO	2.3	TÍTULO	PROGRAMA DE ACELERACIÓN TECNOLÓGICA
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acelerar la llegada al mercado de los productos o servicios pertenecientes al tejido startup participante. ▪ Crear y consolidar una cultura en pro de la innovación tecnológica e impulsar un tejido startup dinámico en el municipio y su comarca. 		

DESCRIPCIÓN

El presente programa de aceleración constituye una iniciativa que pretende brindar apoyo a startups innovadoras, agilizando la entrada al mercado de sus nuevos proyectos, productos y/o servicios. Para ello pone a disposición de las empresas participantes instrumentos como la formación, mentoría, asesoría experta, acceso a financiación, oficinas y pruebas en entorno simulado o real. En este caso los destinatarios serían startups y personas innovadoras con proyectos que tengan, al menos, un producto mínimo viable (MVP). Además, las soluciones deben poder englobarse o tener impacto en una o varias de los siguientes verticales:

- **Smart City.** Proyectos y startups que resuelvan los grandes retos que encontramos hoy en día en las ciudades, mejorando el día a día de la ciudadanía, por medio de tecnologías habilitadoras
- **Salud y Biotech.** Proyectos y startups que aporten soluciones innovadoras en el área de la salud: aplicaciones móviles, wearables, dispositivos médicos, etc. o presentando nuevas metodologías e investigaciones científicas
- **Sostenibilidad, Bioeconomía, Green Tech y Economía Circular.** Proyectos y startups que reduzcan el impacto negativo al medio ambiente y apuestan por un uso equilibrado de los recursos por medio de estrategias de sostenibilidad, bioeconomía y economía circular
- **Industrias creativas y culturales.** Proyectos pertenecientes a los subsectores de producción audiovisual y el sector creativo y cultural, así como el sector de los videojuegos, por ejemplo.

Una vez finalizada la convocatoria, se evaluarán todos los proyectos participantes y se seleccionarán las empresas beneficiarias de este programa de 6 meses de duración. Se estima poder apoyar a 4/6 empresas por programa.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades contempladas en el proyecto son:

- Análisis de la modalidad de desarrollo del programa: Convenio, contrato, asistencia técnica, etc. y elección del modelo
- Diseño metodológico del programa y metodología de atención y de selección de empresas
- Lanzamiento de acciones de comunicación y presentación del programa, así como la metodología y los contenidos de éste
- Una vez se hayan lanzado las acciones de comunicación y se haya concretado el número de iniciativas interesadas, se evaluarán los proyectos y se seleccionarán las startups participantes
- El programa de aceleración se desarrollará en formato presencial en la sede de NEXO, pero también en los espacios de la CAT destinados para ello. Aun así, y dada la coyuntura, todas sus actividades estarán preparadas para ofrecer su contenido de manera telemática en caso de ser necesario
- La iniciativa ofrece: asesoramientos individuales y personalizadas sobre estrategia de negocio; formación teórica y práctica para diseñar experimentos de validación, acceso al ecosistema inversor, networking, etc.
- Finalmente, se celebrará una jornada de cierre a la finalización del programa que tratará de reunir a participantes y tejido empresarial de Tudela para exponer sus experiencias en el programa.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo	Gasto corriente Área de Política Económica

2 PROMOCIÓN EMPRESARIAL 	PROYECTO	2.4	TÍTULO	CONVOCATORIA DE PREMIOS DE EMPRENDIMIENTO
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar el emprendimiento y la creación de empresas Reconocer proyectos en sectores emergentes estratégicos para Tudela Conocer proyectos empresariales susceptibles de implantarse en Tudela 		

DESCRIPCIÓN

Se desarrollará una convocatoria de premios al emprendimiento en diferentes categorías. En el momento de elaboración de este documento se proponen las siguientes, aunque su concreción se realizará en la fase de diseño de las bases.:

- Emprendimiento sénior: Proyectos para emprendedores mayores de 50 años
- Emprendimiento junior: Proyectos impulsados por jóvenes menores de 30 años
- Emprendimiento sectores emergentes: Proyectos enmarcados en agrotech, industrias creativas y digitales, industria 4.0 o greentech.

Las bases facilitarán que las personas emprendedoras puedan aplicar a una categoría. Para cada categoría se establecerán dos premios, que podrán consistir en premios económicos así como otro tipo de ventajas o ayudas (implantación gratuita en naves nido, acceso a programas de mentoring y coaching, etc.)

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades a realizar son:

- Redacción de las bases y contenido técnico a desarrollar por los proyectos, así como modalidad de presentación: Dossier, Pitch, video presentación y votación popular, etc. y modalidad de valoración: empresariado, votación popular, etc.
- Diseño de la comunicación del proyecto
- Lanzamiento del concurso
- Recepción de proyectos: se valorará si se reciben primero y se organiza un acto conjunto de presentación, etc.
- Valoración y selección de proyectos ganadores
- Diseño del acto de entrega de premios
- Comunicación de la entrega de premios.

ORGANISMO RESPONSIBLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	AER, EDER, SNE	Gasto corriente Área de Política Económica

3 ATRACCIÓN EMPRESARIAL 	PROYECTO	3.1	TÍTULO	VENTANILLA EUROPA
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar y gestionar proyectos de desarrollo y fomento del empleo de interés local y comarcal ▪ Articular la participación del Ayuntamiento de Tudela y las entidades locales en redes y plataformas europeas ▪ Captar financiación externa para proyectos de desarrollo a nivel municipal y comarcal ▪ Posicionar a Europa en redes y proyectos europeos 		

DESCRIPCIÓN

El proyecto “Ventanilla Europa” pretende reforzar la presencia de Tudela en los programas europeos, tanto para el posicionamiento de la ciudad y su ecosistema, como para el desarrollo de proyectos innovadores, que permitan incorporar a la Ciudad a las iniciativas y redes de impulso al desarrollo urbano sostenible, desarrollo económico territorial y promoción territorial.

La idea es que desde este punto se gesten gran parte de los proyectos propios que se desarrollen por parte del Ayuntamiento de Tudela, con vocación de que estos proyectos se extiendan al tejido empresarial y social de Tudela.

Ventanilla Europa constituirá también el punto de interconexión comarcal con iniciativas regionales dirigidas a empresas vinculadas con el ámbito europeo como por ejemplo las actuaciones definidas en el PIN o la actuaciones y servicios llevados a cabo por la EEN (Europe Enterprise Network) liderado por AIN y la UNAV en Navarra.

Las principales líneas de trabajo de Ventanilla Europa serán:

- Captación, gestión de recursos europeos y posicionamiento en Europa.
- Elaboración, presentación y gestión de proyectos de interés a convocatorias de subvención europeas. Se preseleccionan las siguientes iniciativas, como posibles ejemplos de interés:
 - www.urbact.eu
 - Convocatorias del nuevo Horizon Europe. Mission: Climate-Neutral and Smart Cities, Topic HORIZON-MISS-2021-CIT-01-01: Supporting national, regional, and local authorities across Europe to prepare for the transition towards climate neutrality within cities
 - Interreg línea B (Pendiente VI programa): Con el objetivo de promover experiencias innovadoras de cooperación transfronteriza para innovación en zonas industriales, desarrollo económico, mejora de la sostenibilidad, etc.
- Configuración de la participación del Ayuntamiento de Tudela en redes nacionales y transnacionales de colaboración y en especial a redes de ciudades industriales y tecnológicas, que puedan constituir alianzas para el desarrollo de proyectos o el benchmark. Se preseleccionan las siguientes:
 - Red de ciudades Europeas por la Industria. Como red de referencia a la que adherirse, www.eurotowns.org, que tiene activos grupos de promoción industrial para ciudades de tamaño medio (50.000-250.000 habitantes).
- Actuaciones y servicios:
 - Análisis de oportunidades de financiación y proyectos bajo el marco Next Gen EU (Mecanismo Europeo de Recuperación y Resiliencia, React EU) así como otros fondos existentes: Horizon 2020, InvestEU, Desarrollo Rural, FTJ o RescEU)
 - Desarrollo de convocatorias y proyectos
 - Coordinación con otros agentes locales en materia europea (Fundación Dédalo o Consorcio EDER)
 - Cursos y jornadas técnicas de especialización sobre asuntos europeos y presencia en el territorio.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades a realizar son:

- Identificación de la modalidad de apoyo requerida: contrato, asistencia técnica, convenio, etc.
- Desarrollo de la contratación, acuerdo o convenio
- Establecimiento de alianzas con Dpto. Acción exterior Gobierno de Navarra, EEN Navarra y terceros
- Definición de condiciones de servicio
- Lanzamiento y puesta en marcha de la actividad.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, Consorcio EDER	Cofinanciación marco Europeo

3 ATRACCIÓN EMPRESARIAL 	PROYECTO	3.2	TÍTULO	PROYECTO “IMPULSA TU TIERRA” DE PUESTA EN VALOR DE LA IMAGEN DEL EMPRESARIADO
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover cambios en la concepción de la ciudadanía de la figura del empresario y de la persona trabajadora autónoma y realzando su figura como referente social ▪ Conseguir mantener la percepción de Tudela como un entorno dinámico de negocios y con trayectoria y cultura empresarial ▪ Presentar la figura del empresario y de la persona trabajadora autónoma como agente de desarrollo económico y social. 		

DESCRIPCIÓN

El Programa “Impulsa tu Tierra” tiene como objetivo acercar el mundo de la empresa y los empresarios y empresarias a miles de jóvenes, despertando en muchos de ellos la ilusión por iniciar un proyecto emprendedor, además de contribuir a mejorar la percepción de la actividad empresarial en la sociedad.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

El programa “Impulsa tu Tierra” incluirá dos metodologías diferentes:

- En primer lugar, encuentros de una hora de duración entre empresarios y empresarias y alumnos y alumnas de enseñanza secundaria (4º de la ESO, Bachillerato y Ciclos Formativos de Grado Medio y Superior), a fin de promover valores fundamentales para el ejercicio de su futuro desempeño profesional, como la creatividad, la innovación, el esfuerzo y el liderazgo, etc.
- En segundo lugar, sesiones formativas para profesores y profesoras de educación secundaria con el fin de dotar al profesorado de herramientas que contribuyan a dar visibilidad al papel de las empresas en la sociedad y a fomentar los valores asociados a la actividad emprendedora. De este modo, se da continuidad en el aula al trabajo iniciado en los encuentros.

En paralelo, el programa contará con sesiones de difusión abierta sobre experiencias empresariales. Se propone la realización de 2 sesiones al año dirigidas al público general con empresarios y empresarias vinculados a Tudela. Se puede coordinar la participación de los y las ponentes con la red de mentores del proyecto 2.2.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, Consorcio EDER, AER, APLUS, ANEL, Cátedra de Calidad UNED Tudela	Gasto corriente Área de Política Económica

3 ATRACCIÓN EMPRESARIAL 	PROYECTO	3.3	TÍTULO	ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO EXTERIOR EMPRESARIAL
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Posicionar Tudela en el exterior ▪ Captar proyectos de implantación empresarial para la Ciudad ▪ Promover el conocimiento de las empresas de Tudela en el exterior 		

DESCRIPCIÓN

Tudela apuesta por ser una ciudad atractiva a la implantación de nueva actividad empresarial. Para ello y en combinación con el proyecto de Ventanilla Europa, se apuesta por el posicionamiento activo de Tudela en foros, eventos y redes exteriores y en la dinamización de actividades en el territorio para el impulso en Tudela de actividad económica y favorecer la captación de proyectos e implantaciones.

Se han predefinido algunos sectores para los que Tudela quiere realizar un impulso preferente: Tecnología alimentaria, Construcción Sostenible y Green-tech. Y en ellos centrará la actividad para el posicionamiento exterior, existiendo, no obstante sinergias empresariales para la promoción y activación de otros sectores.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades a desarrollar en este proyecto son:

- Análisis de personal técnico interno o convenio, acuerdo o licitación para apoyo técnico en el desarrollo de la iniciativa
- Organización de un evento bianual de carácter empresarial y envergadura estatal. Se propone trabajar sobre tecnologías verdes y mantener el congreso ya existente de Alimenta Navarra. Para ello será necesario:
 - Licitación del apoyo externo de agencia
 - Diseñar el evento en colaboración con una agencia especializada de promoción
 - Apoyar a la agencia en la promoción, captación de inversión complementaria y desarrollo de la actividad
 - Desarrollo de la actividad.
- Rediseño y unificación de materiales de promoción económica:
 - Puesta en valor del marco de sostenibilidad territorial y desarrollo de mayor visibilidad tecnológica y de acceso a tecnología digital y sostenible
 - Traducción a inglés y francés de página web www.investinTudela.com y materiales asociados.
- Coordinación de presencia en Feria con carácter anual en coordinación con SODENA o ICEX, bajo modalidades de stands compartidos en primera instancia, y con el objetivo de participar en ferias presenciales en 2022
- Adhesión como ciudad a las iniciativas y misiones del Plan de Internacionalización de Navarra
- Como segunda opción, se propone la feria “Foreign Direct Investment Expo” en formato visitantes en 2022, para analizar y en base a conclusiones en formato expositor en 2023.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, Cátedra de Calidad UNED Tudela	Gasto corriente Área de Política Económica

4 INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA 	PROYECTO	4.1	TÍTULO	SESIONES DE INNOVACIÓN PARA EMPRESAS
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribuir al desarrollo económico y social de las empresas de Tudela a través de la Innovación ▪ Transmitir a los/as empresarios/as la importancia de desarrollar una estrategia de innovación en la empresa ▪ Aportar a las empresas las metodologías y el conocimiento que facilitan los procesos de innovación ▪ Conocer las principales tecnologías habilitadoras y su aplicación dentro de la estrategia de innovación de las empresas. 		

DESCRIPCIÓN

El presente proyecto plantea la definición y puesta en marcha de una serie de sesiones de innovación orientadas a empresas, en concreto en innovación estratégica y tecnológica, que se desarrollarán en el espacio NEXO (ver más adelante).

La innovación ha cobrado una importancia significativa en las empresas y más ahora en el contexto socioeconómico en el que estamos inmersos. Además, la innovación constituye un motor de crecimiento y éxito en las empresas y, en los tiempos que corren, no basta con ofrecer una variada gama de productos o servicios, sino que estos tienen que ser cada vez más sofisticados y dar respuesta a las nuevas necesidades que marcan los consumidores.

Así pues, comprender el fenómeno de la innovación y su gestión operativa es fundamental, principalmente en entornos de cambio constante, tanto a nivel tecnológico como de mercado y estratégico constituye el principal objetivo de este proyecto.

La actuación prevista está enfocada a directivos y mandos intermedios y ayudará a los asistentes a potenciar sus habilidades directivas y desarrollarán una visión estratégica que facilite la toma de decisiones en escenarios de incertidumbre e innovación.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

La presente iniciativa plantea la puesta en marcha de una serie de sesiones de innovación para las empresas industriales de Tudela. En concreto, los contenidos previstos son:

- Conceptos generales de innovación. Tipos de innovación
- Gestión de Proyectos de Innovación: desde la idea hasta el lanzamiento. Transformarse en un motor para la generación de una cultura de innovación basada en procesos, disciplina y creatividad
- Técnicas para desarrollar Innovación
- Diseño de un Business Plan para Innovar Productos, Servicios y Procesos. venciendo la resiliencia en el proceso de innovación e integrando tecnología, modelos de negocio, herramientas de desarrollo y costes
- Cualidades, Prácticas y Enfoques del líder innovador. Necesarios para transformarte en un líder con mentalidad innovadora, capaz de impulsar la cultura y los proyectos de innovación.

Para ello, previo a la puesta en marcha de la actuación, se llevarán a cabo las siguientes actividades:

- Definición del programa: Contenidos exactos, número de sesiones, ponentes, formato y material de comunicación
- Definición del modelo de contratación, asistencia técnica o convenio para la realización del programa
- Contratación de ponentes expertos
- Lanzamiento y desarrollo de la iniciativa.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, AER, APLUS, CEIN	Gasto corriente Área de Política Económica

4 INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA 	PROYECTO	4.2	TÍTULO	PROGRAMA DE INNOVACIÓN ABIERTA ENTRE EMPRESAS Y STARTUPS
	RETOS			<ul style="list-style-type: none"> Favorecer la innovación abierta entre las grandes empresas tractoras locales y startups Impulsar la puesta en marcha de proyectos colaborativos y realización de proyectos I+D+i en las empresas tudelanas Incrementar el nivel de I+D+i en las empresas locales Favorecer la presencia del tejido local en los clústeres navarros que puedan mejorar su competitividad.

DESCRIPCIÓN

La innovación abierta es un modelo de relación de las empresas con actores externos (centros tecnológicos, universidades, startups, otras empresas, etc.), que promueve la colaboración y el intercambio de ideas. El presente proyecto tiene la intención de fomentar que las empresas de Tudela pongan en marcha o participen en iniciativas de innovación abierta con otros agentes comarcales y regionales como pueden ser: Otras empresas, Centros Tecnológicos, Universidades etc.

Se propone el lanzamiento de un programa de innovación abierta entre empresas y startups del territorio. Con esta iniciativa, se pretende acercar el ecosistema emprendedor a las industrias locales y desarrollar conjuntamente proyectos innovadores que den respuesta a las nuevas necesidades de la industria y sus retos actuales.

El programa se basará en la cooperación entre la gran industria y las startups y permitirá afrontar retos en diferentes ámbitos, principalmente tecnológicos y vinculados con la digitalización y la Industria 4.0, favoreciendo el crecimiento de jóvenes empresas innovadoras bajo el paradigma de innovación abierta.

Esta colaboración ofrece una importante oportunidad a la pequeña empresa de disponer de multitud de recursos muy valiosos, como acercarse a una importante cartera de clientes, disponer de un gran canal de distribución, mejorar su posicionamiento de marca y ganar en visibilidad.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

El proyecto contempla que, empresas tractoras líderes en sus campos presentan sus retos tecnológicos a emprendedores/as y startups, seleccionando posteriormente la solución más adaptada a sus necesidades. Los binomios entre tractoras y jóvenes empresas se embarcan en un programa de aceleración que se desarrolla en el espacio NEXO con el objetivo de diseñar un proyecto de cooperación conjunto.

Las principales actividades del proyecto son:

- Establecimiento de asistencia técnica, contrato o convenio para el desarrollo de la actividad
- Identificación de empresas tractoras y retos en diferentes temáticas (en sectores estratégicos para Tudela y con enfoque tecnológico)
- Promoción y comunicación de la iniciativa en la Página Web de NEXO
- Preselección de startups y/o emprendedores para resolver los retos
- Lanzamiento y desarrollo del proyecto.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, Startups, Ecosistema emprendedor, agentes vinculados a la I+D	Gasto corriente Área de Política Económica

5 TALENTO 	PROYECTO	5.1	TITULO	IMPULSO FORMATIVO EN SECTORES Y TEMÁTICAS ESTRATÉGICAS
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potenciar e impulsar la formación de las EERR, Tecnologías verdes, Bioeconomía, Transformación Digital, etc., y otros sectores estratégicos de la localidad ▪ Capacitar profesionalmente a las personas situando a los profesionales de la localidad y municipios cercanos entre los mejores preparados en esta materia. 		

DESCRIPCIÓN

El Servicio Navarro de Empleo (SNE) tiene previsto invertir 2M€ en 2021 a la formación para el impulso de la transformación digital de las empresas, la impartición de cursos esenciales para sectores tractoros de la economía navarra (S3) y fortalecer el liderazgo y las capacidades de personal estratégico. Es por ello por lo que Tudela no debe desaprovechar esta oportunidad para formar a las personas en sus sectores estratégicos, gran parte de los cuales coinciden con los de Navarra.

Así, este año, el SNE visitará y realizará prospecciones en un millar de empresas, entre ellas todas las de más de 20 trabajadores; reformulará los incentivos para el fomento de la contratación y el impulso de la Economía Social; e impulsará la intermediación y la formación.

Entre las iniciativas se plantearán una amplia gama de programas formativos bajo la marca “Lidera” especialmente en sectores estratégicos para el desarrollo económico de la Comunidad Foral.

Además, el SNE pondrá en marcha bajo esta marca Lidera otras formaciones de carácter más transversal como la transformación digital; impulsará actividad en nuevos sectores o en enfoques de negocio, vinculados por ejemplo a la economía circular o las industrias creativas, y la internacionalización; estimulará con metodologías ágiles el liderazgo y la gestión; y fortalecerá nuevas formas de relación.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las principales actividades en relación con esta iniciativa son:

- Realizar una propuesta de temáticas prioritarias y sectores al SNE
- Firma de Convenio con el SNE para articular la formación
- Lanzamiento y desarrollo de la formación.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	SNE, Fundación Dédalo, Consorcio EDER, Cátedra de Calidad UNED Tudela	SNE

5 TALENTO 	PROYECTO	5.2	TITULO	CÁTEDRA AYUNTAMIENTO-UPNA EN SECTORES ESTRATÉGICOS
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar la relación Empresa-Universidad con foco en un sector estratégico de Tudela referente en el sector previamente determinado Mejorar la profundización en áreas de conocimiento estratégicas para Tudela. 		

DESCRIPCIÓN

Las cátedras universidad-empresa constituyen un elemento clave de la extensión universitaria, una herramienta fundamental para impactar en la sociedad en todos los ámbitos, formación, emprendimiento, investigación, transferencia, etc. De hecho, en los sectores sociales y económicos en los que se dispone de cátedras, se crea un foro de discusión y de actividad que permite alinear las necesidades de ese sector en los ámbitos mencionados con las de su universidad.

En este contexto y con el reto de acercar la Universidad a las empresas tudelana, se plantea la posibilidad de establecer un convenio de colaboración entre la UPNA y el Ayuntamiento de Tudela en alguno de los sectores estratégicos de la localidad impulsando así una clara apuesta por las cátedras de carácter económico, social y empresarial.

El establecimiento de una cátedra estratégica surge para divulgar todos los aspectos relacionados con el desarrollo del sector identificado y para potenciar especialmente la colaboración y la comunicación entre los distintos agentes pertenecientes a sectores diversos como apoyo al desarrollo de una industria en Tudela que se posicione como referente a nivel regional y nacional.

En definitiva, se trata de una puesta por crear un espacio para debatir, reflexionar, analizar, investigar, divulgar, desarrollar y fomentar la colaboración intersectorial de proyectos relacionados con el sector/sectores estratégicos seleccionado.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Algunas posibles actuaciones en el marco de la cátedra son:

- Establecimiento de un convenio de colaboración y de la cátedra enfocada a un sector estratégico local, por ejemplo, energías renovables o economía verde (descarbonización, hidrógeno verde, transición energética, etc.)
- Colaboración en programas de formación de las diferentes escuelas y facultades
- Fomento de la realización de prácticas en la empresa por los alumno/as
- Promoción/organización de conferencias y jornadas de divulgación
- Recopilación de datos y edición de publicaciones
- Posibilidad de desarrollar proyectos diversos de investigación, formación, transferencia de tecnología y conocimiento, que revierten tanto a la empresa como a la Universidad
- La oferta de capital humano de alumnos de últimos cursos o recién titulados
- Otros: Convocatorias de premios; concesión de becas.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	UPNA	Ayuntamiento de Tudela (ver Departamento)

5 TALENTO 	PROYECTO	5.3	TITULO	INICIATIVA RIBERA TALENT
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la activación de talento en la Ribera de Navarra Activar a las personas en situación de desempleo y apoyarlas Favorecer que las empresas con necesidades de talento puedan acceder al mismo Promocionar la actividad de la Ribera en materia de dinamización del empleo 		

DESCRIPCIÓN

El presente plan ha corroborado una clara necesidad que se viene detectando en Tudela desde hace ya un tiempo y que forma parte de prácticamente todas las estrategias llevadas a cabo en el territorio en los últimos años: la, cada vez mayor, dificultad de las empresas de Tudela para contratar las personas que necesitan, principalmente perfiles superiores en sectores concretos como el sector de las Energías Renovables, pero también en otras temáticas transversales vinculadas con la Industria 4.0 o la actividad exportadora, entre otras.

Cultivar, atraer y retener una fuerza laboral cualificada es crucial para fortalecer la competitividad y alcanzar una cierta prosperidad a largo plazo, al igual que para atraer empresas internacionales innovadoras. Una carencia de dicha fuerza laboral, tanto por la ausencia de determinados perfiles, como por la falta de recursos para generarlos o adquirirlos, limita de forma significativa la competitividad de las empresas y de la economía de cualquier región o país.

Resulta cada vez más evidente que el talento es la clave sobre la que gira el éxito de un ecosistema innovador y emprendedor, y de ahí la competición actual de los territorios por disponer del mismo.

El proyecto enmarca iniciativas de promoción y desarrollo del talento de la Ribera, incluyendo eventos, sesiones magistrales y ponencias de figuras inspiradoras, stands físicos de empresas de la zona, presentaciones de empresas y diferentes iniciativas para impulsar el desarrollo de talento. Asimismo, se realizarán talleres prácticos y experiencias reales a las que personas en búsqueda de empleo pueden acudir para mejorar su empleabilidad.

El proyecto desarrollará también networking y un marco relacional con empresas que permita trabajar coordinadamente en la dinamización de empleo en la zona.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades a realizar son:

- Planificación anual de actividades de detalle
- Establecimiento de asistencia técnica, contrato o convenio para el desarrollo de la actividad por parte de una entidad especializada
- Organización y promoción de actividades y eventos
- Colaboración con la asistencia técnica para la participación de empresas de la zona
- Lanzamiento y desarrollo del proyecto.

ORGANISMO RESPONSIBLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	AER, EDER, SNE, CIP ETI, Cátedra de Calidad UNED Tudela	Gasto corriente Área de Política Económica

6 DIGITALIZACIÓN 	PROYECTO	6.1	TITULO	APOYO A LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LAS EMPRESAS
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyar a las pequeñas y medianas empresas en el proceso de digitalización. ▪ Difundir y sensibilizar en el uso de las tecnologías de carácter empresarial ▪ Estimular la oferta y demanda de nuevas tecnologías. 		

DESCRIPCIÓN

La digitalización constituye uno de los factores de competitividad más actuales en materia de desarrollo empresarial. El Ayuntamiento de Tudela desea impulsar un programa para que la digitalización se uno de los ejes de trabajo estable con las empresas. Acercar y facilitar la tecnología digital a las empresas rebaja las barreras a la adopción y favorece su integración como vector transversal de apoyo a la gestión y operación de las mismas.

Por otro lado, Fundación Dédalo, dentro sus líneas de actuación, cuenta con objetivos específicos orientados al impulso de la digitalización de las pymes, a mejorar la empleabilidad digital de los trabajadores y trabajadoras y a favorecer la incorporación de tecnología en los nuevos negocios.

En este proyecto se propone la realización de dos tipos de actuaciones en colaboración con Fundación Dédalo, orientadas a acercar la tecnología a las empresas y los profesionales, dando a conocer casos de éxito de implantación y despliegue tecnológico en empresas y favoreciendo el despliegue y adopción e tecnología. Las actuaciones se denominan Lunes tecnológicos y Centro demostrador de tecnología.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades contempladas en este proyecto son:

- Acuerdo o convenio entre Ayuntamiento y Fundación Dédalo para el desarrollo de las actividades
- Definición y despliegue del programa de actividades
 - Lunes tecnológicos: Talleres formativos dirigidos a profesionales y empresas cuyo objetivo es estimular los procesos de digitalización en las empresas mediante la difusión de proyectos de interés y buenas práctica
Se propone realizar 8 al año.
 - Centro demostrador de tecnología: Espacios en los que las empresas tecnológicas puedan dar a conocer a las pymes de una forma sencilla y práctica, productos o servicios tecnológicos, sirviendo de nexo de unión entre innovación y necesidades de las empresas usuarias de tecnología. Se propone realizar 3 al año.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo	Gasto corriente Área de Política Económica

6 DIGITALIZACIÓN 	PROYECTO	6.2	TÍTULO	CAPACITACIÓN DIGITAL
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyar a las pequeñas y medianas empresas en el proceso de digitalización. ▪ Desarrollar a los profesionales en competencias digitales ▪ Facilitar la adopción de tecnología por parte de las empresas 		

DESCRIPCIÓN

Se pretende contar con un programa propio de carácter formativo y orientado al desarrollo de competencias digitales en los y las profesionales de las empresas.

Europa ha establecido un marco de referencia para trabajar las competencias digitales en las personas: DigComp. El marco proporciona la descripción detallada de todas las habilidades necesarias para ser competente en entornos digitales y las describe en términos de conocimientos, habilidades y actitudes y aporta los niveles dentro de cada competencia. El marco trabaja 5 áreas y 21 competencias orientadas al desarrollo personal.

En este proyecto, y a través de un enfoque en las competencias digitales más valiosas para el contexto empresarial, se trabajará en el diseño de acciones formativas adaptadas a las necesidades de evolución del tejido empresarial.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades contempladas en este proyecto son:

- Acuerdo o convenio entre Ayuntamiento y Fundación Dédalo para el desarrollo de las actividades
- Análisis de sinergias con otros programas del SNE o similar
- Definición y despliegue del programa de actividades
- Acciones formativas para empresas divididas en itinerarios de carácter bimensual: 6 cursos al año.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo	Gasto corriente Área de Política Económica

7 SOSTENIBILIDAD 	PROYECTO	7.1	TITULO	PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN HACIA LA SOSTENIBILIDAD: CONCIENCIACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Divulgar y promover una cultura de la sostenibilidad en la industria ▪ Impulsar conceptos de sostenibilidad, economía circular y transición ecológica y energética en la industria tudelana 		

DESCRIPCIÓN

El programa nace con el objetivo de mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales del sector industrial en Tudela, fomentando la eficiencia y la creación de valor a través de una mejora de la sostenibilidad de la industria en sus tres vertientes: ambiental, social y económica.

El Programa se suma al resto de iniciativas y Planes que se están llevando a cabo en Tudela en esta línea con el objetivo de llevar a la ciudadanía y al tejido económico de Tudela hacia una cultura de la sostenibilidad, en línea con los objetivos de desarrollo sostenible y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Este proyecto contribuirá a avanzar hacia esa deseada sostenibilidad, como lo hacen las mejoras que Tudela está implantando en otros ámbitos claves como la gobernanza, la colaboración interinstitucional y público-privada y el incremento del conocimiento y la capacitación y pondrá foco en favorecer proyectos piloto y actuaciones en Tudela.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

El programa plantea las siguientes actuaciones:

- Desarrollo de un proyecto vinculado a los ODS con la Cátedra de Calidad Ciudad de Tudela, orientado a analizar la situación del municipio en materia de Sostenibilidad
- Sesiones de divulgación y promoción del concepto de la sostenibilidad, circularidad y transición ecológica y energética en las empresas. Se establece una semana al año en coordinación y refuerzo con otras iniciativas estatales e internacionales, como por ejemplo la EU Green Week
- Definición de proyectos piloto a apoyar en empresas de Tudela
- Coordinación y promoción de proyectos piloto en empresas de Tudela en torno a identificación de nuevas cadenas de valor circular, simbiosis industrial o mejora de la sostenibilidad de carácter más ambiental.

Teniendo en cuenta que el programa es amplio, se iniciaría en los primeros años desde la línea de sensibilización y formación para posteriormente iniciar los proyectos de simbiosis y pilotos a partir de 2023.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, UNED, AER, APLUS, ANEL, Cátedra Calidad UNED Tudela	Ayuntamiento de Tudela. Fondos europeos a simbiosis industrial

8 ADMINISTRACIÓN ÁGIL Y EFICAZ 	PROYECTO	8.1	TÍTULO	TUDELA VENTANILLA ÚNICA
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar el servicio al empresariado y emprendedores/as en la creación de empresas en el territorio. 		

DESCRIPCIÓN

La iniciativa propone la implantación de una “Ventanilla Única” en el Ayuntamiento de Tudela orientada de manera específica al empresariado y emprendedores/as, que ofrezca servicios de apoyo y/o soporte, de atracción y captación de la inversión local, nacional e internacional en el municipio, en cualquier sector de actividad económica.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades previstas para esta iniciativa son:

- Informar a los inversores/as en materia de tramitación
- Apoyar los inversores/as en materia de tramitación para la constitución formal de las empresas
- Búsqueda de espacios de ubicación de las actividades económicas
- Apoyo al proceso de solicitud de licencia de las actividades económicas y otros procedimientos en el ámbito de la actividad municipal
- Identificación de incentivos locales, nacionales e internacionales.

Para su desarrollo es importante:

- Determinar y dimensionar el equipo técnico que desarrollará el servicio, estimándose una jornada semanal equivalente de dedicación
- Coordinar con Consorcio Eder, la tipología de información que ya se está proporcionando desde sus servicios
- Desarrollar metodologías de atención y servicio: Fichas, formularios, etc.
- Desarrollar folletos e infografías sobre tramitación básica, así como ayudas existentes
- Lanzar los mecanismos de contratación, convenios y/o asistencias técnicas asociadas.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, Consorcio Eder, Cátedra de Calidad UNED Tudela	Gasto corriente Área de Política Económica

COORDINACIÓN CON OTRAS ACTUACIONES Y PLANES

Actuación enmarcada en la L1.4 del PAM que incluye el concepto de “Ventanilla Única” y el impulso de la “Figura de buscador profesional de inversiones”

9 INFRAESTRUCTURAS 	PROYECTO	9.1	TITULO	ACTUALIZACIÓN DE LA DISPOSICIÓN DE SUELO
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Disponer de un mapeo actualizado de la situación el suelo industrial de Tudela y su disponibilidad. 		

DESCRIPCIÓN

El presente proyecto que el Ayuntamiento pueda disponer de una base de datos de suelo y la situación asociada del mismo.

Para ello plantea dar continuidad a la iniciativa IndusLAN lanzada en 2017 por parte del Gobierno de Navarra y liderado desde NASUVINSA en colaboración con una red de agentes formados por agentes públicos como NASERTIC, SODENA y agentes locales y agentes privados, para la identificación de la actividad empresarial en los polígonos industriales con el objetivo de mejorar la gestión del conocimiento en materia de suelo y actividad industrial en Navarra.

El proyecto propone partir del análisis de las empresas ya catalogadas e incluir aspectos vinculados al negocio y actividad de estas pudiéndose así incorporar la información necesaria para la realización de un mapa de capacidades, infraestructuras y recursos técnicos y tecnológicos entre otros.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades a desarrollar son:

- Análisis interno de necesidades y opciones por parte del Ayuntamiento de Tudela
- Identificación de la mejor hoja de ruta tecnológica para disposición de la información: Herramienta propia integrada con Urbanismo o IndusLAN y posibles alternativas mixtas
- Continuar con la labor en red que vienen trabajando en la caracterización de empresas: suelo industrial y actividad y generación de un mapa de Áreas de Actividad Económica (AAE) de la región y en particular de Tudela
- Incluir información de interés en el estudio orientada a la elaboración de un mapa de capacidades, infraestructuras y recursos, aprovechando la evolución de la aplicación, que ofrece la posibilidad de incorporar a la aplicación información de servicios, negocios, etc.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Consortio Eder	Gasto corriente Área de Política Económica

9 INFRAESTRUCTURAS 	PROYECTO	9.2	TITULO	MEJORA Y ACONDICIONAMIENTO DE POLÍGONOS INDUSTRIALES
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar los Polígonos Industriales de Tudela Trabajar en impulsar infraestructuras de calidad y acorde a las necesidades de las empresas implantadas en Tudela 		

DESCRIPCIÓN

La presente iniciativa contempla la convocatoria de subvenciones de Gobierno de Navarra a la promoción de polígonos y locales municipales para el desarrollo de actividades económicas. Se trata de una convocatoria de carácter anual dirigida a las entidades locales de Navarra, las sociedades públicas dependientes de las entidades locales y la sociedad pública Navarra de Suelo y Vivienda, S.A. (NASUVINSA) con el objetivo de disponer de financiación para adecuar los polígonos industriales que lo necesiten en sus territorios.

Así pues, se trata de una convocatoria de ayudas a la que el Ayuntamiento de Tudela puede optar para preparar y mejorar sus Polígonos Industriales y bajo la que se quiere mejorar las condiciones de los polígonos municipales en materia de urbanización, reparación, elementos de guiado de tráfico, señalética, etc.

Los gastos subvencionables para la promoción de las citadas obras serán los siguientes:

- La adquisición de los terrenos para realizar polígonos y, en su caso, derechos de servidumbre necesarios. Para la valoración de los terrenos se tendrán en cuenta los valores catastrales de los precios
- La redacción de los proyectos de ejecución de obras
- Las obras de urbanización del polígono o de construcción del edificio y las obras de las infraestructuras externas
- La dirección facultativa de las obras.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

El departamento de industria del Ayuntamiento identificará anualmente las actividades de mejoras a realizar en los polígonos de la localidad y presentará proyectos a la línea de ayudas de Gobierno de Navarra, incluyendo:

- Mejoras de señalética de los polígonos
- Mejora de las rotondas de acceso
- Mejora de pavimentos y badenes
- Despliegues de banda ancha o infraestructuras de comunicaciones.

Por otro lado, se impulsará la transformación de polígonos hacia nuevos modelos más sostenibles, con el despliegue de instalaciones comunes de abastecimiento energético sostenible: estaciones de recarga y movilidad eléctrica, impulso a Hidrogeneras, etc.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Gobierno de Navarra	Ayudas Gobierno de Navarra y Ayuntamiento de Tudela

9 INFRAESTRUCTURAS 	PROYECTO	9.3	TITULO	SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO A LOS POLÍGONOS
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Favorecer el acceso a los centros de trabajo Reducir el uso del transporte individual Trabajar en impulsar infraestructuras de calidad y acorde a las necesidades de las empresas implantadas en Tudela 		

DESCRIPCIÓN

La movilidad de los trabajadores a los polígonos industriales y empresariales o a los centros de actividad es un tema que genera un volumen significativo de desplazamientos recurrentes todos los días, generando un gran impacto medioambiental y de movilidad. Las estrategias generales de movilidad a este tipo de emplazamientos, combinan el fomento del uso de transportes sostenibles: movilidad eléctrica, bicicleta, patinete, etc., con estrategias de recursos compartidos, como coches compartidos o transportes colectivos susceptibles de ser apoyados.

La iniciativa recoge el estudio de viabilidad y posterior implantación de transportes públicos a los principales polígonos de Tudela: análisis de flujos de transporte, rutas, etc., siendo necesario un estudio de viabilidad que analice las posibilidades de viabilizar algunas rutas en los turnos con más afluencia y los polígonos con mayor densidad: Labradas, La Serna, Municipal, etc. y que por el tamaño de empresa no disponen de transporte privado

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

El departamento de industria del Ayuntamiento realizará un estudio de viabilidad para analizar la mejor fórmula para el apoyo al desplazamiento a los polígonos y para ello:

- Contratará a una entidad experta en movilidad para el análisis que valore diferentes alternativas y rutas, así como diferentes escenarios de gratuidad y copago, así como el método de pago (cuota, importe fijo, fijo más pago por uso, etc.)
- En caso favorable, establecerá una licitación con carácter anual y prorrogable para la contratación de una empresa de transporte que pueda realizar el servicio
- Se comunicará y anunciará a personas usuarias y empresas.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela		Ayuntamiento de Tudela

10 INCENTIVOS 	PROYECTO	10.1	TITULO	MEJORA Y MANTENIMIENTO DE LA LÍNEA DE AYUDAS A LA CREACIÓN DE NUEVAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES Y EL EMPLEO
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar la creación de actividad empresarial en Tudela 		

DESCRIPCIÓN

El Ayuntamiento de Tudela tiene entre sus fines promover y dinamizar el desarrollo económico del municipio. Por ello, apuesta por fomentar el espíritu emprendedor y la generación de nuevas actividades económicas que contribuyan a reformar el tejido empresarial de la ciudad y a la generación de empleo a través de diferentes actuaciones en sinergia con el Gobierno de Navarra y los agentes sociales y económicos de la Ribera.

El Ayuntamiento apuesta por la activación de la economía orientada al fomento de creación de nuevas actividades empresariales en Tudela. Para ello dispone de una línea de ayudas para la creación de nuevas actividades empresariales y de ayudas para la renovación, reforma y apertura de locales comerciales.

La ordenanza regula cuatro tipos de ayudas:

- Línea 1: Ayuda a la creación de nuevas actividades empresariales
- Línea 2: Ayuda al fomento del empleo
- Línea 3: Ayudas para la renovación, reforma y apertura de locales comerciales en la ciudad de Tudela
- Línea 4: Ayuda a la mejora de la competitividad de empresas y comercios existentes.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Se propone articular bajo una única ayuda las líneas 1 y 2 de creación de nuevas actividades empresariales y el empleo:

- Se mantendrán las condiciones de beneficiarios, importes y conceptos elegibles
- Se publicarán ayudas una vez al año en modalidad de evaluación individualizada.

Información disponible en la Web del Ayuntamiento

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	N/A	Presupuestos Ayuntamiento de Tudela

10 INCENTIVOS 	PROYECTO	10.2	TITULO	CREACIÓN DE NUEVA LÍNEA DE AYUDAS A LA SOSTENIBILIDAD
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyar la transición ecológica de las empresas del territorio ▪ Mejorar la sostenibilidad de la industria 		

DESCRIPCIÓN

El proyecto contempla el despliegue de un Programa integral de impulso a la mejora de la sostenibilidad de las industrias que se materializará en una nueva línea de ayudas en tres líneas:

- Línea 1: Ayuda a la eficiencia energética de la industria. Se apoyará la realización de auditorías energéticas en PYMEs con el objetivo de identificar medidas de mejora de la eficiencia energética
- Línea 2: Ayuda a la reducción de la huella de carbono. Se apoyará la realización de análisis de ciclo de vida (ACV) o auditorías de huella de carbono de la actividad. Medir y amortiguar la huella de carbono no es cuestión sólo de cuidar el medio ambiente o una cuestión de moda, si no que puede permitir un aumento de la competitividad de nuestras empresas
- Línea 3: Ayudas a la instalación de energía renovable en formato de autoconsumo. Se apoyará la instalación de energía fotovoltaica o de sistemas de acumulación energética a partir de renovables.

Estas nuevas ayudas tienen como objetivo favorecer el impulso a modelos económicos más eficientes y sostenibles, abordando actuaciones en diferentes ejes y apoyando la implantación de sistemas más sostenibles en las empresas.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades a realizar son las siguientes:

- Caracterización de las ayudas y elaboración de bases de las mismas
- Aprobación y publicación del Ayuntamiento
- Se publicarán ayudas una vez al año en modalidad de evaluación individualizada.

La información estará disponible en la web del Ayuntamiento.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	N/A	Presupuestos Ayuntamiento de Tudela

10 INCENTIVOS 	PROYECTO	10.3	TITULO	MEJORA Y MANTENIMIENTO LÍNEA DE AYUDAS A LA DIGITALIZACIÓN (COMPETITIVIDAD)
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la competitividad de las empresas del territorio Apoyar la digitalización de las pymes 		

DESCRIPCIÓN

El Ayuntamiento de Tudela tiene entre sus fines promover y dinamizar el desarrollo económico del municipio. Por ello, apuesta por fomentar el espíritu emprendedor y la generación de nuevas actividades económicas que contribuyan a reformar el tejido empresarial de la ciudad y a la generación de empleo a través de diferentes actuaciones en sinergia con el Gobierno de Navarra y los agentes sociales y económicos de la Ribera.

Actualmente existe una línea de ayudas a la digitalización de las PYMES, enmarcada bajo el concepto de competitividad y publicada en una convocatoria conjunta con otras ayudas a la creación de empresas y empleo.

- Línea 4: Ayuda a la mejora de la competitividad de empresas y comercios existentes.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las actividades a realizar en este proyecto serían:

- Adaptación de la línea actual de ayudas
- Incorporación a la convocatoria de ayudas para la implementación de soluciones de gestión de la PYMEs: CRMs o ERPs
- Publicación y gestión en régimen de evaluación individualizada.

La información está disponible en la web del Ayuntamiento.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	N/A	Presupuestos Ayuntamiento de Tudela

11 INSTALACIONES 	PROYECTO	11.1	TITULO	DINAMIZACIÓN ESPACIO NEXO
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribuir en la creación del entorno adecuado para las empresas innovadoras ▪ Atraer inversión a Tudela ▪ Conectar talento con las empresas ▪ Colaborar con otras organizaciones para acelerar el ecosistema tecnológico ▪ Conectar con las comunidades más innovadoras de Navarra y regiones cercanas. 		

DESCRIPCIÓN

Espacio NEXO contempla un concepto de “Hub” empresarial con capacidad para aproximadamente 15 empresas innovadoras de Tudela y localidades cercanas que, a través de su espacio de coworking y eventos y programas anuales de emprendimiento e innovación, tiene como objetivo conectar, inspirar y hace posible que personas, empresas y organizaciones generen impacto positivo a través de su actividad profesional.

NEXO es un espacio presencial, cuya gestión se quiere adjudicar a Fundación Dédalo por encargo del Ayuntamiento. El espacio está dirigido a emprendedores, nuevas empresas y startups con un claro objetivo de apoyar el nacimiento de nuevos negocios y la consolidación de empresas de reciente creación en Tudela.

Cuenta de oficinas independientes y salas multifuncionales: Office, sala de conferencias, salas de reuniones, etc. El espacio ha sido acondicionado por el Ayuntamiento en 2021.

El Ayuntamiento priorizará las implantaciones de empresas de sectores estratégicos referenciados en el punto 2 de promoción empresarial y como primera aproximación se propone un alojamiento gratuito.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

El proyecto pasa por establecer las condiciones de alojamiento en el espacio NEXO, entendiendo que las empresas del espacio se beneficiarán adicionalmente de otros programas como el de mentorización, aceleración y las diferentes actuaciones que se van a activar en el plan

Adicionalmente las empresas implantadas recibirán servicios de atención individualizada por parte de los gestores del espacio, que podrán materializarse en:

- Acciones formativas a las que tendrán acceso
- Jornadas y acciones de networking: Acciones de dinamización promoviendo la participación de los empresarios en las actividades organizadas.

Las actividades a realizar por parte del Ayuntamiento son:

- Definición de condiciones de operación del espacio: asistencias técnicas, convenios, personal propio
- Análisis de otros espacios y condiciones de implantación
- Definición de condiciones de implantación del espacio NEXO
- Promoción y difusión del espacio
- Alojamiento de empresas y servicio
- Desarrollo de dinámicas y programas de servicios tanto a empresas implantadas como a externas.

Se incluye en el presupuesto el gasto operativo del vivero (suministros, servicios, limpiezas) asumiendo que el personal de gestión puede estar cubierto a través de la financiación de programas expuestos a Fundación Dédalo y un convenio de referencia (no incluido en el presupuesto) y con un cierto apoyo de los servicios de conserjería municipal.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo, Consorcio EDER, Cámara de Industria, AER, APLUS, ANEL	Ayuntamiento de Tudela: Presupuesto del área de promoción económica

COORDINACIÓN CON OTRAS ACTUACIONES Y PLANES

Una de las actuaciones del PAM enmarcadas en la L1.4 plantea un Hub similar de innovación social. NEXO es un concepto más amplio, dirigido a la promoción empresarial, aunque no tenga carácter de innovación social.

11 INSTALACIONES 	PROYECTO	11.2	TITULO	IMPULSO EDIFICIO NAVES NIDO (ESPACIO NEXO)
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Promocionar y dotar de actividad económica las naves nido que están vacías en el polígono municipal de Tudela. 		

DESCRIPCIÓN

La adecuación de las Naves Nido del Polígono Municipal de Tudela, proyecto liderado por el Ayuntamiento, surge de la necesidad de impulsar la creación y el desarrollo de empresas que relancen la actividad empresarial del municipio. En este sentido hay que destacar, que está contrastado que el facilitar medios materiales, e infraestructura de apoyo a los emprendedores y emprendedoras y empresas en los primeros años críticos de vida de la empresa junto el aprovechamiento de servicios empresariales de apoyo en la gestión, y formación específica es un factor clave y eficaz en el desarrollo local.

La primera fase del proyecto de rehabilitación de la infraestructura ha acabado con el acondicionamiento de 7 oficinas con accesos independientes, para ubicación de empresas que no requieren de laboratorios o talleres pesados y que pasará a dinamizarse bajo el concepto de espacio NEXO.

En una segunda fase, y en función de las necesidades de la demanda, se prevé ampliar las oficinas existentes con nuevas instalaciones y el acondicionamiento de las naves nido contiguas, que permitiría el alojamiento de empresas con necesidad de talleres pesados.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Acondicionamiento de la fase 2 del edificio: naves, para el alojamiento de nuevas empresas con requerimientos más industriales y acondicionamiento de espacios para salas múltiples.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Fundación Dédalo; AER, APLUS, ANEL, Consorcio EDER	Gasto corriente Área de Política Económica

12 CALIDAD DE VIDA 	PROYECTO	12.1	TITULO	ACCIONES DEL PLAN CIUDAD DE TUDELA
	RETOS	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar actuaciones con impacto en la mejora de la calidad de vida en Tudela 		

DESCRIPCIÓN

El factor “Calidad de vida” constituye el segundo gran objetivo estratégico del Plan Estratégico Ciudad 2030 y se repite a lo largo de este plan, pero también a lo largo del resto de estrategias vigentes en Tudela. En este sentido, hay que indicar además que, dentro de este plan se establecen un total de 18 actuaciones con el objetivo final de conseguir este logro, mejorar la calidad de vida de la ciudad de modo que sea un municipio atractivo a todos los niveles, para la ciudadanía y también para las empresas e incluso para personas que hoy en día no viven en el municipio.

De igual manera el Plan de acción municipal trabaja este concepto a lo largo de 5 ejes específicos para ello.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Las principales acciones para llevar a cabo a la hora de poner en marcha este proyecto son:

- Priorizar y seleccionar iniciativas de otros planes con impacto en la mejora del nivel de calidad de vida en Tudela y ponerlas en marcha
- Trabajar este indicador con los responsables de la Cátedra de Calidad Ciudad de Tudela para analizar la situación actual y los proyectos ya definidos o nuevos proyectos con impacto que se puedan implantar.

ORGANISMO RESPONSABLE	AGENTES INVOLUCRADOS	TIPO DE PARTIDA o FINANCIACIÓN
Ayuntamiento de Tudela	Cátedra de Calidad UNED Tudela	Gasto corriente Área de Organización y Gestión Ayuntamiento

SINERGIAS:

Multiplicando el esfuerzo a través de la coordinación con otras actuaciones en el territorio

Actuaciones sinérgicas

Tal y como se ha mencionado previamente en el presente documento, los dos planes iniciales con mayor fuerza y sinergia con el PAEDET son Plan Estratégico Ciudad 2030 y el Plan de acción municipal 2019-2023.

Adicionalmente, y como parte del proceso de elaboración de este plan, y a lo largo del mismo, se han ido identificando algunas actuaciones, que, lideradas por grupos de interés, instituciones y colectivos externos al Ayuntamiento, merecen ser referenciados, ya que refuerzan los ejes y factores referenciados y posibilitan un efecto multiplicador

del impacto del plan.

El Ayuntamiento se coordinará con estas actuaciones, en algunos casos reforzando su difusión, estableciendo convenios de colaboración para su desarrollo o favoreciendo el despliegue de las diferentes actividades en la ciudad de Tudela.

Existen numerosas actuaciones con las que el Ayuntamiento se coordinará, siendo las referenciadas en este punto un subconjunto de las identificadas en el momento de elaboración de este documento.

PROMOTOR	CÁMARA DE COMERCIO	TÍTULO	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE PYMES EXPORTADORAS
RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumentar la base exportadora de Tudela y la Ribera y consolidar la actividad internacional de empresas con experiencia puntual en terceros países. ▪ Formar y capacitar a las pequeñas y medianas empresas de Tudela y Ribera en materia de comercio exterior. ▪ Poner a disposición de las empresas exportadoras la información especializada, así como la metodología específica y los servicios que necesitan en el desarrollo diario de su actividad exportadora 		

DESCRIPCIÓN

La presente iniciativa describe el Programa “Martes Exportador” la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Navarra, que pretende facilitar, de un modo práctico y lo más sencillo posible, una metodología para que las PYMES de Tudela y de la Ribera de Navarra puedan afrontar con éxito su salida al exterior, así como resolver las dudas más habituales que les pueden surgir en sus procesos de internacionalización.

El programa está destinado de manera prioritaria a aquellas empresas Pyme ubicadas en cualquier localidad de la Ribera de Navarra que no tienen experiencia previa en mercados exteriores o que, si la tienen, es de manera puntual. También para aquellas empresas que desean afianzar conocimientos o diversificar mercados. De este modo, se trata de ampliar y afianzar la base exportadora de las empresas de la Ribera y afrontar uno de los problemas que tienen las exportaciones navarras en general, que es su alto grado de concentración, tanto en número de empresas, como de mercados.

PROMOTOR	AYUNTAMIENTO DE TUDELA	TITULO	CAMPUS TUDELA Y GRUPO MOTOR
RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar el modelo formativo de Ribera ▪ Adecuar la oferta formativa superior a las necesidades de la Comarca. ▪ Fomentar el desarrollo, gestión y retención del talento en la Ribera 		

DESCRIPCIÓN			
<p>CAMPUS TUDELA es una iniciativa promovida por el Ayuntamiento de Tudela, en la que se trabaja en el desarrollo de un modelo formativo para dar respuesta a las necesidades reales del territorio y de su tejido industrial, con gran visión de futuro. En este contexto, el desarrollo de la Ribera pasa por la formación, la innovación y el conocimiento. La reciente Estrategia Comarcal Especialización Inteligente Ribera Navarra ha tomado como reto la necesidad de adecuar la oferta formativa superior a las necesidades por el que ha apostado la Comarca y CAMPUS TUDELA es el espacio en el que se está trabajando esta dimensión. Un proyecto que nace como unitario e independiente de gobiernos concretos. Un proyecto imbricado en la sociedad civil. La participación dentro del proyecto se articula a través del GRUPO MOTOR, órgano de participación que está trabajando en el desarrollo de los diferentes análisis y establecimiento de medidas para lograr los objetivos perseguidos. Se define como Grupo Motor al colectivo de personas y entidades sociales, empresariales y públicas que buscan coadyuvar en un proyecto institucional, en este caso el proyecto Campus de Tudela. Suponen un factor proactivo a la hora de realizar propuestas y dinamización social. El Grupo Motor Campus Tudela se convierte en una palanca social desde el soporte y apoyo del Ayuntamiento de Tudela.</p>			

PROMOTOR	AIN	TITULO	IMPULSO A LA DIGITALIZACION CON OFICINAS ACELERA PYME
RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyar a las pequeñas y medianas empresas en el proceso de digitalización. ▪ Apoyar a las pequeñas y medianas empresas, proveedoras de tecnología, en el desarrollo de productos y soluciones y su llegada al mercado. ▪ Favorecer e impulsar la digitalización empresarial como factor de competitividad 		

DESCRIPCIÓN			
<p>AIN, a través de una licitación con la entidad pública empresarial Red.es, pone en marcha el Programa Oficinas Acelera Pyme (OAP) en Navarra, con el objetivo de impulsar la transformación digital de las pequeñas y medianas empresas (incluidas las de nueva creación), autónomos y emprendedores, mediante la adopción de una cultura, uso y aprovechamiento permanente de las TIC en sus estrategias empresariales. Las OAP tienen como misión dar cobertura territorial en materia de digitalización, por lo que se anticipa que parte del programa proyectado pueda desarrollarse en Tudela para lo que se realizará un convenio con el Ayuntamiento en su desarrollo.</p>			

PROMOTOR	CEIN	TITULO	ALOJAMIENTO Y SERVICIOS ESPECIALIZADOS EN CADENA ALIMENTARIA EN VIVERO DE CAT
RETOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyar la creación de empresas innovadoras en el sector de la agroalimentación y su cadena de valor ▪ Favorecer la implantación de startups de tecnología alimentaria ▪ Impulsar el crecimiento de las empresas implantadas 		

DESCRIPCIÓN
<p>El vivero de CEIN en la CAT se trata de un vivero diseñado para atender las necesidades concretas de las startups del sector agroalimentario, clave en el tejido económico de Navarra y en concreto, de Tudela. Es un espacio que tiene como objetivo apoyar la creación de empresas innovadoras en el sector de la agroalimentación. El vivero está ubicado en la Ciudad Agroalimentaria de Tudela (CAT), un parque empresarial pionero donde se comparten infraestructuras y tecnologías de forma sostenible. El vivero consta de 6 locales, wifi, una planta piloto con laboratorio y cocina, además de servicios específicos para las empresas que acoge. Cuenta con más de 1.500 m2 a disposición de las empresas que en él se instalan y ofrece distinta tipología de locales que se adapta a las necesidades de cada empresa.</p> <p>Como servicios complementarios al alojamiento, la empresas implantadas reciben asesoramiento, formación y participan en programas de aceleración y crecimiento especializados en este tipo de actuaciones.</p>

Programación

La planificación de las actuaciones distingue los periodos de preparación y conceptualización (marcados en negro) de los periodos de despliegue, ejecución y gestión de las actuaciones (marcados en gris oscuro). Esta planificación actúa de referencia en relación con la capacidad del Ayuntamiento para combinar actuaciones, aunque la mayoría comienzan ya en el primer ejercicio del plan, y buena parte de ellas se extienden durante todo el periodo de ejecución del mismo.

EJE O FACTOR	ACCIONES Y PROYECTOS	2021	2022	2023	2024	2025
1. Desarrollo empresarial	1.1 Acciones de networking		■			
	1.2 Programa de atención individualizada	■				
2. Promoción empresarial	2.1 Programa de preempredimiento de base tecnológica	■	■			
	2.2 Programa de mentorización y coaching para el crecimiento			■		
	2.3 Programa de aceleración tecnológica			■		
	2.4 Convocatoria de premios de emprendimiento		■			
3. Atracción empresarial	3.1 Ventanilla EUROPA	■				
	3.2 Proyecto "impulsa tu tierra" de puesta en valor de la imagen del empresariado		■			
	3.3 Estrategia de posicionamiento exterior empresarial	■				
4. Innovación y tecnología	4.1 Sesiones de innovación para empresas		■			
	4.2 Programa de innovación abierta entre empresas y startups			■		
5. Talento	5.1 Impulso formativo en sectores y temáticas estratégicas	■				
	5.2 Cátedra Ayuntamiento-Upna en sectores estratégicos		■			
	5.3 Iniciativa Ribera Talent			■		
6. Digitalización	6.1 Apoyo a la transformación digital de las empresas		■			
	6.2 Capacitación digital		■			
7. Sostenibilidad	7.1 Programa de transformación hacia la sostenibilidad: concienciación y sensibilización		■			
8. Administración ágil y eficaz	8.1 Tudela ventanilla única		■	■		
	9.1 Actualización de la disposición de suelo			■		
9. Infraestructuras	9.2 Mejora y acondicionamiento de polígonos industriales		■			
	9.3 Servicio de transporte público a los polígonos		■			
	10.1 Mejora y mantenimiento de la línea de ayudas a la creación de empresas y empleo		■			
10. Incentivos	10.2 Creación de nueva línea de ayudas a la sostenibilidad	■				
	10.3 Mejora y mantenimiento línea de ayudas a la digitalización					
	11.1 Dinamización espacio NEXO	■				
11. Instalaciones	11.2 Impulso a naves nido					
	12.1 Acciones del Plan Ciudad de Tudela					

Fases de diseño y preparación
 Fases de ejecución

Plan de comunicación y marketing

El plan de comunicación y marketing del PAEDET, constituye una dimensión complementaria del plan que pretende ser una guía que marque las líneas generales de comunicación del proyecto y su estrategia. El plan de comunicación y marketing, tiene dos partes diferenciadas:

- Objetivos que pretende lograr
- Plan de acción para el cumplimiento de los objetivos

En relación con el plan de acción de comunicación y marketing se proponen, asimismo, cuatro aspectos clave relacionados:

- Público objetivo o target al que se dirige
- Concepto o contenido central objetivo de la comunicación
- Canal, Medio o Plataforma de comunicación asociada
- Mecanismo del análisis de impacto de la comunicación

Objetivos

Los objetivos específicos del plan de comunicación y marketing son los siguientes:

1. Reforzar la marca Tudela como ciudad donde implantar, emprender y consolidar negocios.

Tudela ya cuenta con la marca “InvestinTudela” que lleva trabajando varios años. Se propone mantenerla y añadir etiquetas en línea, que hablen específicamente de Tudela, “EmprenderenTudela” y “InnovarenTudela”, junto con un refuerzo a la marca “Tudela Verde” que aglutina sectores tradicionales como el agroalimentario y las energías renovables, y los

refuerza desde el nuevo vector de sostenibilidad, que además se conceptualiza como algo transversal.

2. Posicionar el plan como marco integrador para otras iniciativas y planes en curso.

El Plan de Atracción y Desarrollo Empresarial de la Ciudad de Tudela, es un proyecto global que enmarca actuaciones ya existentes y nuevos proyectos de desarrollo, que cuentan en algunos casos con independencia de marca y posicionamiento.

Se propone que el plan se combine y refuerce con otros programas específicos respetando sus propias estrategias de comunicación: “Ribera Talent”, “Espacio Nexo” o “Ayudas Tudela” son ejemplos de iniciativas que tendrán que coordinarse con conceptos complementarios.

3. Fomentar la participación del tejido empresarial en las actuaciones del plan.

Este plan va dirigido principalmente al empresariado, a las personas emprendedoras y a potenciales promotores y promotoras de negocio, pero para multiplicar su impacto es necesario darlo a conocer a múltiples grupos de interés, incluida la ciudadanía.

El plan establecerá, por tanto, acciones de comunicación multicanal y multiformato de forma que se pueda mejorar la eficacia en la transferencia de los mensajes centrales.

4. Favorecer la coordinación y el conocimiento del alcance del plan dentro del Ayuntamiento

Para que el plan pueda desplegar sus actuaciones, es necesario en primer lugar que sea conocido y entendido por los y las profesionales

del propio Ayuntamiento, que se convertirán por tanto en agentes directos de comunicación del mismo.

Esto supone actuaciones específicas de desarrollo y conocimiento para el propio equipo de personas del Ayuntamiento.

5. Implicar a agentes intermedios y entidades técnicas en la ejecución de las actividades.

Tudela requiere de un efecto multiplicador de actuaciones, muchas de las cuales, se llevan a cabo en contextos de programas más amplios, y por tanto con efecto multiplicador. El plan de comunicación también contempla estar al día de

iniciativas que Tudela puede comunicar y dar a conocer para multiplicar el efecto de las actuaciones en el territorio.

Público Objetivo

El PAEDET es un plan de impulso territorial bajo la perspectiva del desarrollo económico, que tiene por tanto un espectro amplio de grupos de interés a los que dirigirse.

El esquema de la figura muestra los grupos de interés prioritarios del plan, siendo la mayoría de ellos externos al propio Ayuntamiento.



Los 8 grupos de interés principales requerirán de mecanismos de comunicación tanto online como offline gestionados de forma combinada y complementaria de forma que se maximice la eficacia de las acciones de comunicación.

Para cada objetivo general, se identifican objetivos específicos y la relación de los mismos con los grupos de interés prioritarios.

PLAN DE COMUNICACIÓN									
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	GRUPOS DE INTERÉS PRIORITARIOS							
		EMPRESARIADO Y PROFESIONALES DE EMPRESAS	PERSONAS EMPRENDEDORAS	AGENTES INTERMEDIOS DE PROMOCIÓN EMPRESARIAL	SOCIOS Y ENTIDADES TÉCNICAS	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	CIUDADANÍA DE LA ZONA	GRUPOS DE INTERÉS OTROS TERRITORIOS	EQUIPOS Y ÁREAS DEL AYUNTAMIENTO
1. Reforzar la marca Tudela como ciudad donde implantar, emprender y consolidar negocios	1.1	Proyectar la imagen de Tudela como ciudad amable para hacer negocios							
	1.2	Reforzar las sinergias con la marca Tudela verde							
2. Posicionar el plan como marco integrador para otras iniciativas y proyectos en curso	2.1	Vincular el plan a otras iniciativas de desarrollo empresarial existentes							
	2.2	Coordinar la comunicación de actuaciones con participación de empresas y personas emprendedoras bajo un manual de estilo compartido							
3. Fomentar la participación empresarial en las actuaciones del plan	3.1	Lograr que se conozcan las actuaciones del plan							
	3.2	Facilitar vías de comunicación bidireccional con grupos de interés usuarios							
4. Favorecer la coordinación y el conocimiento del alcance del plan dentro del Ayuntamiento	4.1	Apoyar la coordinación interna dentro del Ayuntamiento							
	4.2	Lograr que las personas del Ayuntamiento sean los principales prescriptores de las actuaciones del plan							
	4.3	Facilitar el acceso del equipo técnico a iniciativas de otros territorios							
5. Implicar a agentes intermedios y entidades técnicas en la ejecución de las actividades	5.1	Coordinar las actuaciones del plan con otras actuaciones del ecosistema de agentes							
	5.2	Multiplicar el impacto del plan a través de la difusión de iniciativas sinérgicas y complementarias							

El plan de acción se estructura desde los objetivos generales de comunicación, entendiendo que, el conjunto de acciones da respuesta a varios objetivos específicos.

Seguimiento del plan

Órgano de Control y Seguimiento del plan

Para el control y seguimiento del plan, se propone aprovechar las instancias de gobierno existentes en el Ayuntamiento del Tudela y en concreto la **COMISIÓN DE PROMOCIÓN ECONÓMICA**, que cuenta con plena representación del equipo de gobierno y de todos los partidos políticos con representación en el municipio.

Serían funciones de dicha comisión:

- Asegurar y velar por el cumplimiento eficaz de las acciones y medidas dispuestas en este plan
- Monitorizar a través del seguimiento de proyectos y la evolución de indicadores, de la correcta ejecución del plan
- Identificar las variables externas que motivarían cambios de relevancia del plan
- Dotar al plan con los medios y recursos necesarios para su desarrollo.

La monitorización del plan se realizará a través de esta comisión en las que se reportarán los avances del mismo.

Equipo de gestión

Para el control y seguimiento operativo del plan, se propone un equipo de trabajo más técnico con las siguientes funciones:

- Asegurar el lanzamiento y gestión de los proyectos y acciones del plan
- Dotar a los proyectos de presupuesto y capacidad de ejecución
- Liderar los apoyos externos necesarios
- Preparar las comisiones de promoción económica
- Establecer los mecanismos para recoger los datos del cuadro de mando de indicadores

Equipo de ejecución

La ejecución de las diferentes iniciativas se llevará a cabo analizando la idoneidad de apoyos expertos externos o de refuerzos organizativos.

En este sentido, se anticipa un convenio con la Fundación Dédalo, a través del cual articular varias de las actuaciones previstas. Como punto de partida se revisará el plan, y se analizarán los proyectos a ser desarrollados por el Ayuntamiento, aquellos en los que se realizarán convenios con terceras partes, bien Fundación Dédalo, u otras organizaciones y aquellos en los que se realizará una asistencia técnica puntual o un contrato puntual con una tercera entidad.

Participación y evaluación

El Plan se ha enfocado de forma abierta y participativa. Para su desarrollo se ha contado, a través de reuniones, entrevistas y encuestas con la participación y aportaciones de los principales agentes económicos y sociales vinculados a Tudela.

En su evolución se apuesta por aprovechar las estructuras de participación que se están generando dentro del marco de participación ciudadana del municipio, para favorecer la comunicación bidireccional entre el Ayuntamiento y los grupos de interés.

Se concibe un grupo de trabajo en el que se encuentren representados agentes de desarrollo empresarial, talento, y emprendimiento.

Seguimiento

Para el seguimiento del plan se ha elaborado un cuadro de Mando de indicadores, referenciados en el capítulo de objetivos específicos

Estos indicadores tienen el objetivo de monitorizar de forma integral el desempeño del plan, si bien se puede

elaborar uno complementario asociado a todas las acciones en ejecución y de carácter más operativo.

El cálculo de indicadores se realizará en base a las estadísticas internas y de fuentes secundarias disponibles y su obtención debe ser razonable y reflejar el marco estratégico de desarrollo requerido.

