

# Identificación de necesidades territoriales/empresariales

FINANCIA:



GENERALITAT  
VALENCIANA

**ivACE**  
INSTITUT VALENCIÀ DE  
COMPETITIVITAT EMPRESARIAL

ORGANIZA:

**CEEI**  
COMUNIDAD  
VALENCIANA

COLABORA:

 **DIPUTACIÓ  
D  
CASTELLÓ**

## Comarcas del Centro de Castellón

Sesiones de grupo trabajadas del 17 de junio de 2020 al 16 de octubre de 2020

Fecha de presentación: 30 de octubre de 2020

# Índice de contenidos

<b>1. METODOLOGÍA DE TRABAJO</b>	<b>3</b>		
1.1 Introducción	4	5.3 Oportunidades detectadas	41
1.2 Objetivos directos	5	5.4 Desarrollo de las oportunidades	42
1.3 Fases	6	5.5 Resumen oportunidades finales	56
1.4 Explicación de las fases	7	<b>6. MAPA DE VALOR</b>	<b>57</b>
<b>2. PREPARACIÓN PREVIA</b>	<b>12</b>	6.1 Procedimiento	58
<b>3. EVOLUCIÓN DE LA COMARCA Y SUS ACTORES</b>	<b>15</b>	6.2 Geoposicionamiento	60
3.1 Introducción al territorio	16	6.3 Actores	62
3.2 Resultados. Inicio-pasado-presente	19	6.4 Actores-Competidores	65
3.3 Resultados. Futuro 2021-2025	23	6.5 Actores-RRHH	66
<b>4. OBJETIVOS Y FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>29</b>	6.6 Actores Instituciones	67
4.1 Procedimiento	30	<b>7. ESCENARIOS ANCUS</b>	<b>68</b>
4.2 Objetivos	31	7.1 Procedimiento	69
4.3 Factores de éxito	33	7.2 ANCUS	70
<b>5. INTERACCIÓN DE TENDENCIAS A OPORTUNIDADES</b>	<b>34</b>	<b>8. VALORACIÓN Y PRIORIZACIÓN</b>	<b>75</b>
5.1 Procedimiento	35	8.1 Procedimiento	76
5.2 Tendencias	37	8.2 Valoración	77
		8.3 Valoraciones globales	82



1

# Metodología de trabajo

# 1.1 Introducción

La red de CEEIs de la Comunitat Valenciana, en su labor como coordinadores del ecosistema emprendedor, ha configurado un **sistema contínuo de detección y registro de necesidades del territorio y de los propios agentes**, basado en la metodología BIK SCALE, desarrollada por Loop.

Este sistema ha permitido trabajar, de forma dinámica e ininterrumpida, con distintos grupos de trabajo para lograr dicho **objetivo: identificar y lograr la consecución de soluciones u oportunidades dentro de cada territorio.**

CEEI Castellón ha creado tres grupos de trabajo en su provincia: **zona norte, zona central y zona sur**, formados por una representación de los agentes de cada uno de esos territorios, quienes han sido capacitados por el CEEI en las herramientas a utilizar, y posteriormente coordinados y tutorizados en las dinámicas celebradas para llegar al encuentro de soluciones.

Las dinámicas han consistido en cuatro reuniones (junio, julio y octubre) en cada una de las zonas, apoyadas adicionalmente por un sistema de seguimiento de los grupos a través de la Comunidad Online creada a este propósito por el CEEI.



# 1.2 Objetivos directos

Desde el inicio nos planteamos los siguientes

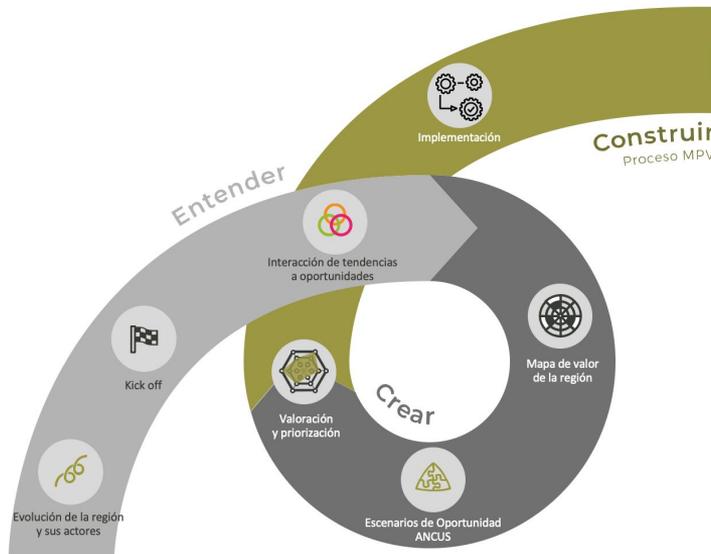
## OBJETIVOS DIRECTOS

que más tarde han sido perfilados en las reuniones con los agentes de cada territorio.



# 1.3 Fases

Todo este sistema de trabajo, servido de diversas herramientas cuyo funcionamiento y resultados explicamos paso a paso en este documento, consta de tres grandes fases: **entender, crear y construir.**



## FASE 1. ENTENDER

cómo hemos llegado a la situación actual.

## FASE 2. CREAR

las necesidades y oportunidades a partir del análisis de la situación actual.

## FASE 3. CONSTRUIR

a partir de las oportunidades que han surgido en cada fase.

# 1.4 Explicación de la fases



A lo largo de este documento mostraremos los resultados que hemos obtenido al trabajar cada una de las herramientas del sistema BIK SCALE con los agentes del territorio, explicando de antemano con detalle el funcionamiento y trabajo realizados con cada una de ellas.

No obstante, queremos primero dar una visión global de todo el sistema y sus fases, con una breve explicación de las herramientas, para facilitar la comprensión del proceso y metodología utilizados.

# 1.4 Explicación de la fases

## FASE 1. ENTENDER

Esta fase se basa en entender (analizar) cuál es la situación de partida del territorio y cómo se ha llegado hasta ella, con el objetivo de terminar la fase con la identificación de las oportunidades presentes en el territorio.

Para trabajar esta fase se hace uso de las siguientes herramientas del sistema:

1. Evolución del territorio y sus agentes.
2. Kick Off.
3. Interacción de tendencias a oportunidades.

Y abordamos la fase en tres etapas:

**ETAPA 1. Preparación previa**, donde seleccionamos el nivel de profundidad del ejercicio en función de la concreción en la tipología de agentes seleccionados para el trabajo, que puede ir de más general a más concreto: abierto, regional, sector o empresa.

**ETAPA 2. Sesiones de trabajo conjunto**, en las que en una dinámica con los actores seleccionados y apoyándonos en su conocimiento, hacemos uso de la herramienta “Evolución de la región y sus actores”, donde éstos realizan un análisis sobre el punto de inicio, el pasado y el presente del territorio, de modo que les ayude a identificar las necesidades y a partir de ahí lograr el objetivo de esta herramienta: identificar las líneas de trabajo que estén alineadas con las capacidades de la región y estructurarlas en oportunidades.

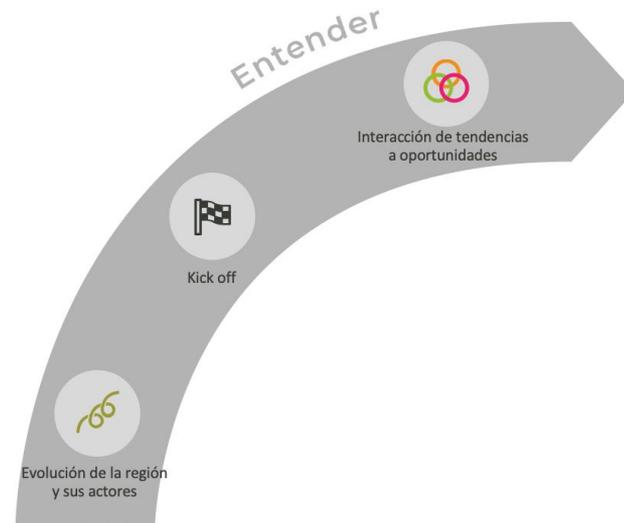
Tras identificar las líneas de trabajo, se realiza otra dinámica con los actores para completar la herramienta “Kick off”, y determinar los factores del éxito directos e indirectos.

# 1.4 Explicación de la fases

En estas sesiones se va alimentando también la herramienta “Mapa de valor”, pero que vamos a incluir en la fase 2. “Crear”

**ETAPA 3. Procesamiento y análisis**, un trabajo realizado por los técnicos del CEEI en el que se procesan y analizan los resultados extraídos de las herramientas utilizadas en las anteriores etapas:

- Se sintetizan y elaboran las conclusiones de los resultados de la herramienta “Evolución”.
- Se identifican las tendencias (económicas, sociales y de mercado) que pueden apoyar cada oportunidad identificada.
- Con la herramienta **“Interacción de tendencias a oportunidades”**, se cruzan las oportunidades con las tendencias identificadas para llegar a definir las oportunidades finales.



# 1.4 Explicación de la fases

## FASE 2. CREAR

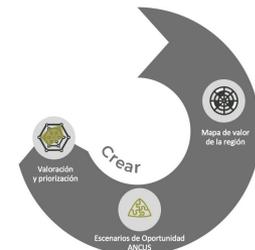
Ya tenemos las oportunidades definidas y los objetivos directos identificados. El propósito de esta fase es dar entidad a las oportunidades identificadas, convertirlas en oportunidades accionables que nos lleguen a conseguir los objetivos planteados, a la vez que detectamos las necesidades y capacidades que tiene el territorio para llegar a lograrlos.

En esta fase retomamos el **mapa de valor de la región**, que ha sido nutrido de las aportaciones de los agentes en la fase anterior identificando a los actores (stakeholders) y sus capacidades. Complementamos estas aportaciones con un trabajo adicional de investigación sobre las características de la región hasta que llegamos a identificar qué recursos tiene la región para poder explotar las oportunidades.

A partir de los actores identificados y sus necesidades, realizamos de nuevo un trabajo en grupo con los agentes del territorio para trabajar con la herramienta **“ANCUS: Actores, necesidades, Contexto de uso y Solución”**.

Esta herramienta es la que nos desvela las claves para poder explotar las oportunidades, dotándolas de los componentes esenciales para convertirla en propuestas definidas y estructuradas.

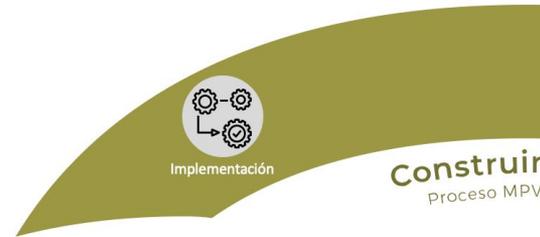
En esta misma sesión trabajamos con la herramienta **“Valoración y priorización”**, donde pedimos a los agentes que, con todo el trabajo y conocimiento generado hasta el momento, se planteen la siguiente cuestión para cada una de las oportunidades y objetivos planteados “¿cuánto puede esta oportunidad ayudar a conseguir este objetivo?”. La finalidad de este ejercicio es ordenar y priorizar las oportunidades en función de su potencial para ayudarnos a conseguir los objetivos.

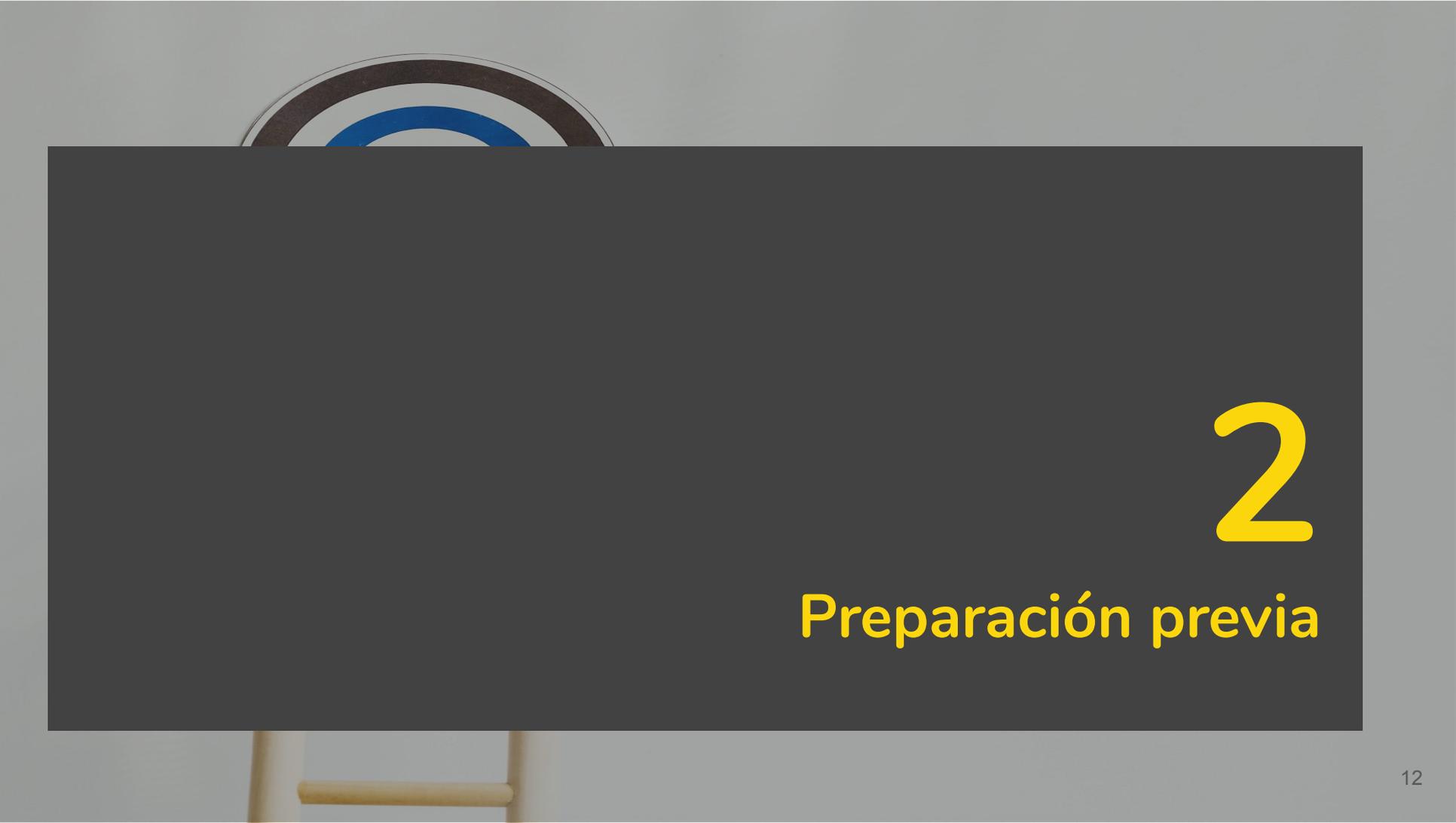


# 1.4 Explicación de la fases

## FASE 3. CONSTRUIR

La fase 3 tendrá su punto de partida en la reunión del día 30 de octubre, con la presentación de este informe y con el objeto de implementar las oportunidades detectadas en pro de lograr los objetivos que darán un impulso a la dinamización del territorio centro de la provincia de Castellón.





# 2

## Preparación previa

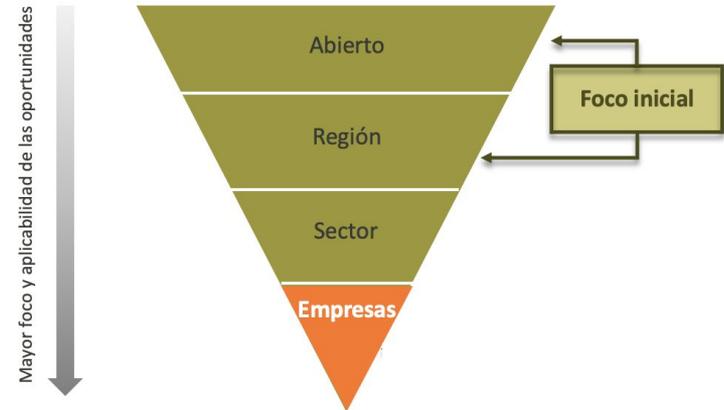
# 2.1 Procedimiento

En esta fase de preparación previa se trabaja en **identificar el foco que guiará las dinámicas y su nivel de profundidad.**

El nivel de profundidad puede ser: abierto, región, sector o empresas.

En su máxima amplitud, una sesión puede ser abierta a cualquier tópico que surja de los participantes; estas sesiones son ideales para definir retos a escala de sociedad pero no son óptimas para generar oportunidades de alta aplicabilidad. En su grado más acotado las temáticas pueden versar sobre una empresa en particular pero este nivel será poco frecuente dado el propósito de la herramienta de generar oportunidades democráticas y de carácter colaborativo.

Además, en esta etapa también se **identifican los agentes que participarán en las dinámicas.**



## 2.2 Resultados

El foco de la dinámica de trabajo en el territorio centro de la provincia de Castellón se ha puesto en la **comarca**.

Se trata de un nivel de profundidad óptimo para el trabajo con los agentes de esta zona: nos da un nivel de concreción suficiente para generar oportunidades fácilmente aplicables, y a la vez lo bastante amplio para ofrecer soluciones a una escala global basadas en la colaboración intersectorial.

Los **agentes del territorio** que han participado en estas dinámicas son:

Agente	Institución
Elena Esteve	CEDES Vall d'Alba -Diputación Castellón
Alberto Pérez	CEDES Lucena - Diputación Castellón
Priscila Pauner	Mancomunitat Penyalgosa Pobles del Nord
José Vicente Blázquez	
Olga Agut	Pacto Municipios Cerámicos
Olga Monferrer	Pacto Plana Alta Nord
Juan José Montoro	ATC (Asociación Española de Técnicos Cerámicos)
Joan Manuel Mesado	Unión Llauradors
Joaquín Vivas Hernández	SECOT



# 3

## Evolución de la comarca y sus actores

# 3.1 Introducción al territorio



**266.899 habitantes**

46,4% del total de la provincia

**10** poblaciones de interior con más de 1.000 habitantes.

**1.660 Km2**

25,3% del total de la provincia  
Mayor densidad de población

Sectores destacados:

**Cerámica**

**Importancia del medio natural**

Peñagolosa, pico más alto de la provincia.  
Orografía abrupta: ríos y barrancos.

**Aeropuerto de Castellón**

Ubicado en esta zona, en el término municipal de Cabanes

**12% tasa paro**

más elevado de la provincia

**28 municipios**

Solamente 11 con menos de 1.000 habitantes

**43 polígonos industriales**

Economía basada fuertemente en la cerámica

**95 BIC**

(Bienes de Interés Cultural)  
Turismo muy ligado a la costa y concentrado en Castellón y Benicàssim

# 3.1 Procedimiento

La Evolución es la herramienta central en la identificación de líneas de trabajo y tendencias desde dentro hacia afuera.

Los agentes rellenan un formulario en el que describen los factores que han caracterizado al territorio históricamente, desde sus inicios, pasando por el pasado y hasta el presente, refiriéndose a factores de producción, del entorno económico-social, del estilo de gestión, entre otros.

Es decir, partiendo del comportamiento histórico se identifican patrones y sinergias que se han extendido en el tiempo y que tiene razón de ser en las particularidades de estos factores.

Este trabajo individual se pone posteriormente en común con todos los agentes.

En un trabajo posterior, se analiza la información aportada por los agentes y, partiendo de la hipótesis de que estos factores condicionarán de la misma manera el comportamiento futuro del objeto de estudio, se detectan las necesidades y crean líneas de tendencia que permiten vislumbrar cuál puede ser la evolución probable a futuro, que confluyen en 6 oportunidades que se confirman en el kick off junto con los objetivos generales de la dinámica.

## 3.2 Resultados

**7** necesidades



**16** líneas de trabajo

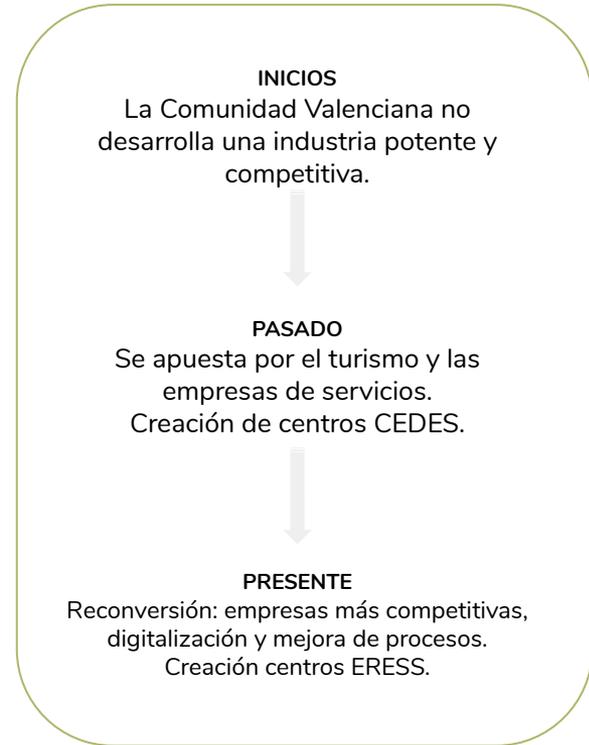


**5** oportunidades

## 3.2 Resultados. Inicios-pasado-presente

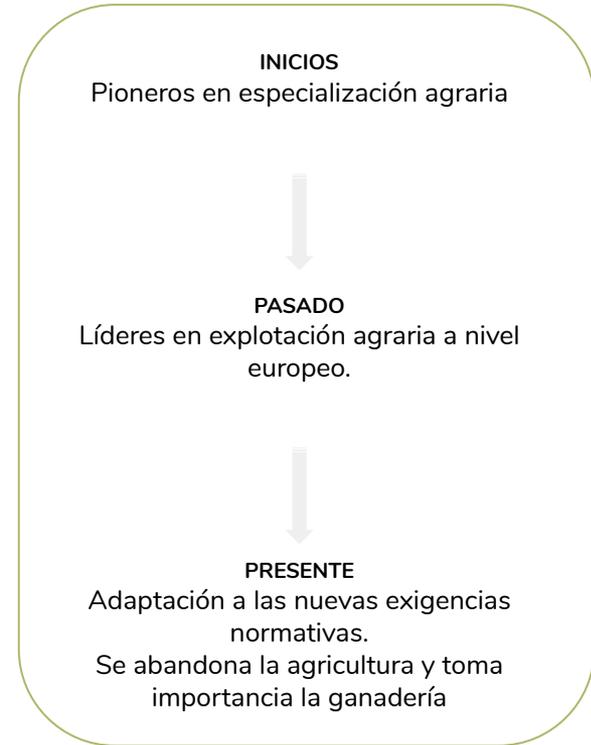
En términos generales en el territorio centro, al igual que en el resto de la Comunidad Valenciana, ha habido una falta de conexión con los grandes inversores que ha llevado a que la industria sea menos competitiva que la de otras regiones españolas, como el País Vasco o Cataluña. Los organismos públicos y privados han apostado más por el turismo y el sector servicios que por la industria, prueba de ello es que muchos de los ingenieros formados en la UPV trabajan fuera de la Comunidad. En la actualidad la industria se está reconvirtiendo y las empresas se hacen más competitivas, poniendo el foco en las necesidades de los clientes y también impulsando su propia transformación digital y la mejora de sus procesos productivos.

Dentro de este escenario se da apoyo a los municipios de interior con programas de empleo e inversión, y empiezan a crearse los centros CEDES (Centros de Dinamización Económica y Social) hasta que en la actualidad desde estos centros se impulsa la creación de redes y sinergias entre agentes del territorio y se desarrollan estrategias para mejorar la formación, intermediación laboral y creación y consolidación de empresas. En la actualidad se crean los centros ERESS, un proyecto experimental de emprendimiento social.



## 3.2 Resultados. Inicios-pasado-presente

En relación al sector más tradicional de la zona, el agrícola y especialmente el relacionado con los cítricos, la zona es pionera demostrándolo con variedades como la Clemenules. Este carácter pionero convierte al territorio en líder de exportación agraria a nivel europeo, sin embargo hay un sentimiento de no haber sabido aprovecharlo. En la actualidad la agricultura se está abandonando y dentro del sector primario toma más peso la ganadería.



## 3.2 Resultados. Inicios-pasado-presente

En referencia al sector grueso del territorio, el cerámico, sus inicios proceden del sector agrario, evoluciona a través de una transferencia del conocimiento y se genera un emprendimiento natural sin mentores.

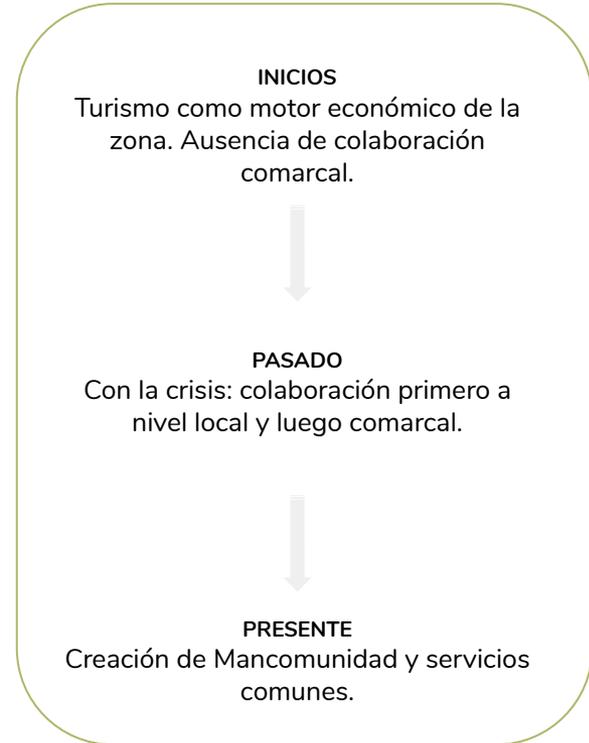
En 2010 se crea un organismo, el Consorcio del Pacto Territorial por el empleo de los municipios cerámicos, para dar servicio a las empresas y emprendedores asesorando sobre los trámites y ayudas en el sector. Estos servicios se extienden hasta conseguir agilizar el camino para el establecimiento de nuevos negocios y llegar al punto presente, donde este Consorcio tiene verdadera presencia y acción en todos los municipios donde presta servicios. A día de hoy el sector cerámico de la zona es competitivo, avanzado en cuanto a tecnología específica para el sector y digitalización.



## 3.2 Resultados. Inicios-pasado-presente

Como toda la provincia de Castellón, el turismo en la zona centro ha sido tradicionalmente una actividad importante, con unos inicios donde la segregación e individualismo marcan la tendencia: cada empresario miraba por su pueblo y no por su zona, adolecían de una visión de conjunto que les hubiera conferido mayor fuerza. En 2009 con la llegada de la crisis económica la necesidad de unión se hizo imperante, comenzando por unirse para ofrecer servicios conjuntamente a nivel de pueblo y luego a nivel de comarca.

Recientemente, en el interior, se ha creado la Mancomunidad de Peñagolosa y los Pueblos del Norte para poder compartir servicios comunes a los cuatro municipios, como por ejemplo es el centro de coworking.



## 3.2 Resultados. Esquema Inicios-pasado-presente

### INICIOS (1980-2007)

- La Comunidad Valenciana no ha llegado a desarrollar una industria potente y competitiva como la catalana o la vasca. No ha sabido conectar en seriedad y profesionalidad con los grandes inversores.
- Apoyo a los municipios de interior con programas de empleo y de inversión (POIs, Plan de Empleo, Plan 135...).
- Pioneros en la especialización agraria, en el caso de los cítricos, con la variedad Clemenules.

### PASADO (2007-2013)

- Los organismos públicos y privados apuestas más por el turismo y empresas de servicios que por la industria.
- Implantación en las comarcas del interior de Centros de Dinamización Económica y Social (CEDES).
- Líderes en exportación agraria a nivel europeo, pero no se ha sabido aprovechar.

### PRESENTE (2018-2020)

- La reconversión a empresas más competitivas, estudiando y mirando mucho las necesidades de los clientes. También su digitalización en todos los frentes y potenciar la mejorar de sus procesos productivos. Acelerar los procesos de la empresa.
- Creación de redes y sinergias entre agentes del territorio y desarrollo de estrategias conducentes a mejorar la formación, la intermediación laboral, la creación de empresas y la consolidación de empresas.
- Creación de los centros ERESS (Centro Rural de Emprendimiento Social)
- Adaptación a las exigencias normativas: ambientales, laborales, etc. La agricultura se ha dejado y ahora es importante la ganadería.

## 3.2 Resultados. Esquema Inicios-pasado-presente

### INICIOS (1980-2007)

- Sector cerámico que proviene del agrario.
- Turismo como motor económico de la zona; cada empresario mira por su pueblo y no por su zona, no tenían una visión de conjunto.

### PASADO (2007-2013)

- Transferencia de conocimiento que genera un emprendimiento natural sin mentores.
- Se crea el Pacto Cerámico para dar servicio a las empresas y emprendedores asesorando de los trámites y ayudas.
- Con la crisis económica de 2009 los empresarios turísticos se unen para ofrecer servicios a nivel de pueblo y luego a nivel de comarca.

### PRESENTE (2018-2020)

- Sector competitivo, avanzado en cuanto a tecnología y digitalización.
- El Pacto Cerámico evoluciona hasta ser un punto visible en cada uno de los municipios donde presta servicio, agilizando el camino para la creación de nuevos negocios.
- En el interior se crea la Mancomunidad del Peñagolosa para que los cuatro pueblos puedan compartir servicios comunes, como un centro de coworking.
- Proyecto experimental de emprendimiento social: centro ERESS. Se dan microformaciones online en tema de emprendimiento social.

## 3.3 Resultados. Futuro 2021-2025

### NECESIDADES

- El Covid-19 está acelerando procesos especialmente digitales que las empresas ya estaban realizando pero de forma más tímida. Ha puesto la necesidad de visitar y mejorar los flujos de trabajo. Conectividad (líneas de conexión, internet). Se tiene que hacer y potenciar.
- Generación de nuevas inquietudes empresariales para la creación de nuevas empresas que suponga un crecimiento en el empleo, así como buscar la innovación en los sectores tradicionales implantados en la zona.
- Ver qué sectores están más afectados por el Covid-19 para enfocar la estrategia a estos sectores, al igual que el emprendimiento femenino, adaptarlo a esta situación.

### LÍNEAS DE TRABAJO

- Mejoras en productividad, en eficiencia, robotización, tecnología. Mejora de proceso lleva a mejora de oportunidades.
- Reconvertirse en cuanto a contaminación.
- Generar nuevas inquietudes temáticas para emprendedores que no estén ligadas al sector cerámico.
- Generar innovación en sectores tradicionales.
- Todo lo que se derive de aplicar una estrategia de apoyo a los sectores afectados por Covid.
- Sinergias entre turismo de costa y de interior.
- Emprendimiento y formación dirigida a trabajar en el aeropuerto.

# 3.3 Resultados. Futuro 2021-2025

## NECESIDADES

- Mantener a la población en los pueblos para evitar el despoblamiento. Necesidad de que se descentralice la ciudad y se vaya a zonas de interior, posibilidad de trabajo en el interior (agrario y ganadero).
- Pacto Cerámico: ser un punto de referencia en cada municipio, accesible fácilmente y gratuito para prestar servicio de asesoramiento y tramitación.
- Transformación tecnológica precedida por lo humano. Se originará mucho paro por el tema de adaptación a las nuevas tecnologías. Ayuda a la formación para la empleabilidad. Las empresas se están adaptando en tema de tecnología en experiencia de cliente.

## LÍNEAS DE TRABAJO

- Sector primario. Km. 0.
- Mejorar la conexión a internet en el interior.
- Comercialización y logística a nivel comarcal/provincial.
- Energías renovables como oportunidad. Incorporar a la ciudadanía, las entidades ya están colaborando.
- Redes sociales, llegar a comunicar que existen y los servicios que se ofrecen. A día de hoy el usuario no conoce el servicio.
- Ofrecer formación para la adaptación al trabajo en temas de tecnología.
- Tecnología de producción, logística, marketing, servicios al cliente, gestión global de la empresa. Hacerlo entender a los empresarios.
- Colaboraciones con SECOT para ayudar a los empresarios en tema laboral.

## 3.3 Resultados. Futuro 2021-2025

### NECESIDADES

- Necesidad de buena cobertura tanto de telefonía móvil como de fibra óptica para poder trabajar con garantía. Crear una plataforma común para coordinar toda la oferta (Km. 0).

### LÍNEAS DE TRABAJO

- Dinamizar la zona con los empresarios locales, volver a abrir la Ermita de San Juan. Cooperativas, incentivar el tema cooperativo de empresas pequeñas/autónomos y agricultores, orientar el teletrabajo. Hay un local de coworking en Vistabella.

# 3.3 Oportunidades



GEORGETOWN MEN'S SOCCER NCAA TOURNAMENT APPEARANCES

GEORGETOWN

NCAA 2017 2015 2014 2013 2012 2010 1997 1994

2013 2011 2010  
2012 2010

4

## Objetivos y factores de éxito

# 4.1 Procedimiento

Utilizamos la herramienta Kick off con los agentes para buscar identificar los objetivos, directos e indirectos:

1. Factores directos: los que son imprescindibles para el éxito del ejercicio, si no se cumplen no se habrá alcanzado el objetivo.
2. Factores indirectos: se derivan de los directos y sería deseable alcanzar, pero no afectan directamente al éxito del ejercicio. Son factores muy vinculados directamente a los intereses individuales de los participantes de la sesión.

En una fase posterior, los técnicos del CEEI han realizado una lista común de objetivos directos e indirectos que son los que se presentan en este informe.

En esta sección presentamos los objetivos directos identificados, su explicación y contextualización en el territorio, y seguidamente los factores de éxito directos e indirectos que trabajamos a partir de las aportaciones realizadas por los agentes del territorio con la herramienta Kick Off.

## 4.2 Objetivos

Los agentes mencionan 7 factores de éxito directo y 3 indirectos que llevan a definir los 6 objetivos o retos que guiarán posteriormente la valoración de los escenarios.

# OBJETIVOS



## 4.2 Objetivos. Los objetivos en el territorio



### Aunando esfuerzos para la consecución de objetivos.

El territorio está formado por dos comarcas: Plana Alta (costera) y El Alcalatén (interior). En El Alcalatén se organizan en base a la Mancomunidad del Penyagolosa, mientras que la Plana Alta tiene los municipios de mayor población, que les permite ser más independientes.



### Ayudando al desarrollo del territorio para evitar su éxodo.

Se trata de un territorio con un buen número de poblaciones de interior que superan los 1.000 habitantes, algo que hay que aprovechar para fomentar la habitabilidad de estos municipios.



### Para mejorar su calidad de vida.

En especial el interior del territorio, continuando con su evolución de un territorio básicamente primario, hacia uno en el que la actividad primaria confluye con el turismo, se comercializa como marca de valor y atraiga al talento emprendedor.



### Creando oportunidades que retenga a los profesionales

La fuga de talento comienza principalmente con la migración de los jóvenes en su formación profesional o universitaria. La era tecnológica y más aún a raíz de la crisis Covid19, hacen ganar terreno no sólo a la teleformación sino también al teletrabajo.



### Creando objetivos comunes o lazos de unión entre comarcas.

Aprovechar sinergias y complementariedad del territorio interior con el de costa.



### Necesario para el desarrollo oportuno del territorio.

Tanto la conectividad a internet como las infraestructuras turísticas -estas últimas con una evolución favorable durante los últimos años-

# 4.3 Factores de éxito

## Factores de éxito directos

Redes Sociales. Llegar a comunicar que existen y los servicios que se ofrecen. El usuario no conoce el servicio km.0, ventajas fiscales, logística de cercanía, mercados comarcales.

Generar nuevas inquietudes, temáticas para emprendedores que no estén ligadas al sector cerámico.

Generar innovación en sectores tradicionales.

Dinamizar la zona con los empresarios locales.

Ofrecer formación para la adaptación al trabajo en temas de tecnología.

Cooperativas, incentivar el tema cooperativo de empresas pequeñas/autónomas y agricultores.

Energías renovables como oportunidad. Silvicultura como fuente de energía, biomasa, paisaje (turismo forestal).

## Factores de éxito indirectos

Establecer grupos de trabajo periódicos

Colaboración entre agentes de los grupos de trabajo y agentes externos

Identificar a los promotores, invitarlos a aprovechar las oportunidades/necesidades



# 5

**Interacción de tendencias  
a oportunidades**

# 5.1 Procedimiento

En un primer paso a la hora de trabajar con esta herramienta, se identifican y verifican una serie de tendencias actuales englobadas en tres esferas de conocimiento: sociales, tecnológicas y económicas.

Cada tendencia se trabaja individualmente y por esfera, realizando una búsqueda de información de los elementos verificables que la sustentan; seguidamente se realiza un resumen de la información recopilada.

Una vez bien definidas las tendencias, las cruzamos con las oportunidades detectadas para llegar a la definición de la oportunidad final, entendiendo como oportunidad final como la posibilidad de satisfacer una demanda o necesidad contrastada y creciente de individuos o empresas (tendencias de sociedad), mediante el uso de una tecnología o método novedoso (tendencias de tecnología) y sustentado por tendencias económicas (variaciones de demanda, precios,

surgimiento de nuevos modelos de negocio, estructuras empresariales, ...).

Dicho de otra forma y en base a un grado de simplificación máxima:

**“Cada oportunidad ha de contar con una demanda potencial (tendencia social), un modelo económico (tendencia económica) y una tecnología (tendencia tecnológica) que la sustente”**

# 5.1 Procedimiento

De esta forma, cruzando cada oportunidad con cada una de estas tres tendencias y con las aportaciones realizadas por los agentes, llegamos a la definición de la oportunidad final.



A continuación explicamos el proceso de definición de las tendencias, su resumen, y en el siguiente apartado se indican las aportaciones realizadas por los agentes para cada una de las oportunidades teniendo en cuenta esas tendencias y que nos han ayudado a llegar a la oportunidad final. Además en este detalle incluimos la labor realizada posteriormente por los técnicos del CEEI identificando buenas prácticas a cada oportunidad, que pueden servir como ejemplo o guías a la hora de implementarlas.

# 5.2 Tendencias

## TECNOLOGÍA Y CIENCIA

### 1. Autosuficiencia, integración de la cadena de valor y trazabilidad.

La mejora de la tecnología ha **acortado las distancias** y ha facilitado el transporte y el movimiento de mercancías y contribuyendo a la **deslocalización**. Lo que está sucediendo revela que algunos países (China, Bangladesh...) son las fábricas del mundo y que España, Europa, han abandonado determinadas producciones sólo por el argumento de la eficiencia.

Después de la crisis del Covid19, se va a generar una necesidad de **garantizar la autosuficiencia teniendo más control sobre los proveedores**, garantizando la calidad, la trazabilidad y el suministro en todo momento, de una forma más fiscalizada, incluso. Será la única manera de poder asegurar el servicio en todo momento y **elevar la percepción de la marca propia**. Las marcas y los países deberán tener claro qué productos es necesario tener en todo momento y garantizar su suministro. La situación requiere estrategias para la seguridad alimentaria y más esfuerzos por mayor autosuficiencia.

El Foro Económico Mundial (FEM) publicó un informe en el que se examina la forma en que el despliegue de **soluciones blockchain** puede hacer frente a las ineficiencias y fallos de la cadena de suministro que ha puesto de manifiesto la pandemia de COVID-19.

Fuentes: Cinco Días, Economipedia, El País, Bitcoin, Food Retail, Marketing Directo, BBVA.

### 2. TECNOLOGÍA. Reconsideración de la privacidad y gestión Big Data ante un consumidor más exigente: del dato privado al público

La pandemia desencadenada por la covid-19 está poniendo en evidencia que **resulta esencial contar con datos**, ya que son esenciales para conocer la ubicación de personas, el estado de salud en el que están, y controlar el confinamiento. Ha sido clave, pues, hacer estos datos públicos y ponerlos a disposición del gobierno.

El análisis con técnicas '**big data**' ayuda a cuantificar el impacto de la crisis y las políticas para frenar la pandemia. Y no solo el gobierno demanda datos, también los consumidores. Los usuarios han despertado y han perdido la confianza en el modelo. Los consumidores son conscientes del valor de sus datos. Exigen y merecen total transparencia sobre qué datos se recogen, por quién, cómo, cuándo y para qué.

Ante el riesgo de salud que conlleva, **los consumidores demandan conocer también la procedencia y el recorrido de los productos** (trazabilidad) que consumen, además de información de producto, pertinente a la salud. Los consumidores son más exigentes y piden **más información y transparencia**, quieren que las empresas compartan los datos.

Fuentes: Food Retail, Marketing Directo, BBVA.

# 5.2 Tendencias

## SOCIEDAD Y CULTURA

### 1. SOCIEDAD. Se acortan las distancias y se rompen barreras: teletrabajo, eCommerce y videollamadas.

Sin duda, el Covid19 ha supuesto un impacto en la forma de comunicarse y conectarse con el mundo. No ha habido otro remedio que romper las barreras de lo físico para relacionarse con lo que nos rodea. **El online ha quedado validado**, no sólo porque ha respondido cuando el resto se ha visto bloqueado, sino porque ha sido **la manera más fácil de conectar con el mundo**, de mantenerse informado, de seguir trabajando y de ser abastecido.

**El eCommerce en retail ha quedado validado**, no sólo en el sector alimentación; y **el teletrabajo ha visto una puerta abierta para demostrar que es una nueva forma de trabajar válida** también en muchos casos. Las empresas han tenido que adaptarse a marchas forzadas para garantizar la seguridad de sus trabajadores y muchos equipos ya cuentan con herramientas de conectividad testadas y han adaptado espacios para el trabajo, y gestionar trabajo y vida personal en el mismo espacio físico.

En los ambientes laborales, por su parte, se ha popularizado Zoom, entre otras, para realizar reuniones interactivas con vídeo. **Las personas han demostrado su capacidad de hacer frente a la situación** y se han adaptado a las nuevas formas de comunicarse para poder seguir conectados también con su familia y amigos, a través de las videollamadas. Además de acceder a contenido multimedia, practicar deporte con tutoriales online y jugar a juegos.

Fuente: El País, Cinco Días, Telemadrid,

### 2. SOCIEDAD. Crecimiento del sentido de pertenencia: se valoran las empresas más comprometidas.

Según los resultados de la última encuesta global de Accenture Strategy, el 67% de los clientes españoles desean que las empresas se posicionen respecto a temas tan actuales y relevantes como la **sostenibilidad, la transparencia o las prácticas de empleo equitativas**. El 47% de los consumidores se distancian de la marca con la que se sienten frustrados y el 18% nunca le devuelve su confianza.

Después del Covid19, la sociedad y los consumidores evolucionarán en su visión del mundo **de los objetivos personales a los objetivos colectivos**, buscando el **bien común y empresas con las que identificarse**. Se acentuará este sentido de **pertenencia a la marca**. Los consumidores buscarán marcas que compartan sus valores y priorizaran sus compras en estos establecimientos. No se mirará tanto producto, como marca y valores. Y aún crecerán más las marcas comprometidas con el mundo y la sociedad que las rodea. Inditex, El Corte Inglés y Santander, entre las empresas más valoradas después del Covid-19. Telefónica, el Real Madrid, Amazon y Telepizza son otras de las marcas más valoradas. Un 80,6% de los ciudadanos encuestados consideran que la mejora de la imagen de las marcas en cuestión por estas iniciativas frente al Covid-19 ayuda positivamente a que se las considere como opciones de compra.

Fuente: El Español

# 5.2 Tendencias

## ECONOMÍA Y MERCADO

### 1. ECONOMÍA. Refuerzo de la cadena para garantizar el suministro.

Debido al confinamiento, las grandes empresas se han dado cuenta de que no están preparadas para afrontar la elevada demanda desatada por el confinamiento y los plazos de entrega de los pedidos se han alargado ya a los 15 días en muchos casos.

Las empresas han sido conscientes de que no tienen su logística preparada para garantizar las entregas de un incremento de la demanda online tan grande.

Aunque se trata de una situación excepcional, muchas empresas se han dado cuenta de que es el momento para trabajar para **garantizar el servicio y las entregas** de cara a futuro también, cuando el eCommerce ocupe un lugar más importante en muchos retailers más pequeños.

La globalización ha hecho crecer de forma exponencial los flujos comerciales, haciendo mucho más complejas las cadenas de suministro.

El entorno actual hace necesario que las compañías analicen su exposición a la disrupción generada por la pandemia de COVID-19 y, de este modo, tomar medidas con el objetivo de **disponer de una cadena de suministro resiliente** ante posibles futuras amenazas e interrupciones.

Fuente: : KPMG, Pwc, El País, Food Retail, 20minutos

### 2. ECONOMÍA. Sostenibilidad y responsabilidad por lo local y cercano.

El confinamiento va a tener un impacto directo en la economía nacional. En términos del PIB, la contracción para el año 2020 podría situarse alrededor del -3,6% si las medidas de confinamiento y restricción a la actividad se relajan rápidamente en las próximas semanas. Sin embargo, la incertidumbre que rodea esta cifra es muy elevada y depende, en gran medida, del tiempo que deberán mantenerse activas las medidas de contención del virus.

**Consumir localmente y con producto nacional o regional es una de las medias a potenciar para mitigar la crisis.** El “consumo local” de los consumidores ya era una tendencia clara en Europa que, por el momento, seguía restringida por el problema del precio, pero también por la oferta todavía demasiado limitada en varios sectores. El 63% ya preferían productos que hagan un viaje corto hasta la tienda. Además, un 77% están dispuestos a pagar más por **productos de km 0**. Ahora es el momento para apostar por este tipo de productos con un doble objetivo: reducir el impacto en el medio ambiente, y contribuir a la economía local. Productos de alimentación km0, moda y diseñadores locales y en general, comercio de barrio, donde parte de las ventas de los pequeños tenderos provenía de la hostelería y, que con el cierre del sector, han visto un significativo descenso en su facturación. En el sector turismo, muy afectado también, desde el gobierno ya se proponen una serie de medidas para su recuperación. La recuperación impulsada por la apuesta de los ciudadanos por el turismo nacional, especialmente para el verano, cuando aún no es seguro que se pueda viajar internacionalmente.

Fuente: ABC, Alicante Plaza, El mundo, Caixa Bank, Cinco Dias

# 5.2 Tendencias. Resumen

## TECNOLOGÍA Y CIENCIA

### 1. Autosuficiencia, integración de la cadena de valor y trazabilidad.

Las empresas deberán garantizar su autosuficiencia y un perfecto control de todos sus proveedores y sus procesos.

### 2. Reconsideración de la privacidad y gestión Big Data ante un consumidor más exigente. Del dato privado al público.

Las empresas deberán evolucionar de recoger datos, a gestionarlos y aprender de ellos, y también hacia responder a las demandas de los consumidores. Lo privado parece que puede quedar obsoleto y todo pasar por lo colectivo.

Fuentes: Cinco Días, Economipedia, El País, Bitcoin, Food Retail, Marketing Directo, BBVA.

## SOCIEDAD Y CULTURA

### 1. Se acortan las distancias y se rompen barreras: teletrabajo, eCommerce y videollamadas.

Lo que en su momento era algo lejano, ha supuesto un cambio en el estilo de vida de los consumidores, que sin duda debe tener un impacto en el proceso de digitalización de las empresas.

### 2. Crecimiento del sentido de pertenencia: se valoran las empresas más comprometidas.

Los consumidores se volverán más exigentes con las marcas y demandarán acciones, además de comprobar que el producto encaja con los valores que defienden.

Fuentes: El País, Cinco Días, Telemadrid, El Español.

## ECONOMÍA Y MERCADO

### 1. Refuerzo de la cadena para garantizar el suministro.

Será necesario un plan de gestión de riesgos para garantizar en todo momento el suministro a todos los clientes antes todo los supuestos posibles.

### 2. Sostenibilidad y responsabilidad por lo local y cercano.

El nuevo consumidor buscará apoyar a la economía nacional (regional/local) apostando por productos cercanos y por productos de mayor valor y más calidad, comercio de barrio y por turismo de proximidad.

Fuentes: KPMG, PwC, El País, Food Retail, 20minutos, ABC, Alicante Plaza, El Mundo, Caixa Bank, Cinco Días.

## 5.3 Oportunidades detectadas

MERCADOS  
COMARCALES



MEJORA CONEXIÓN A  
INTERNET



ENERGÍAS RENOVABLES



SINERGIAS TURISMO



MEJORA INDUSTRIA



# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## MERCADOS COMARCALES

### OPORTUNIDADES POR TENDENCIAS

#### TECNOLOGÍA Y CIENCIA

La tecnología favorece la aproximación entre el mercado local y el consumidor final, por ejemplo a través de pedidos por lista de distribución de Whatsapp, web, etc.

Oportunidad de crear sinergias entre productores locales para lograr que la autosuficiencia sea en la medida de lo posible Km. 0.

Ofrecer un producto con una propuesta de valor mejor definida, nuevas líneas de negocio o nuevos clientes para estas empresas, reducción de costes y por tanto mejora de su competitividad empresarial.

#### SOCIEDAD Y CULTURA

El consumidor adquiere más conocimiento y conciencia del valor del producto local.

Impulsar a las empresas del territorio a implementar medidas de sostenibilidad, no sólo ambientales, también social con impacto positivo en su territorio.

#### ECONOMÍA Y MERCADO

Anticiparse a la posible demanda para evitar desabastecimientos.

La creación de cadenas de proveedores lo más local posible, minimiza el riesgo de corte en el suministro ante crisis globales que puedan dificultar el comercio internacional.

Fomentar en las empresas locales que definan una propuesta de valor clara basada en lo local, ya que muchas de estas empresas lo tienen pero no lo venden.

### OPORTUNIDAD FINAL - MERCADOS COMARCALES

“**Gestión integrada** (digitalización, comercialización y logística) de los mercados comarcales a través de una cooperativa o varias con propuesta de valor (tractoras), tanto para el comprador como para el vendedor, incluyendo medidas de **sostenibilidad** ambiental, social y también el turismo.”

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades

## MERCADOS COMARCALES. BUENAS PRÁCTICAS

### **LA UJI JUNTO CON OTRAS ENTIDADES COMO DIPUTACIÓN, REFUERZAN EL TEJIDO EMPRESARIAL DEL PEÑAGOLOSA.**

Diversas entidades de la provincia se reúnen en la Primera Cumbre Económica del Peñagolosa, en julio de 2020, para luchar contra la despoblación y contribuir a la creación de empleo en la zona.

En la cumbre se tratan diversos sectores, con incidencia en el turismo, la agricultura y, de forma transversal, la creación de una marca de calidad ligada al nombre y los valores del Peñagolosa, que actúe como paraguas de todos los productos de la zona.

También se destacó la importancia de la colaboración público-privada entre empresas e instituciones, y la necesidad de fomentar la cultura emprendedora entre los jóvenes, y la innovación entre las empresas ya constituidas.

### **Recursos**

[ENLACE A LA NOTICIA](#)

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## MEJORA CONEXIÓN A INTERNET

### OPORTUNIDADES POR TENDENCIAS

#### TECNOLOGÍA Y CIENCIA

Los organismos públicos (Diputación, ayuntamientos, ..etc) deben invertir en ampliar y mejorar las conexiones digitales como si fueran vías de comunicación. Fomenta la inversión posterior privada y el atractivo del teletrabajo en los medios rurales.

#### SOCIEDAD Y CULTURA

El teletrabajo y el avance de las TIC permitirán contar con nuevos pobladores en las zonas rurales, lo que también aporta nuevos profesionales al territorio y mayor dinamización económica de la zona.

Si incidimos en los beneficios de las marcas locales y estas las difundimos por las redes sociales, redundará en un beneficio positivo

#### ECONOMÍA Y MERCADO

Una mayor digitalización empresarial basada en mejores conexiones de internet facilitará la posible integración de proveedores locales.

Enfatizar los beneficios en las redes sociales y aprovechar las nuevas comunicaciones para la difusión

### OPORTUNIDAD FINAL - MEJORA CONEXIÓN A INTERNET

Mejorar la conexión a Internet o bien habilitar espacios de coworking conllevará la mejora del resto de factores como la **formación en tecnología**, **más pobladores en el interior** por el teletrabajo, **difusión de marcas locales** a través del medio online y redes sociales, ...”

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## MEJORA CONEXIÓN A INTERNET. BUENAS PRÁCTICAS

### WIFI RURAL PARA EL CAMPO Y ZONAS SIN COBERTURA DE INTERNET

Cualquier municipio con **menos de 10.000 habitantes** se considera un medio rural, y por ende, no resulta rentable para las grandes compañías (amortización de las infraestructuras). Se define WiFi Rural cualquier **conexión sin cables** que cubre las necesidades de estas zonas sin acceso ofreciéndoles alta velocidad.

Existen **alternativas** que ayudan a reducir la brecha digital existente entre núcleos urbanos y zonas rurales, que ofrecen soluciones de internet por satélite: sin cables y con sólo la necesidad de instalar una antena parabólica en el exterior de la vivienda.

PRORED - EURONASAT - NIMVOX - WIFIMAX

### PUEBLOS INTELIGENTES EN FINLANDIA: IDEAS PARA DISEÑAR EL APOYO EN LOS PLANES ESTRATÉGICOS

[ENLACE AL DOSSIER INFORMATIVO](#)

### PUEBLOS “SMART”: LOS MUNICIPIOS RURALES MÁS INTELIGENTES.

Estos pueblos tienen como objetivos:

- Conseguir una Administración más eficiente y sostenible;
- revitalizar los servicios rurales a través de la innovación digital y social;
- dar un lavado de cara al mundo rural y demostrar que no solo las ciudades se modernizan;
- impulsar nuevos conceptos como la agricultura 4.0, la agroganadería o la tecnoartesanía y
- apostar por la eficiencia energética y la sostenibilidad.

## 5.4 Desarrollo de las oportunidades



### MEJORA CONEXIÓN A INTERNET. BUENAS PRÁCTICAS

#### PROYECTO EURONA. CONEXIÓN A INTERNET VÍA SATÉLITE PARA MEJORAR LA COBERTURA EN ZONAS RURALES

Durante el estado de alarma, Eureka, solución de conexión a internet por satélite, incrementó un 60% las altas en los pueblos rurales donde no llega la banda ancha. Una de las [pruebas piloto](#) más exitosas ha sido en la provincia de Zamora, donde se ha instalado esta tecnología en los centros sociales y culturales de los pueblos, con un alcance de 25 metros, para que las personas puedan optar a teletrabajar.

#### PROYECTO EUROPEO WIFI4EU: OFRECER ZONAS DE CONEXIÓN WIFI GRATUITA EN EDIFICIOS Y ESPACIOS PÚBLICOS.

El proyecto ofrece a los municipios la oportunidad de solicitar bonos por valor de 15.000 euros. Los bonos se utilizarán para instalar equipos de wifi en los espacios públicos del municipio que todavía no estén equipados con un punto de acceso wifi.

La localidad de [Almussafes](#) ha sido una de las primeras en la Comunidad Valenciana en aprovechar esta oportunidad, ofreciendo así una mejor y más rápida conexión a internet en parques y edificios públicos.

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## ENERGÍAS RENOVABLES

### OPORTUNIDADES POR TENDENCIAS

#### TECNOLOGÍA Y CIENCIA

Favorecer la trazabilidad de las fuentes de la energía renovables que además es cada vez más exigido por el consumidor.

Establecer sistemas integrados que permitan la autosuficiencia energética basada en energías renovables para empresas y viviendas del territorio.

Utilización de nuevas tecnologías para gestionar los datos forestales con eficiencia (drones).

#### SOCIEDAD Y CULTURA

El teletrabajo debe ayudar a impulsar el uso de energías de autoconsumo especialmente en las áreas rurales.

El uso de APP's tipo YUCA, que valora los productos de consumo saludables, cada vez va a ser más demandado por los consumidores y aplicará también a las energéticas.

Las empresas que opten por este tipo de energías renovables pueden trasladar esto a su propuesta de valor para afianzar su marca como sostenible.

#### ECONOMÍA Y MERCADO

Las energías renovables tienen que llegar a ser una alternativa real a las energías fósiles y no sólo complementaria como es ahora.

El sentido de cercanía y proximidad aplica también a las energías y más especialmente a la renovable. El sistema es más eficiente porque hay menos pérdidas por distancia y las redes locales son menos costosas de mantener.

Se explota además las potencialidades de la zona: sol, viento, lluvia, biomasa, hidráulica, térmica, ...etc

### OPORTUNIDAD FINAL - ENERGÍAS RENOVABLES

“Aprovechar la tecnología para crear una **red de suministradores** de materia prima (biomasa) y de energía (solar, eólica, térmica), y que se den a conocer sus políticas de Responsabilidad Civil Corporativa.”

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## ENERGÍAS RENOVABLES. BUENAS PRÁCTICAS

### SECTOR CONSTRUCCIÓN Y COMUNIDAD DE CASTILLA Y LEÓN

#### ¿Qué es el desarrollo sostenible?

Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades.

*Informe Brundtland. Nuestro Futuro Común, 1987*

#### Recursos:

Dossier de buenas prácticas en energías renovables aplicadas al sector de la construcción, elaborado por UOCRA (Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina). [PDF](#).

Manual de buenas prácticas energéticas elaborado por la Universidad de Salamanca. [PDF](#).

### ANDALUCÍA: EL GOBIERNO REGIONAL PROMUEVE LAS ENERGÍAS RENOVABLES

En Andalucía, el Gobierno regional promueve la instalación de placas solares, y otras energías renovables, a través de subvenciones complementarias a las ya ofrecidas por el Gobierno central.

Además, en concreto en Granada, se están impulsando [campañas para fomentar el autoconsumo de energía solar](#). La Diputación de Granada ha lanzado una campaña de información y concienciación para fomentar el autoconsumo fotovoltaico en la provincia. El objetivo final es favorecer el autoconsumo fotovoltaico, que conduce a un importante ahorro económico, colabora con la protección del medio ambiente y, también, permite la consolidación de un tejido empresarial e industrial innovador y con proyección de futuro.

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## ENERGÍAS RENOVABLES. BUENAS PRÁCTICAS

**PROGRAMAS DE CONCIENCIACIÓN Y ACTIVIDADES DE ASESORAMIENTO, DIVULGACIÓN, FORMACIÓN, EDUCACIÓN E INFORMACIÓN EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD**

A través de un convenio con la [Fundación Desarrollo Sostenible, Murcia](#) desarrollará este año una serie de actividades de asesoramiento, divulgación, formación, educación e información en materia de sostenibilidad.

Este acuerdo promoverá el uso de la energía solar fotovoltaica en el ámbito doméstico y empresarial.

**[LÍNEA DE AYUDAS](#) CON EL OBJETIVO DE PROMOVER LA UTILIZACIÓN DE ENERGÍAS RENOVABLES EN EL SECTOR EMPRESARIAL DE CASTILLA Y LEÓN.**

Cofinanciadas por los fondos FEDER, se pretende dotar a las empresas de financiación para la instalación de energía solar, térmica, fotovoltaica, biomasa o geotermia, buscando además la utilización de la mejor tecnología disponible para tal fin.

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## SINERGIAS TURISMO

### OPORTUNIDADES POR TENDENCIAS

#### TECNOLOGÍA Y CIENCIA

Crear sistemas de información y coordinación entre los diferentes agentes para dar a conocer la oferta turística del interior a los operadores de costa: hoteles, oficinas de turismo, clientes finales, empresas de turismo activo, ...

Utilizar el big data para conocer los intereses de los clientes de costa y diseñar actuaciones en el interés adaptadas a sus necesidades.

#### SOCIEDAD Y CULTURA

Acercar la oferta turística de interior a los operadores y turistas de costa a través de las nuevas tecnologías: visitas virtuales, promoción de productos locales a través de la venta online, ...

Reforzar la imagen de las empresas de interior como más comprometidas con su territorio y sus costumbres. Muchas ya lo son, pero falta darlo a conocer.

#### ECONOMÍA Y MERCADO

Fomentar el turismo de cercanía entre las personas de la provincia.

Turismo de bienestar.

### OPORTUNIDAD FINAL - SINERGIAS TURISMO

“Acercar las ofertas turísticas cruzadas a agentes, operadores y turistas a través de un **sistema de información y coordinación digital**, reforzando el **turismo de cercanía** y de bienestar.”

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## SINERGIAS TURISMO. BUENAS PRÁCTICAS

### MANCOMUNIDAD SIERRA DE ESPADÁN-MIJARES

La Mancomunidad dispone de una web que actúa como agregador de la oferta turística del territorio; ofrece información sobre todo tipo de turismo que se puede realizar en la zona y un directorio de empresas del sector al servicio del turista.

Algo a destacar de esta iniciativa son las presentaciones (presenciales) que realizan con la denominación “Día de la Mancomunitat”, en la capital de la provincia de Castellón, para dar a conocer el territorio y sus posibilidades.

### DRIS - DESARROLLO DEL MODELO DESTINO RURAL INTELIGENTE Y SOSTENIBLE (DRIS) PARA ATRAER VISITANTES Y NUEVOS POBLADORES AL MEDIO RURAL DE CUENCA

### MÉRIDA APUESTA POR EL TURIS INTELIGENTE PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE SU OFERTA

Entre las actuaciones contempladas, destacan:

- Oficina Virtual de Turismo para smartphone y tablet.
- App que integre la ciudad y los servicios turísticos, complementada con beacons ubicados en puntos clave.
- Visitas virtuales/realidad aumentada.
- Sistema de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva: disponer de información de mercado.
- WiFi gratis en entornos naturales de la ciudad.
- Pantallas led como puntos de información turística.

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## SINERGIAS TURISMO. BUENAS PRÁCTICAS

### APP SOCIAL BEACH PARA INFORMAR SOBRE CONDICIONES DE LAS PLAYAS Y CONDICIONES DURANTE LA PANDEMIA

La App Social Beach incorpora un canal de comunicación entre el ayuntamiento y los ciudadanos mediante el cual se podrá informar sobre condiciones de las playas, reglas a cumplir en el uso de las mismas mientras persista el Covid-19.

Dicha aplicación informática permitiría a los ayuntamientos controlar la ocupación y el tiempo de permanencia en sus playas, y a los ciudadanos decidir a cuál acuden en función de las plazas libres. Soltel está negociando ya con varios ayuntamientos andaluces la contratación de esta App, que funcionará con código QR.

[ENLACE A LA NOTICIA](#)

### DRIS - DESARROLLO DEL MODELO DESTINO RURAL INTELIGENTE Y SOSTENIBLE (DRIS) PARA ATRAER VISITANTES Y NUEVOS POBLADORES AL MEDIO RURAL DE CUENCA

### MÉRIDA APUESTA POR EL TURIS INTELIGENTE PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE SU OFERTA

Entre las actuaciones contempladas, destacan:

- Oficina Virtual de Turismo para smartphone y tablet.
- App que integre la ciudad y los servicios turísticos, complementada con beacons ubicados en puntos clave.
- Visitas virtuales/realidad aumentada.
- Sistema de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva: disponer de información de mercado.
- WiFi gratis en entornos naturales de la ciudad.
- Pantallas led como puntos de información turística.

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## SINERGIAS TURISMO. BUENAS PRÁCTICAS

### SEIS ALOJAMIENTOS SOSTENIBLES EN EL INTERIOR DE CASTELLÓN

Dentro de la necesidad de impulsar un modelo de turismo sostenible respetuoso con la cultura y tradiciones de los pueblos de la provincia, especialmente ante la revaloración de este modelo turístico como consecuencia de la pandemia.

En estos momentos hay 6 establecimientos de la provincia, pero se está trabajando en conseguir que se puedan incorporar más a través de la aplicación de las buenas prácticas de referencia identificadas en el contexto del proyecto.

### Alojamientos

El Faixero (Cinctorres), El Mangranar (Atzeneta del Maestrat), Mar de la Carrasca (Villahermosa del Río), Mar de Fulles (Alfondeguilla), Mas de la Noguera (Caudiel) y Pou de Beca (Vall d'Alba)

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## MEJORAS EN LA INDUSTRIA

### OPORTUNIDADES POR TENDENCIAS

#### TECNOLOGÍA Y CIENCIA

Ofrecer soluciones tecnológicas para facilitar la integración de las empresas del territorio en una misma cadena de valor.

La robotización es necesaria para la mejora de los procesos; no debería verse como destructora de empleo sino como palancas de cambio para nuevas oportunidades.

Uso del Big Data desde las asociaciones o entidades públicas para orientar a los principales sectores productivos hacia las nuevas tendencias del mercado.

#### SOCIEDAD Y CULTURA

Las empresas empiezan a ver más la utilidad del teletrabajo, como mejora de costes, eficiencia y conciliación familiar. Es importante regular el uso del teletrabajo en los convenios colectivos de empresa.

Fomentar la teleformación desde casa en horario laboral.

Fomentar la colaboración entre empresas de la provincia aunque se encuentren lejos aprovechando estas herramientas.

#### ECONOMÍA Y MERCADO

La industria local debe contribuir al beneficio local, apostando por los recursos locales (materias primas de proximidad, mano de obra, ..etc).

Ya no es el consumidor el que se acerca al punto de recogida del producto, sino que es el producto mismo que se acerca y entrega directamente al consumidor. Supone un cambio de estrategia logística enorme.

El consumidor está percibiendo que el producto lejano deja una huella ecológica importante respecto al local, además que contribuye al sostenimiento de la economía local.

### OPORTUNIDAD FINAL - MEJORAS EN LA INDUSTRIA

“Nueva industria con la utilización de las **nuevas tecnologías**.

**Mejora continua** Gestión integrada en la cadena de valor”

# 5.4 Desarrollo de las oportunidades



## MEJORAS EN LA INDUSTRIA. BUENAS PRÁCTICAS

### TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN TODOS LOS ÁMBITOS, DESDE LA GESTIÓN DEL CLIENTE HASTA LA FABRICACIÓN CON IMPRESIÓN 3D

La digitalización en la empresas puede aportar innumerables mejoras; con el uso de tecnologías digitales se puede modificar un modelo de negocio y proporcionar nuevas oportunidades de ingresos y de producción de valor.

La digitalización puede comenzar con un paso simple, como digitalizar la base de datos de los clientes para su mejor aprovechamiento y gestión, hasta procesos mucho más complejos como conectar todas las máquinas de una planta de producción con IoT o transformar la producción con impresoras 3D.

[EJEMPLOS DIGITALIZACIÓN PARA LA MEJORA INDUSTRIAL](#)

# 5.5 Resumen de oportunidades finales



## MERCADOS COMARCALES

Gestión integrada (digitalización, comercialización y logística) de los mercados comarcales a través de una cooperativa o varias con propuesta de valor (tractoras), tanto para el comprador como para el vendedor, incluyendo medidas de sostenibilidad ambiental, social y también el turismo.



## SINERGIA TURISMO

Acercar las ofertas turísticas cruzadas a agentes, operadores y turistas a través de un sistema de información y coordinación digital, reforzando el turismo de cercanía y de bienestar.



## MEJORA CONEXIÓN INTERNET

Mejorar la conexión a Internet o bien habilitar espacios de coworking conlleva a la mejora del resto de factores como la formación en tecnología, más pobladores en el interior por el teletrabajo, difusión de marcas locales a través del medio online y redes sociales, ...



## MEJORAS EN LA INDUSTRIA

Nueva industria con la utilización de las nuevas tecnologías  
Mejora continua Gestión integrada en la cadena de valor



## ENERGÍAS RENOVABLES

Aprovechar la tecnología para crear una red de suministradores de materia prima (biomasa) y de energía (solar, eólica, térmica), y que se den a conocer sus políticas de Responsabilidad Civil Corporativa.

# 6

## Mapa de valor

# 6.1 Procedimiento

El mapa de valor se ha ido complementando durante las sesiones con los agentes, y desarrollado posteriormente por los técnicos del CEEI para darle forma y nutrirlo con información sectorial y de mercado.

Su valor viene dado por su capacidad de identificar los recursos de los que dispone el territorio para explotar las oportunidades definidas.

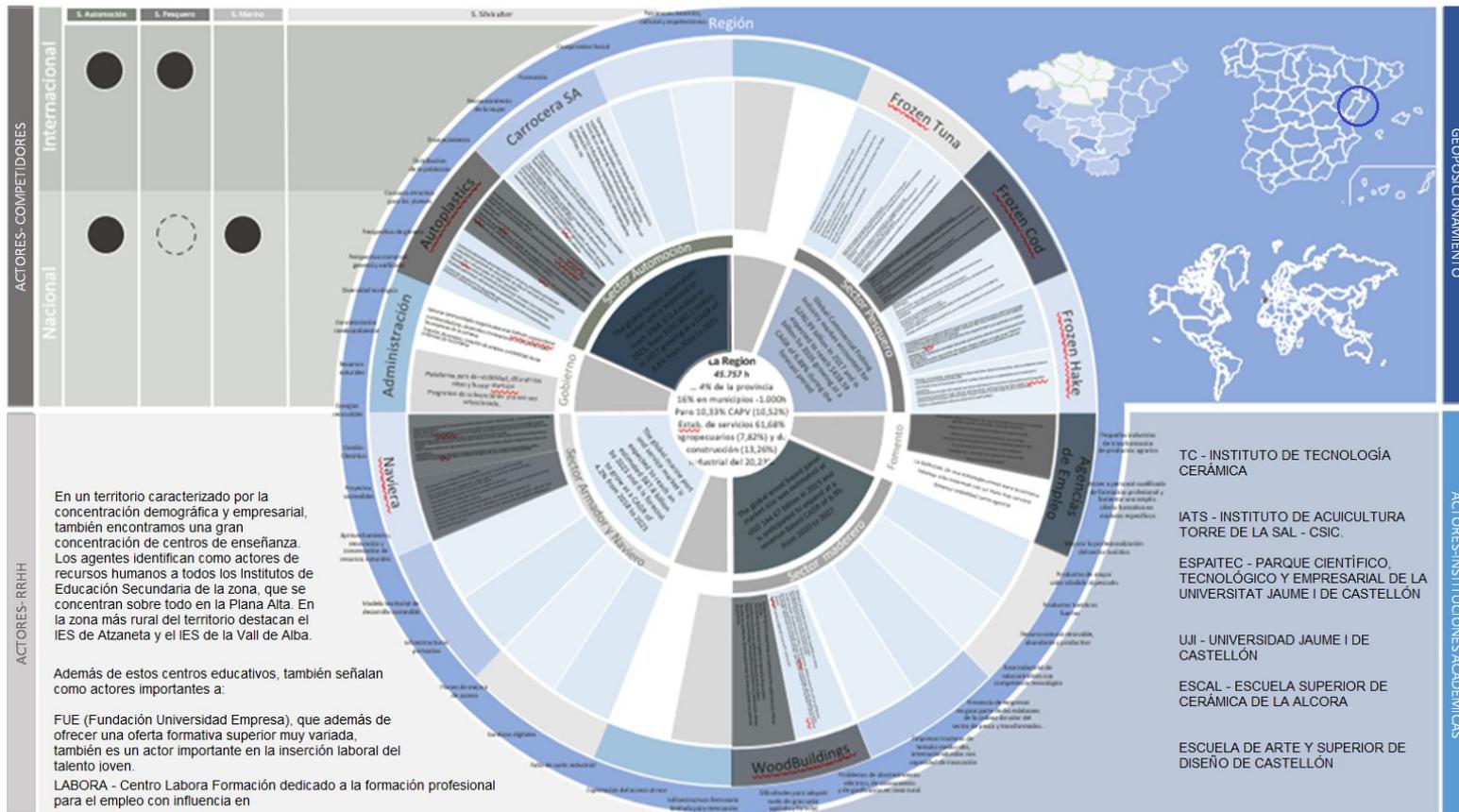
Se trata de identificar los actores del territorio (stakeholders) que pueden hacer que las oportunidades se lleven a cabo con éxito y, en los casos en los que sea necesario, los actores (recursos) que habrá que buscar fuera del territorio.

## MAPA DE VALOR

<p><b>ACTORES-COMPETIDORES</b></p> <p>Identificación y breve análisis de su actividad y evolución.</p>	<p><b>GEOPOSICIONAMIENTO</b></p> <p>Primero, definimos el geoposicionamiento -ámbito territorial en el que vamos a realizar el análisis- y analizamos dicho territorio en términos económicos y demográficos, para después comenzar con la identificación de los actores.</p>
<p><b>ACTORES-RRHH</b></p> <p>Instituciones educativas del territorio con capacidad de generar el conocimiento necesario para contribuir al desarrollo de las oportunidades.</p>	<p><b>ACTORES-INSTITUCIONES</b></p> <p>Instituciones que suman en materia de I+D+i que es relevante para el desarrollo del territorio.</p>

# 6.1 Procedimiento

[Mapa de valor]



## 6.2 Geoposicionamiento

### COMARCA DE LA PLANA ALTA Y EL ALCALATÉN: MANCOMUNIDAD DEL PEÑAGOLOSA-PUEBLOS DEL NORTE.

Las dos comarcas en su totalidad conforman el territorio más poblado de la provincia, con 265.962 habitantes, y donde destaca la cantidad de municipios de interior que superan los mil habitantes.

Según su población, cuenta con 27 municipios, de los cuales 17 tienen más de 1.000 habitantes y, de éstos, 10 son rurales.

Se trata de la zona con mayor número de empresas y en la que mayor crecimiento del tejido empresarial se ha dado en los últimos 7 años, con un 1,6% de crecimiento en 2019 respecto a 2012, y con mayor crecimiento en la comarca de El Alcalatén, con un 2,74% de crecimiento en 2019 respecto 2012.



### 265.962 habitantes

250.377 Plana Alta (costa)

15.585 Alcalatén (interior)

2% en localidades > 1.000



### 27 municipios

17 con más de 1.000 habitantes

10 rurales con más de 1.000 habitantes.



### 19.216 empresas (2019)

+1,61% respecto a 2012

## 6.2 Geoposicionamiento

También reúne el mayor número de polígonos industriales (43) y de Bienes de interés cultural y espacios naturales, a pesar de ser el territorio de la provincia con menor superficie (1.624 Km<sup>2</sup>, el 24,7% de la provincia de Castellón). Es, así, el territorio más poblado de habitantes, con mayor concentración de empresas y de recursos turísticos.

Dentro de la comarca del El Alcalatén se incluye la Mancomunidad del Peñagolosa-Pueblos del Norte, que nace como unión entre los pueblos de la parte Norte de esta comarca: Adzaneta del Maestrat, Benafigos, Vistabella del Maestrat y Chodos. Su objetivo es luchar contra el despoblamiento mediante políticas y acciones concretas para dinamizar el territorio. De éstas, excepto Adzaneta, que tiene casi 1300 habitantes, el resto son poblaciones de menos de 400.



**1.624 Km<sup>2</sup> superficie**

24,7% de la provincia



**43 polígonos industriales**



**Predomina el sector servicios**

39 espacios naturales protegidos

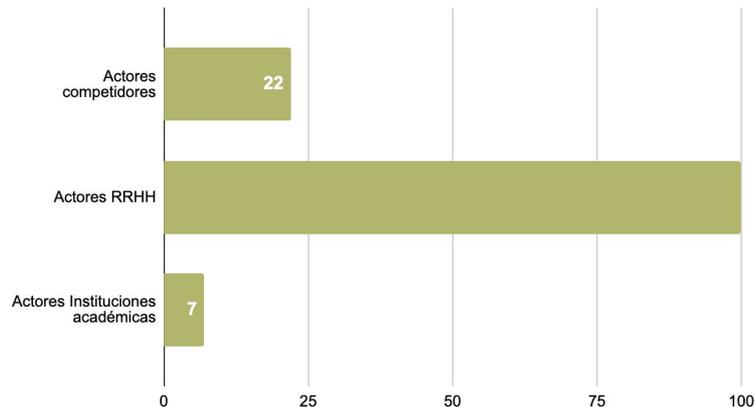
95 Bienes de interés cultural.

## 6.3 Actores. Esquema general

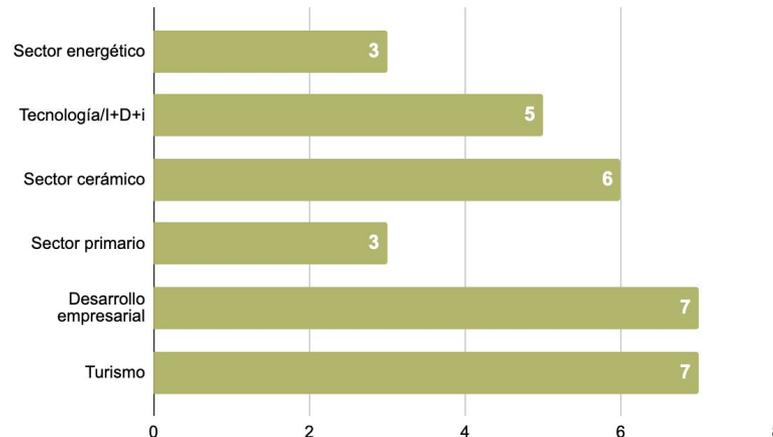
Como territorio densamente poblado de personas y empresas, los actores identificados son numerosos, en especial a los relacionados con los recursos humanos, que incluyen a los centros educativos y superan los 100.

Excluyendo los centros educativos por su gran número y cobertura de sectores, el resto de actores identificados dan cobertura al sector cerámico, primario, energético, destacando también el elevado número de actores dedicados a impulsar el desarrollo empresarial y la I+D+i.

Actores según su tipología



Actores según su sector de influencia



## 6.4 Actores-Competidores

### **ATC - ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE TÉCNICOS CERÁMICOS**

Creada en 1976 en Castellón y con más de 550 asociados, realiza numerosas actividades destinadas a potenciar la formación e información del técnico cerámico.

### **ANFECC - ASOCIACIÓN NACIONAL DE FABRICANTES DE FRITAS, ESMALTES Y COLORES CERÁMICOS**

Asociación que agrupa a los fabricantes de fritas españoles, que son desde hace años líderes mundiales en I+D+i.

### **ASCER - ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FABRICANTES DE AZULEJOS Y PAVIMENTOS CERÁMICOS**

Creada en 1977 en Castellón que representa al 95% de la producción sectorial, es una de las asociaciones con mayor representatividad en España.

### **UBE**

Empresa del sector químico ubicada en el Grao de Castellón con una fuerte orientación a la innovación tecnológica.

### **BP OIL ESPAÑA**

Principal filial española de la multinacional petrolífera ubicada en el Grao de Castellón y cuya facturación (+6.000 millones de euros) es la segunda más elevada de la Comunidad Valenciana, detrás solamente de Mercadona. La refinería de Castellón es considerada como la mejor refinería del Grupo BP y una de las mejores del mundo.

### **IBERDROLA**

La energética ubicada en Castellón está realizando una fuerte apuesta por impulsar la sostenibilidad: autoconsumo y movilidad eléctrica que permitirán a los ayuntamientos de la Comunidad Valenciana contribuir al desarrollo sostenible.

### **LM Wind Power**

Multinacional fabricante de palas para energía eólica con instalaciones en Las Cuevas de Vinromá.

### **SECOT - SENIORS PARA LA COOPERACIÓN TÉCNICA**

Voluntariado de asesoramiento empresarial formada por empresarios y ejecutivos senior.

## 6.4 Actores-Competidores

### **MANCOMUNIDADES**

Mancomunidad del Peñagolosa y Pobles del Nord

Mancomunidad del Alcatén-Alto Mijares.

Mancomunidad de la Plana Alta.

### **AEDL - AGENTES DE DESARROLLO LOCAL**

Servicio público y gratuito ofrecido por los ayuntamientos para promocionar el empleo en ellos municipios y apoyar el desarrollo económico.

### **CEDES - CENTROS DE DINAMIZACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL**

Cedes Vall d'Alba y Cedes Lucena, enfocados a la promoción del desarrollo de las áreas de interior.

### **PACTOS TERRITORIALES**

Objetivo claro de luchar contra el desempleo, en este territorio existen:

- Pacto Local por el Empleo de Castellón de la Plana.

- Pacto Territorial para el desarrollo local y el empleo Plana Alta Nord.
- Pacto Territorial por el empleo de los municipios cerámicos y su área de influencia en la provincia de Castellón.

### **AEROCAS - AEROPUERTO DE CASTELLÓN**

Como dinamizador del territorio, Aerocas prevé trabajar en el impulso de la Zona de Actividades Complementarias, en el que está prevista la creación de un polo logístico y empresarial vinculado al aeropuerto, así como en materia promocional.

### **FEPAC-ASAJA - FEDERACIÓN PROVINCIAL DE AGRICULTORES Y GANADEROS DE CASTELLÓN.**

Con casi 5.000 asociados con sede central en Castellón de la Plana y sedes locales en distintas localidades.

### **LA UNIÓ DE LLAURADORS**

Organización de agricultores de la Comunidad Valenciana con sedes en distintas localidades del territorio: Cuevas de Vinromá, Les Useres, Vila-Realm, Castellón, Cabanes...

## 6.4 Actores-Competidores

### **ASHOTUR-ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESARIOS DE HOSTELERÍA Y TURISMO**

Representan a la mayor parte del sector hostelero y realizan una labor importante en formación.

### **ALTUR - ASOCIACIÓN DE ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS DE CASTELLÓN**

Se crea en 2018 en alianza estratégica con la patronal sectorial de la Comunidad Valenciana, Hosbec, y aglutina al 70% de las plazas hoteleras de Castellón. Tiene como misión liderar el proceso de transformación empresarial del sector turístico para convertirlo en uno de los motores de la economía productiva de la provincia.

### **ASHOCAS - ASOCIACIÓN HOSTELERA DE CASTELLÓN**

Asociación de restauradores, hosteleros y profesionales del ocio nocturno nacida a raíz de la pandemia del COVID-19, ofrece variedad de servicios, desde la comunicación y marketing, pasando por asesoría y llegando hasta la formación.

### **CASTELLÓN RUTA DEL SABOR**

Marca impulsada por Diputación de Castellón como elemento dinamizador de la economía y identidad de la cultura castellonense. Aglutina 300 empresas que tejen una red de experiencias turísticas con la gastronomía como protagonista.

### **TURISTRAT**

Cooperativa de casas rurales en el interior de Castellón. Su sede se encuentra realmente en la zona norte (Albocácer).

### **INVATTUR**

Red de destinos turísticos inteligentes de la Comunidad Valenciana. En la zona centro están adheridos la Diputación de Castellón, Benicàssim, Castellón de la Plana, Onda, Oropesa del Mar y Torreblanca.

### **PATRONATO DE TURISMO DE CASTELLÓN**

### **RUTA DEL VINO**

Promoción de las bodegas y viñedos de Les Useres-Vilafamés.

## 6.5 Actores-Recursos Humanos

En un territorio caracterizado por la concentración demográfica y empresarial, también encontramos una gran concentración de centros de enseñanza. Los agentes identifican como actores de recursos humanos a todos los Institutos de Educación Secundaria de la zona, que se concentran sobre todo en la Plana Alta. En la zona más rural del territorio destacan el IES de Atzaneta y el IES de la Vall de Alba.

Además de estos centros educativos, también señalan como actores importantes a:

**FUE (Fundación Universidad Empresa)**, que además de ofrecer una oferta formativa superior muy variada, también es un actor importante en la inserción laboral del talento joven.

**LABORA** - Centro Labora Formación dedicado a la formación profesional para el empleo con influencia en la Plana Alta y l'Alcalatén.

## 6.6 Actores-Instituciones académicas

### **ITC - INSTITUTO DE TECNOLOGÍA CERÁMICA**

Ubicado en Castellón de la Plana, entre otros servicios como la formación, tiene una fuerte orientación a la labor de I+D+i para el sector cerámico.

### **IATS - INSTITUTO DE ACUICULTURA TORRE DE LA SAL - CSIC.**

Ubicado en el Grao de Castellón y orientado a la labor de I+D+i para la acuicultura marina.

### **ESPAITEC - PARQUE CIENTÍFICO, TECNOLÓGICO Y EMPRESARIAL DE LA UNIVERSITAT JAUME I DE CASTELLÓN**

Vivero e incubadora de empresas de base tecnológica y grupos de investigación, enfocada a promover la innovación y transferir el conocimiento a la sociedad.

### **UJI - UNIVERSIDAD JAUME I DE CASTELLÓN**

### **ESCAL - ESCUELA SUPERIOR DE CERÁMICA DE LA ALCORA**

Formación en artes cerámicas.

### **ESCUELA DE ARTE Y SUPERIOR DE DISEÑO DE CASTELLÓN**

Ciclos formativos relacionados con el diseño en todos sus ámbitos y con cursos de especialización y ciclos dirigidos específicamente al diseño cerámico.



# 7

## Escenarios Ancus Actores, necesidades, contexto de uso y solución

# 7.1 Procedimiento

ANCUS es la herramienta que aúna a los actores con sus necesidades, identifica los contextos de uso de las necesidades y propone una solución en base a la correcta configuración de los anteriores elementos.

En una sesión con los agentes del territorio se trabajó esta herramienta para cada una de las oportunidades, identificando todos los actores que intervienen en cada una (trabajo previamente realizado con el mapa de valor y en esta ocasión, ampliado) y con el enfoque en la oportunidad. Posteriormente se identificaron las necesidades de cada uno que hay que satisfacer para el éxito de la solución y su contexto de uso, para a partir de ahí, poder definir una solución que satisfaga las necesidades de los actores.

A continuación plasmamos, para cada oportunidad, los resultados de la herramienta ANCUS trabajados en la sesión con los agentes del territorio.



# 7.2 Ancus. Mercados comarcales

## MERCADOS COMARCALES

Gestión integrada (digitalización, comercialización y logística) de los mercados comarcales a través de una cooperativa o varias con propuesta de valor (tractoras), tanto para el comprador como para el vendedor, incluyendo medidas de sostenibilidad ambiental, social y también el turismo.

ACTORES	NECESIDADES
<p>Ayuntamientos Cooperativas FEPAC Unió de LLauradors Ruta del Sabor Asociaciones de empresarios (Mancomunidad Penyagolosa-Pueblos del Norte) Pacto Municipios cerámicos (km 0) Ashotur Altur Ashocas</p>	<p>Cooperativas- producción, se dejó de producir en cantidad y la cadena de distribución (formación en redes sociales, online,..). La cooperativa necesita recoger el producto y tener capacidad para llevar el producto a los consumidores. La cooperativa detecta las necesidades de los agricultores para el producto. Nivel local. FECAP-Unió de LLaurador. Lo mismo que las cooperativas. Es más a nivel provincial. Poder ofrecer el producto para generar producto comarcal.</p> <p>Ruta del Sabor. Asegurar la calidad y son productos agroalimentarios, producto más elaborado.</p> <p>Mancomunidad. Tener una plataforma común, el usuario poder ir a ese profesional, crear una base de datos para saber que profesionales se tienen en la comarca, hostelería, alimentación, profesionales.</p> <p>Mercado los domingos en la coopertiva con producto local.</p> <p>Ayuntamientos, se puede aprovechar los mercados locales, los productores. Tiene que partir de los propios empresarios. Organizan jornadas. Facilitar que hayan mercados de los productos. Difusión del día de mercado. Dejar el puesto libre cuando hayas vendido tu producto, mercado de Francia, movilidad y flexibilidad, producto de proximidad y de temporada.</p> <p>Punto común de productores, que no sean ellos los que lo vendan, que se aglutinen en un punto común.</p> <p>El caso de Borriol, compran a los productores de la zona y los venden. Tienen una tienda física, en cada pueblo un puesto de venta.</p>
<p>Contexto propicio a comercios de cercanía y abiertos a soluciones que favorezcan su comercialización. A veces, no suficientemente digitalizados, tienen bastante necesidad de ello</p>	<p>Aprovechar las nuevas tecnologías para tener un mercado virtual, que se enlace muy bien con la logística. Con demostraciones y catas.</p> <p>Venta online, toda las semanas un basket de fruta y verdura de lo que tenga.</p>
CONTEXTO DE USO	SOLUCION

# 7.3 Ancus. Mejora de conexión a internet

## MEJORA CONEXIÓN INTERNET

Mejorar la conexión a Internet o bien habilitar espacios de coworking conllevará la mejora del resto de factores como la formación en tecnología, más pobladores en el interior por el teletrabajo, difusión de marcas locales a través del medio online y redes sociales, ...

ACTORES	NECESIDADES
<p>Ayuntamientos Coworkings Centros CEDES Diputación (ayuda para centros de coworking, adecuar el espacio que ya existe, para acondicionamiento de puntos de red, mobiliario...) Hoteles, casas rurales Wifi-net</p>	<p>Coworking. En verano hay demanda de estos espacios, y sobre todo con lo del COVID Ayuntamientos Centros CEDES, no es para cosas puntuales, es para más tiempo. Casas rurales, entre semana llenarlo con gente que trabaje. Aprovechar lugares que ya existen para transformarlos</p>
<p>El impulso del teletrabajo, vivir en las zonas de interior.</p>	<p>Otros espacios donde la gente puede trabajar con buena conexión. Hubs. Wifi-net. A nivel de usuario en las casas, enlaces de las antenas. Uso profesional, podría utilizarse el Wifi-net? Espacio rural como un lugar de trabajo, promoción de esto.</p>
CONTEXTO DE USO	SOLUCION



# 7.4 Ancus. Energías renovables.

## ENERGÍAS RENOVABLES

Aprovechar la tecnología para crear una red de suministradores de materia prima (biomasa) y de energía (solar, eólica, térmica), y que se den a conocer sus políticas de Responsabilidad Civil Corporativa.

### ACTORES

VALFORTEC. Energía Solar fotovoltaica.  
 En Villahermosa. Explotación de biomasa.  
 Diputación. CPER. Centro de energías renovables.  
 Ayuntamientos. Como gestores, recolección de residuos, compost. Facilitadores.  
 Asociación de propietarios forestales  
 Fábrica de pelets

### NECESIDADES

La demanda, la gente tiene que demandar las energías renovables. Concienciación de la demanda.  
 Oferta, ¿se pueden conseguir proveedores? Si que se puede conseguir localmente.  
 Entidades públicas, las primeras consumidoras para dar ejemplo.



Todolella, calderas, agua caliente sanitaria y caldera, además la caldera funciona de biomasa. Todo el pueblo.

Facilidades para instalaciones de autoconsumo

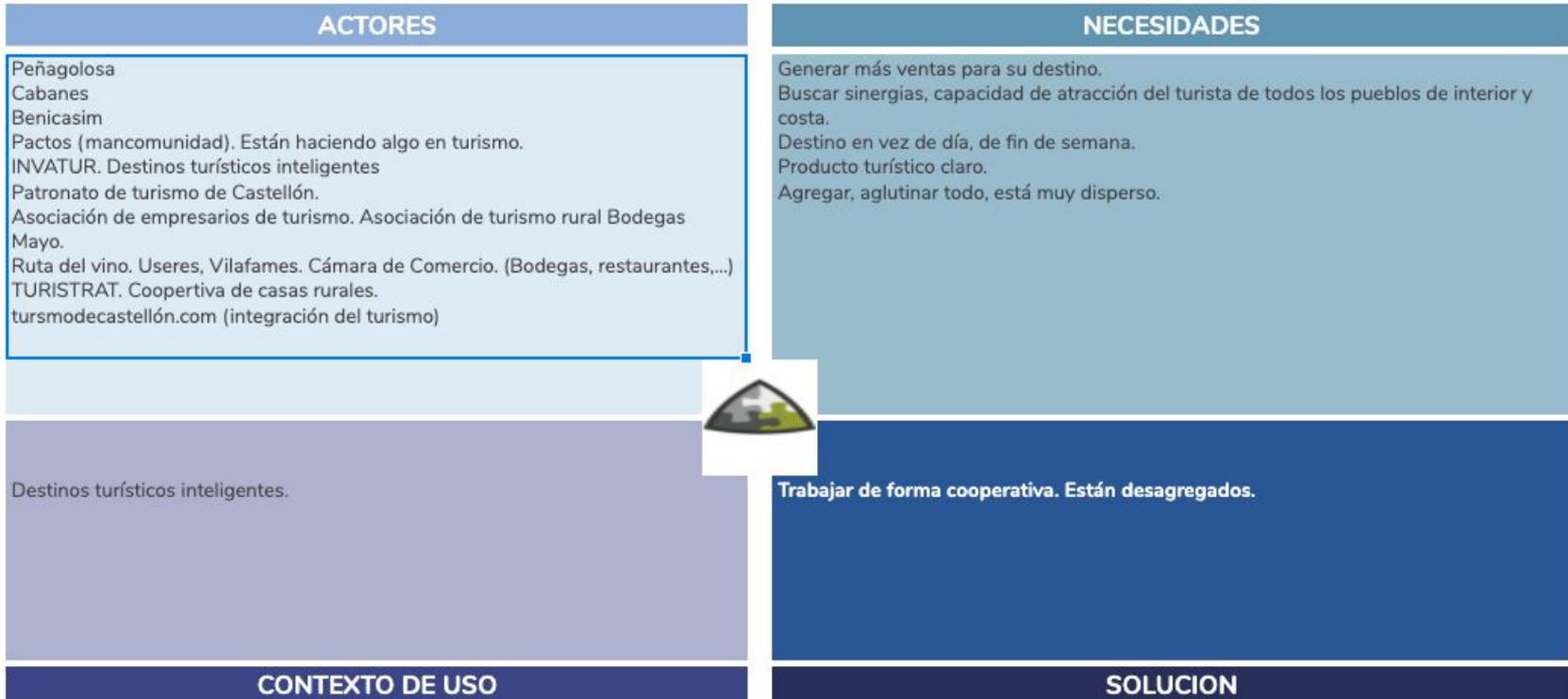
### CONTEXTO DE USO

### SOLUCION

# 7.5 Ancus. Sinergias turismo

## SINERGIAS ENTRE TURISMO DE COSTA Y DE INTERIOR

Acercar las ofertas turísticas cruzadas a agentes, operadores y turistas a través de un sistema de información y coordinación digital, reforzando el turismo de cercanía y de bienestar.



# 7.6 Ancus. Mejoras en la industria

**MEJORAS EN PRODUCTIVIDAD, EN EFICIENCIA, ROBOTIZACIÓN-TECNOLOGÍA**  
Nueva industria con la utilización de las nuevas tecnologías  
Mejora continua Gestión integrada en la cadena de valor

## ACTORES

ITC  
ESCAL  
ASEBEC  
XARXATEC  
ESPAITEC

## NECESIDADES

Actores privados. Mejorar la productividad y la eficiencia.

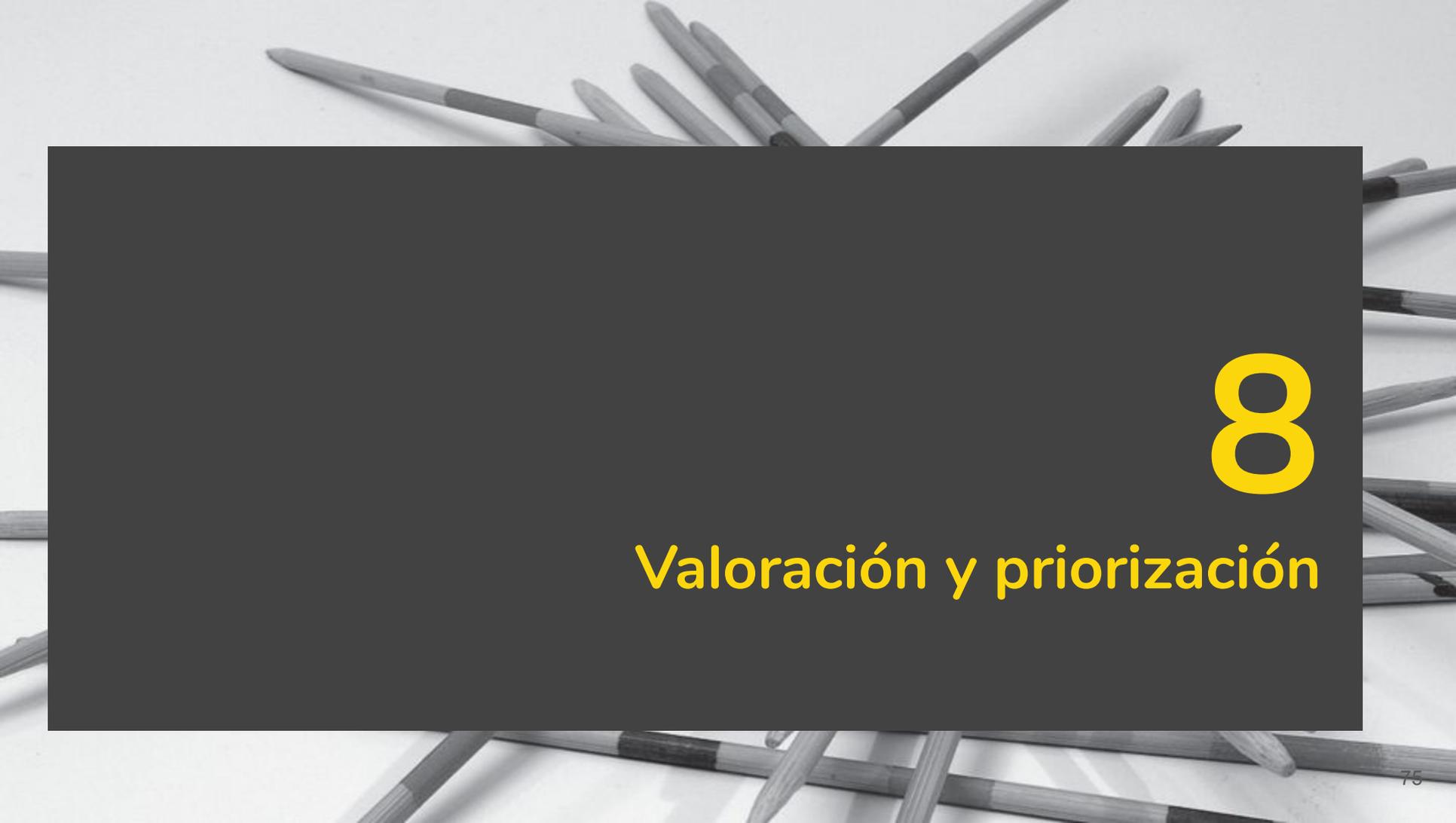
Territorio industrializado pero que no explota suficientemente las nuevas tecnologías.



Buscar proyectos para los actores privados para aplicar estas tecnología. Buscar oportunidades de colaboración para llegar a las empresas.

## CONTEXTO DE USO

## SOLUCION



# 8

## Valoración y priorización

# 8.1 Procedimiento

De las seis oportunidades detectadas para el territorio, algunas de ellas van a contribuir en mayor medida que otras a conseguir los objetivos fijados para en estos grupos de trabajo.

En una sesión con los agentes les pedimos que valoren en qué medida cada una de las oportunidades va a ayudar a conseguir cada uno de los objetivos en el territorio.

La escala de medición es sencilla, valoran puntuando entre 1 y 3 cuánto va a contribuir esa oportunidad a la consecución del objetivo, donde 1 significa que esa oportunidad apenas va a contribuir, y 3 lo contrario.

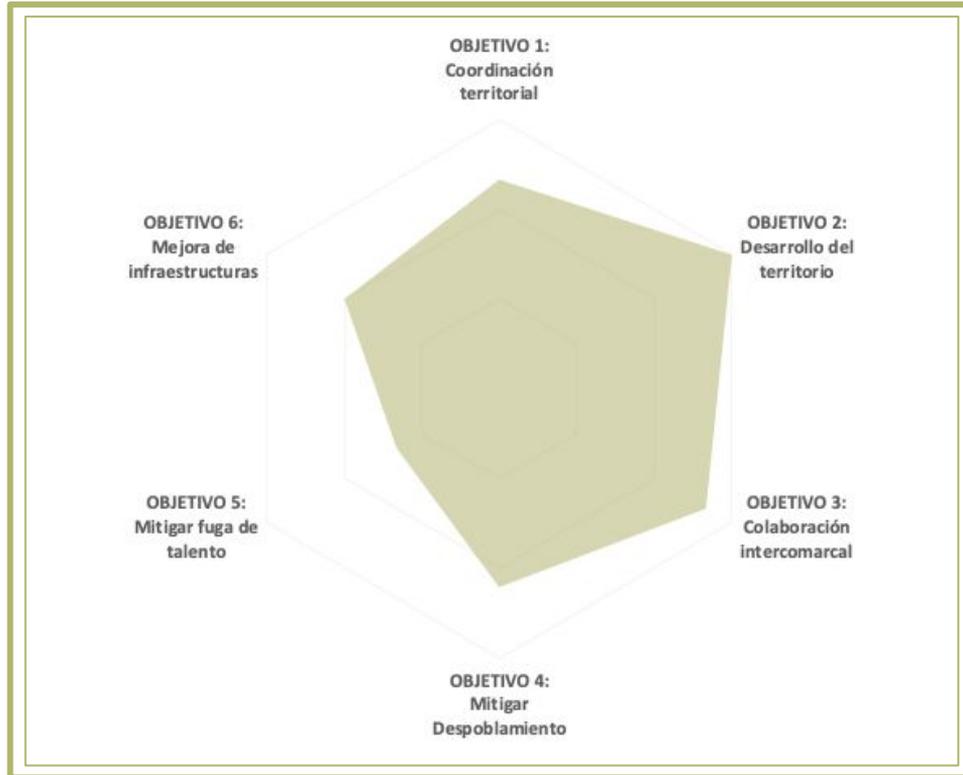
Los resultados se plasman en un gráfico de araña en el que a mayor área de superficie cubierta, mayor potencial adquiere dicho escenario (significa que esa oportunidad es una gran impulsora de los objetivos).

A continuación mostramos los resultados obtenidos en este ejercicio atendiendo a la puntuación promedio de todos los agentes.

**Tabla para valoración**

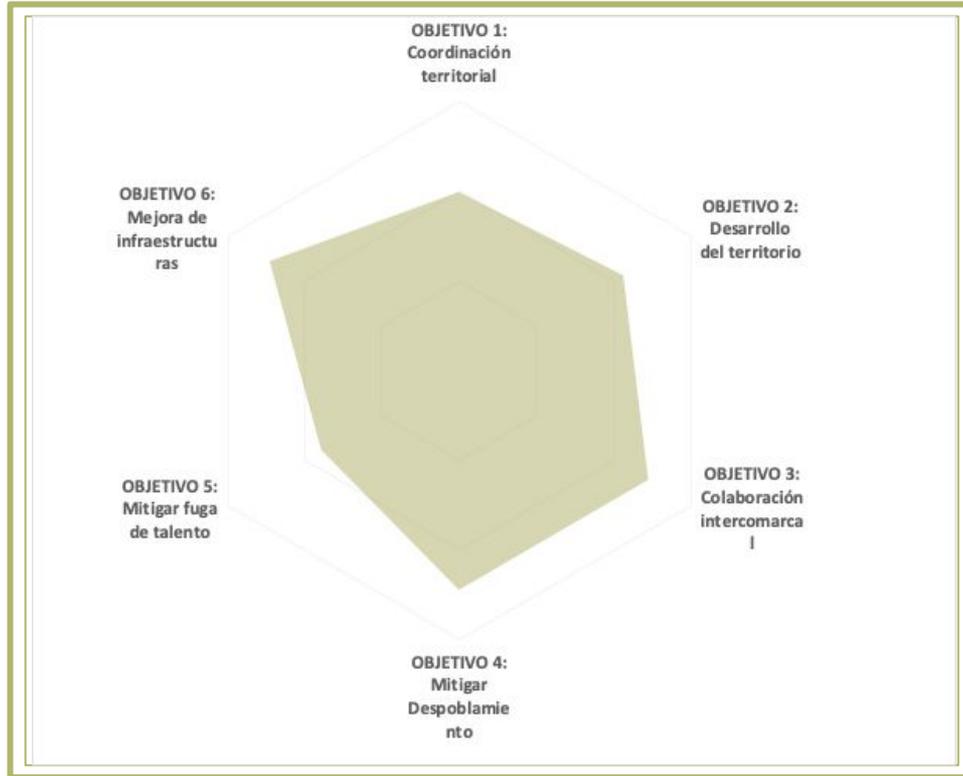
Criterios	Apoyo al emprendimiento	Plataforma Cadena Comercial	Formación Especializada	Nuevas Tecnologías	Energías Renovables	Turismo
<b>OBJETIVO 1:</b> Coordinación territorial	1	2	2	3	2	3
<b>OBJETIVO 2:</b> Desarrollo del territorio	2	2	2	3	2	3
<b>OBJETIVO 3:</b> Colaboración intercomarcal	2	3	2	3	1	3
<b>OBJETIVO 4:</b> Mitigar Despoblamiento	2	2	3	3	2	3
<b>OBJETIVO 5:</b> Mitigar fuga de talento	2	1	2	3	2	2
<b>OBJETIVO 6:</b> Mejora de infraestructuras	2	2	1	2	3	3

## 8.2 Valoración. Mercados comarcales



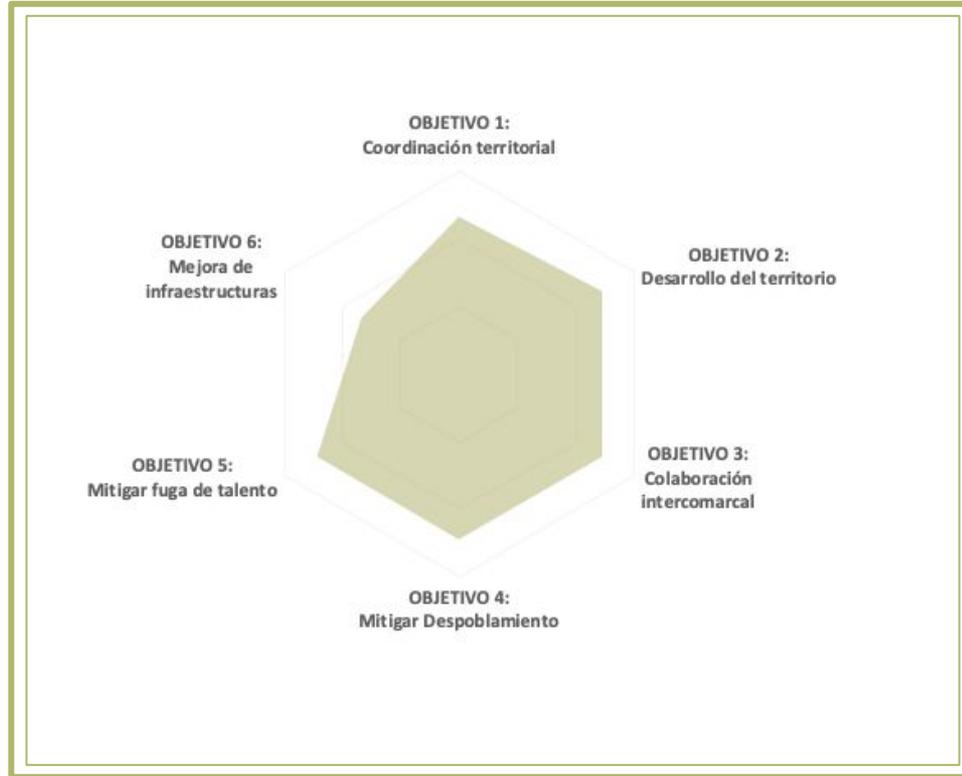
Los mercados comarcales van a tener una influencia bastante notoria en todos los objetivos, pero especialmente en el desarrollo del territorio y la colaboración intercomarcal.

## 8.2 Valoración. Mejorar la conexión a internet



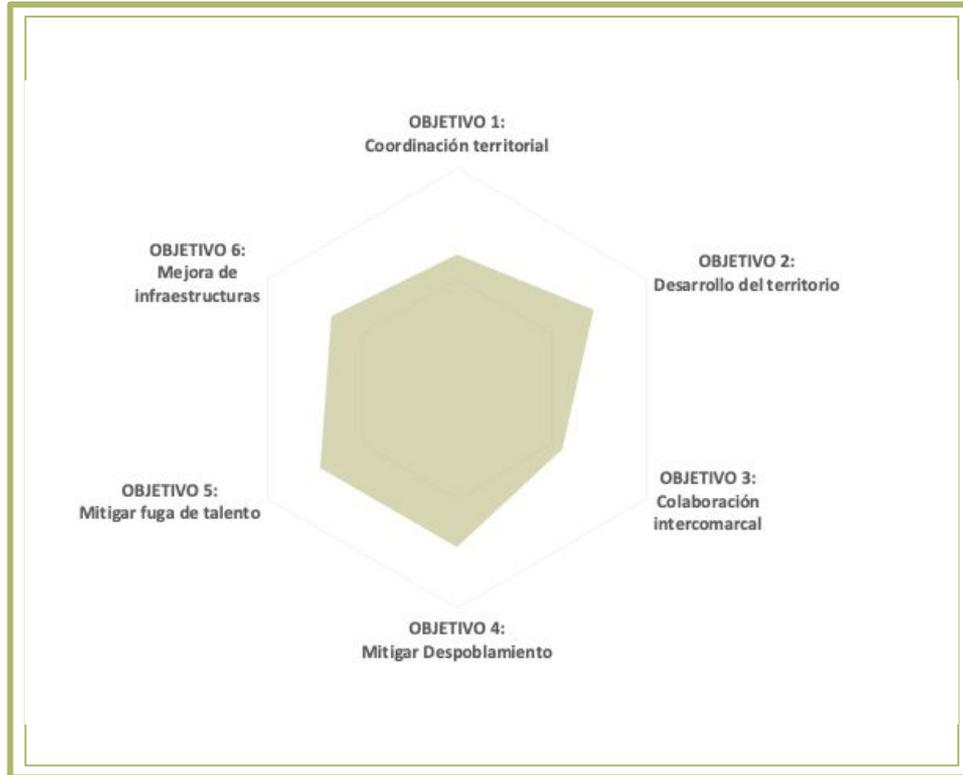
La oportunidad de mejorar la conexión a internet tiene una influencia media en la consecución de todos los objetivos, siendo más alta en el caso de la mejora de infraestructuras, la colaboración intercomarcal y mitigar el despoblamiento.

## 8.2 Valoración. Energías renovables



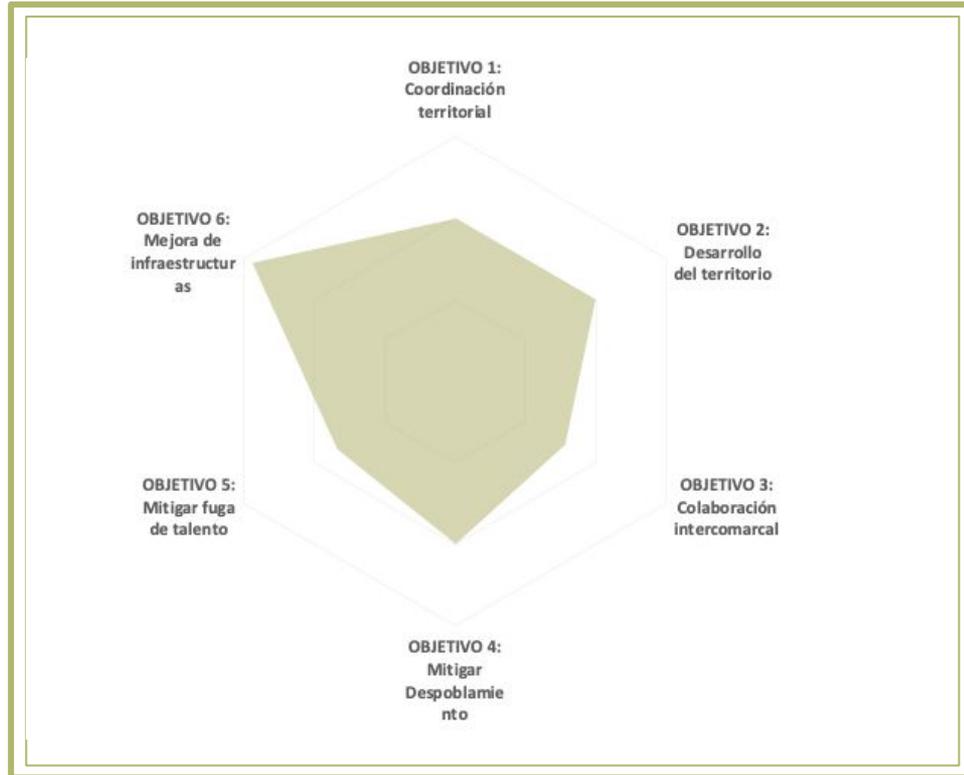
Las energías renovables también van a tener una incidencia media en todos los objetivos casi por igual, a excepción de mejorar las infraestructuras, objetivo al que esta oportunidad no influye tan fuertemente.

## 8.2 Valoración. Sinergias turismo costa-interior



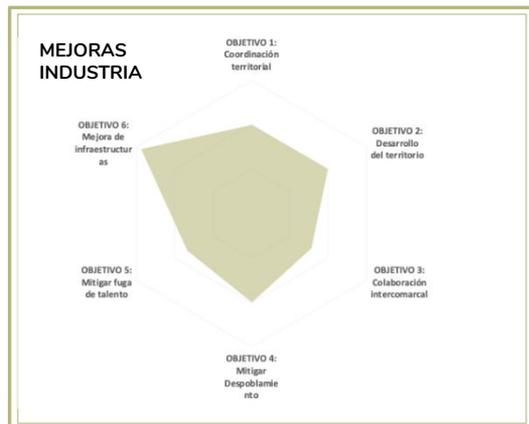
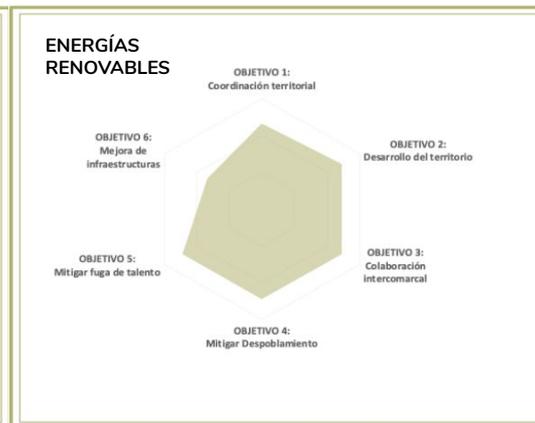
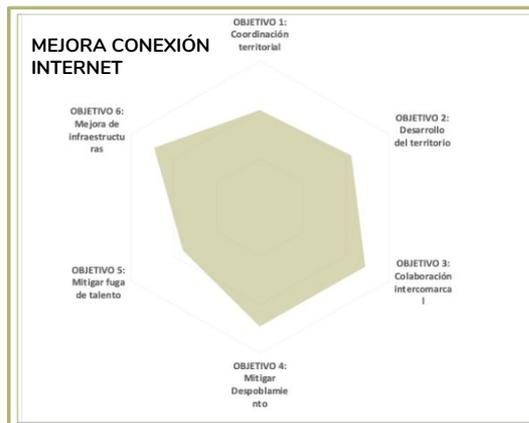
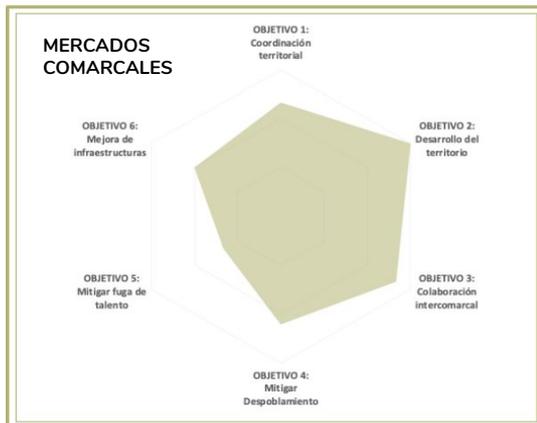
Las sinergias entre turismo de costa e interior tienen una elevada influencia en todos los objetivos, casi por igual.

## 8.2 Valoración. Mejoras en la industria



Las mejoras en la industria tendrán una influencia muy fuerte en el logro del objetivo “mejora de infraestructuras”, y una incidencia media en el resto de objetivos, a excepción de mitigar la fuga de talento, donde su influencia será un poco menor.

# 8.3 Valoraciones globales



## 8.3 Valoraciones globales

CRITERIOS/OBJETIVOS	Mercados comarcales	Mejora conexión a internet	Energías renovables	Sinergias turismo	Mejoras en la industria
<b>OBJETIVO 1:</b> Coordinación territorial	21	18	18	20	17
<b>OBJETIVO 2:</b> Desarrollo del territorio	27	24	18	24	24
<b>OBJETIVO 3:</b> Colaboración intercomarcal	24	20	17	23	18
<b>OBJETIVO 4:</b> Mitigar Despoblamiento	20	27	16	24	22
<b>OBJETIVO 5:</b> Mitigar fuga de talento	12	25	19	16	24
<b>OBJETIVO 6:</b> Mejora de infraestructuras	18	24	20	24	26

## 8.3 Valoraciones globales

Mejorar las conexiones a internet y las sinergias entre el turismo de costa e interior son las oportunidades clave para lograr los objetivos marcados en el territorio.

Son las dos oportunidades que abarcan la mayor parte de los objetivos.

Desde la óptica inversa, desarrollar el territorio es el objetivo que mayores perspectivas de cumplimiento tiene, también mejorar las infraestructuras se puede lograr con las oportunidades detectadas.

En el lado contrario, el objetivo más difícil de conseguir parece ser lograr la coordinación territorial.

Oportunidades con mayor incidencia en cada uno de los objetivos

CRITERIOS/OBJETIVOS	Mercados comarcales	Mejorar la conexión a internet	Energías renovables	Sinergias turismo interior-costa	Mejoras en la industria
OBJETIVO 1: Coordinación territorial					
OBJETIVO 2: Desarrollo del territorio	x	x		x	x
OBJETIVO 3: Colaboración intercomarcal	x			x	
OBJETIVO 4: Mitigar Despoblamiento		x		x	
OBJETIVO 5: Mitigar fuga de talento		x			x
OBJETIVO 6: Mejora de infraestructuras		x		x	x

# Identificación de necesidades territoriales/empresariales

FINANCIA:



ORGANIZA:



COLABORA:



30 de octubre de 2020