# INNOVACIÓN COMO MOTOR DE CREACIÓN DE EMPLEO

## PLAN DE ACCIÓN INTEGRADO PARA LA CIUDAD DE PLASENCIA

European Union
European Regional Development Fund

URBACT
Driving change for better cities

In focus
SMART SPECIALISATION AT CITY LEVEL

Ayuntamiento de Plasencia

# Contenido


El Valor de la Participación: Presentación a cargo del Alcalde de Plasencia - 4

1 - Introducción: Conectando Plasencia con la Estrategia de Desarrollo Urbano, Sostenible e Integrado - 6

2 - Summary in English - Innovation as a Driver for Job Creation - 8

3 - Situación de Partida: Problemas y Oportunidades - 14

4 - URBACT - INFOCUS como marco de Reflexión y Aprendizaje - 20

5 - Modelo de Especialización Inteligente en Extremadura: El papel de Plasencia - 22

Cultura - 24

Talento - 24

Tejido Empresarial - 26

Infraestructuras - 27

6 - Líneas de Trabajo e Iniciativas - 30

7 - Modelo Colaborativo en torno al Plan de Acción (Plasencia) - 44

8 - Seguimiento y Análisis de Riesgos - 48


European Union
European Regional Development Fund

URBACT
Driving change for better cities

In focus
SMART SPECIALISATION AT CITY LEVEL

# El Valor de la Participación: Presentación a cargo del Alcalde de Plasencia

Durante los últimos años Plasencia (España) viene realizando una planificación de las políticas públicas municipales implicando a los ciudadanos, tanto en el diseño de las mismas como en su posterior puesta en marcha. Tanto para este Ayuntamiento como para mí como su Alcalde, resulta imprescindible incorporar a los vecinos como actores imprescindibles a la hora de definir las acciones y proyectos para la ciudad.

Es en este contexto donde la participación en el proyecto In Focus del programa URBACT III ha supuesto un paso más para Plasencia en esa tarea de planificación conjunta. Es la primera vez que Plasencia participaba en una red de estas características, por lo que se ha introducido un elemento más que ha reforzado y enriquecido esta tarea de diseño de las políticas públicas: las aportaciones y experiencias ofrecidas por los socios del resto de ciudades europeas participantes en el proyecto.

La participación y compromiso activo de los miembros del Grupo Local URBACT ha supuesto el verdadero motor de este proyecto que culmina con un documento que servirá como herramienta para mejorar la competitividad de nuestro tejido productivo en campos prioritarios para nuestra ciudad, como el forestal, el agroalimentario, el turismo, el comercio o la salud. Y todo ello alineado con la Estrategia de Especialización Inteligente de Extremadura.

Por todo ello, quiero agradecer el trabajo desempeñado en estos meses por todas las personas e instituciones que se han implicado de forma activa en este proyecto, desde los técnicos y trabajadores municipales a todos los integrantes del Grupo Local URBACT. De nada sirve que desde los poderes públicos locales impulsemos acciones o propongamos planes si éstos no están refrendados por la sociedad civil. Y una vez más Plasencia, aun siendo la ciudad socia más pequeña del proyecto In Focus, ha demostrado que compartiendo objetivos y aunando fuerzas puede estar a la altura de las grandes urbes europeas.

**Fernando Pizarro García**
**Alcalde de Plasencia**

# 1. Introducción: Conectando Plasencia con la Estrategia de Desarrollo Urbano, Sostenible e Integrado

El Plan de Acción Integrado de Plasencia (en adelante PAI) es un documento estratégico en el que se identifican las necesidades, en materia de desarrollo local y empleo, se analizan los problemas y las oportunidades y se plantean soluciones sostenibles y viables a corto y medio plazo. Este documento, se convierte así en una herramienta específica y útil para que la ciudad, en base a sus recursos y dominios de especialización, disponga de los instrumentos que su empresariado necesita para incrementar su dinamismo, atraer y/o retener su talento, y con ello abordar su principal problema, el desempleo.

*Promoción del proceso de participación ciudadana para la elaboración de la Estrategia "Plasencia crece contigo"*

Este Plan es resultado de un proceso participativo, en el que se ha consensuado la hoja de ruta que se seguirá para su implementación, marcándose los plazos y financiación necesaria para acometerlo. En su diseño, no sólo han participado los agentes clave de la ciudad (asociaciones empresariales, sociales, universidad, centros de investigación), sino agentes regionales como la oficina técnica de la RIS3 de Extremadura.

Gracias a la participación en el proyecto URBACT – IN FOCUS, del que Plasencia es socia junto a otras 9 ciudades europeas, se ha trabajado en red con ciudades de gran experiencia en innovación, para aprender y trazar juntas acciones con las que mejorar la competitividad empresarial, y permitir la creación de empleo sostenible y de calidad, que diferencie a Plasencia de otras ciudades extremeñas, posibilitando la atracción de inversores que vean en nuestra ciudad un referente en especialización inteligente a nivel local.

Este proyecto se focaliza en la conexión del nivel regional con el nivel local en cuanto a las estrategias de especialización inteligente, con el objetivo de conseguir ciudades más competitivas y promover la investigación e innovación a nivel urbano, al tiempo que anclar en el territorio las estrategias regionales del tipo RIS3.

Y todo ello, gracias a que la ciudad de Plasencia lleva años trabajando en planificación urbana, lo que ha permitido que su desarrollo se esté abordando con un claro enfoque integrado. Existen otros documentos de planificación, en los que se ha apoyado el diseño de la última Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible Integrado de la ciudad denominada "Plasencia crece contigo", realizada con la participación de los agentes clave del territorio a lo largo de 2015, si bien ha sido actualizada hace unos meses. Esta estrategia expone cuáles son los retos de la ciudad y sus prioridades en cuanto al desarrollo urbano sostenible, con la máxima de mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y contribuir a los 4 objetivos temáticos del Programa Operativo de Crecimiento Sostenible (POCS) 2014-2020 del FEDER (TIC, Economía Baja en Carbono, Medio Ambiente y Desarrollo Social).

De este modo, a la citada Estrategia, que será implementada a lo largo de los próximos años tras su reciente aprobación, se une este Plan de Acción Integrado, como instrumento específico focalizado en la dinamización e impulso empresarial que necesitan las empresas y emprendedores de Plasencia, como requisito imprescindible para permitir su crecimiento, a través de la innovación. Se convierte así, en un instrumento del empresariado para aquellos que están predispuestos al cambio y la mejora del entorno empresarial que definirá el futuro de Plasencia.

# 2. Summary in English Innovation as a Driver for Job Creation

The Integrated Action Plan of Plasencia (IAP) is a strategic document in which the needs of local development and employment are identified. The city's problems and opportunities are analyzed and the sustainable and available short-term and middle-term solutions are included. This document becomes a specific and useful tool for the city, based on the resources and domains of smart specialization. In this way, the companies will have instruments to increase their dynamism, talent attraction and retain human capital. The final goal is to solve the enterprises' problems at the competitiveness level and create new jobs.

This Action Plan is the result of a participative process, made with consensus by the participants. The action plan includes a timetable and budget to be developed. The stakeholders that participate in the design of the plan are enterprises, social organizations, universities, research centres and the technical office of the Extremadura Smart Specialization Strategy RIS3 at the Regional level.

Plasencia is participating with 9 other European cities in the URBACT – IN FOCUS project. This group of cities has worked together as a network to learn and develop actions to improve business competitiveness, and allow the creation of sustainable and quality employment. This process aims to make Plasencia an attractive city to investors and become a reference of the smart specialization at a local level.

## Starting point

Plasencia is a reference in terms of local economic development based on its historic and artistic heritage, and part of this knowhow can be capitalized on in terms of smart specialization. The city also has an extensive experience in transborder cooperation.

The city's environmental benefits make it unique as an urban center with lot of gardens, parks, natural paths and protected natural spaces. The measures impulse at the environmental area will improve the image of the city and the external position of their products and services.

There are a few factors that position Plasencia as a referential urban core in terms of education, health, wellbeing and quality of life, thanks to health services, university education offers and the natural environment of the area.

The priorities of the city at technological, industrial and sector levels are aligned with the reginal RIS3, whose focal sectors are agro-food, clean energy, tourism, health and ICTs.

## URBACT as a framework for reflection and learning

URBACT- IN FOCUS has provided the proper context to strengthen citizen participation, even if this process was well articulated during several years. The participation process is being enriched in terms of productive field, something that was demanded by the employers.

International exchanges have been formed towards different thematic workshops: connecting the RIS3 to the city; local economic development based on clusters related to RIS3; improving the local entrepreneurship scene; maximizing environmental approach; areas for smart specialization and urban internationalization. Members of the URBACT local group have worked in some of these workshops, transferring their knowledge to the rest of the city's operators.

## The role of Plasencia in the strategy of smart specialization at local level

Various partners of the project have analyzed the concept of "smart specialization at the local level". This enables Plasencia to design and develop, together with the technical office of RIS3 at the Regional level, new projects and services to support the enterprises competitiveness from the innovation. It aims to achieve sustainable development and a better capacity to create jobs in the city.

### Environment

Especially the Forestry Sector, as there are several local enterprises that develop this type of work. The University of Extremadura offers a degree in Forestry and Environmental engineering in Plasencia. The Research Centre of Ecological and Mountain Agriculture (CAEM) is also set in Plasencia. There is an important annual event called Feria Forestal Ibérica IBER-FORESTA, the Iberian Event for forestry professionals and investigators, whose goal is to become the most important forestry event for the Mediterranean ecosystem. The circular economy development is increasing and exploring new job fields and entrepreneurial options to take advantage of forestry waste (high in the North of Extremadura).

### Tourism

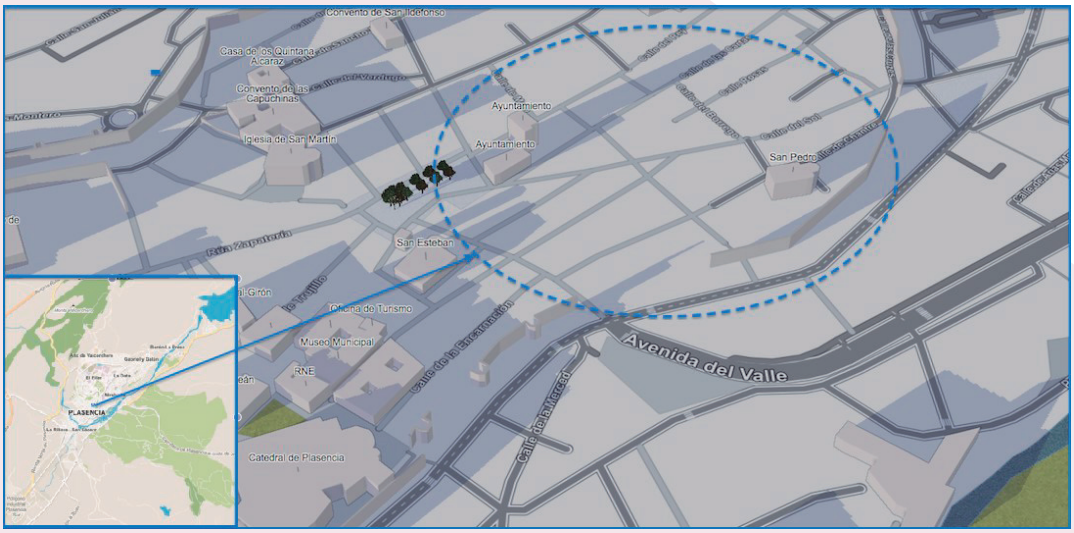
Plasencia contributes to this sector thanks to the important heritage management developed by the city, as well as its valued natural heritage (Jerte River and its sports potential, the protected Natural Park Monte de Valcorchero, the Vía de la Plata -the ancient commercial path that crosses the region-, the National Park of Monfragüe, close to the town, and other areas in the North of the Region).

### Health

Especially the attention to elderly and dependent people. A new elderly center is going to be built thanks to European Funds (European Regional Development Fund, ERDF). The degrees in Nursing and Podiatry offered by the University of Extremadura in Plasencia, together with the professionals of the ITCs sector, will have the necessary tools to research and innovate in this field. The previously mentioned elderly center will become a Living Lab of new solutions regarding the "senior's economy". In relation with this, a private project will work to use technology in order to improve the elder's quality of life.

# Work lines and initiatives

## Work Line 1: Revitalization of the Commercial and Tourism Sector




1.1 Design of an intelligent city brand for Plasencia

1.2 Support for the cultural and creative sectors to improve cultural offers

1.3 Commercial agenda to invigorate the sector

1.4 Improvement of public infrastructure to access commercial and industrial areas

1.5 Professionalization of the sector to compete against other cities

## Workline 2: Promotion of the Forestry Sector, the Natural Environment and the Transition to Green and Circular Economy

2.1 Identification of needs for the transition towards circular economy

2.2 Creation of the new model of bio-urbanization

2.3 Consolidation of sectorial events

2.4 Awareness towards the environmental care because of its richness and broadcast of new possibilities of business in these sectors

2.5 Professionalization of the sector

## Work Line 3: Support the Entrepreneurship Ecosystem

3.1 Creation of the laboratory of entrepreneurship and innovation

3.2 Promotion of entrepreneur culture

3.3 Design of services agenda to the entrepreneurship

3.4 Encouragement of meeting points between university, training centers, companies and administration

3.5 Broadcast of new entrepreneur initiatives to the potential market and to the citizens

## Work Line 4: Plasencia as a Platform of Innovation in the "Senior Economy"

4.1 Promotion of active ageing

4.2 Support of the technological sector specialized in applications of attention to the elderly

4.3 Creation of intergenerational spaces

4.4 Broadcast of possibilities of self-employment

# 3. Situación de Partida: Problemas y Oportunidades

## Activos para el desarrollo económico local"

Plasencia es una ciudad amurallada fundada en 1186. Situada en el Valle del Jerte, en la Región de Extremadura, al oeste de España, a 80 kilómetros de la frontera portuguesa y a 250 de la capital española, Madrid. La ciudad posee 41.047 habitantes, pero ofrece servicios a más de 200.000 personas que habitan en el entorno.

El centro histórico de Plasencia está muy bien conservado. Incluye dos catedrales y multitud de iglesias, conventos y palacios que constituyen una extensa riqueza patrimonial. La ciudad es un punto de referencia en cuanto al desarrollo económico local basado en el patrimonio, y parte de este "saber hacer" puede ser capitalizado en términos de especialización inteligente. La ciudad tiene una amplia experiencia en la cooperación transfronteriza con Portugal. Plasencia posee uno de los campus de la Universidad de Extremadura, ofreciendo las titulaciones de Enfermería, Podología, Empresariales e Ingeniería Forestal, ésta última es una de las especializaciones de conocimiento de la ciudad e incluye el Centro de Agricultura Ecológico y de Montaña CAEM. Plasencia cuenta también con un centro asociado de la Universidad Nacional de Educación a Distancia UNED.

La ciudad, en colaboración con las autoridades provinciales y regionales, tiene un servicio completo para emprendedores, siendo Plasencia nombrada "Municipio Extremeño Emprendedor" por su compromiso con las personas emprendedoras.

*Panorámica de Plasencia*

Esta actividad se desarrolla por la Agencia de Empleo y Desarrollo Local del Ayuntamiento, que trabaja en cooperación con el PAE (Punto de Acompañamiento Empresarial) que es un servicio con personal del Gobierno Regional y Local. Los servicios que prestan son:

- PAE (Punto de Acompañamiento Empresarial). 6 personas que trabajan apoyando al empresariado y asistiendo en la gestión de empresas, financiación, innovación, etc.

- Espacio de oficinas asequible y relacionado con servicios de incubación en dos instalaciones de la ciudad.

- Información en Web para empresas sobre apoyos económicos del Ayuntamiento, ofertas y demandas de empleo. https://empresa.plasencia.es

- Servicio de búsqueda de empleo, con sesiones formativas (búsqueda activa de empleo, CV, entrevistas de trabajo, planes de carrera y emprendimiento), así como ferias de empleo.

- "Lanzaderas de Empleo Solidario" junto con La Fundación Santa María la Real. El proyecto pasa por su cuarta edición y consiste en crear un grupo de jóvenes en situación de desempleo, que junto a un coach (preparador), buscan activamente empleo para todo el grupo, los resultados de inserción han sido satisfactorios en todas las ediciones.

Plasencia también acoge dos redes locales de empresas de Business Network International, denominadas "BNI Emprende Plasencia" y "BNI Estrategia", que se unen cada semana y promueven la colaboración activa y networking entre sus 40 afiliados aproximadamente. Así como otras asociaciones empresariales por sectores y transversales.

La ciudad tiene experiencia en involucrar a los agentes clave del territorio en la toma de decisiones. El CES-Consejo Económico y Social es un comité con representantes de la sociedad civil. El Ayuntamiento ha realizado acciones de participación con grupos focales para tratar asuntos específicos, como medio ambiente, discapacidad, igualdad para apoyar al Ayuntamiento en el análisis de temas y tomar las decisiones oportunas. La ciudadanía ha sido convocada para ser consultada en procesos de planificación.

A la hora de realizar un análisis en cuanto al tejido productivo de la ciudad, no puede obviarse cómo la crisis ha supuesto la destrucción de empresas en un elevado índice, y con ello el consecuente incremento de las tasas de desempleo, como ha ocurrido en muchas ciudades tanto españolas como europeas, de ahí la necesidad y prioridad de apoyar a las empresas para mejorar su competitividad y con ello posibilitar la generación de empleo estable.

Sin duda, las prestaciones ambientales de la ciudad la singularizan como núcleo urbano, con una amplia dotación de zonas verdes, completada por la extensa red de caminos rurales y espacios protegidos que la engloba. Por ello, el impulso de medidas en el ámbito medioambiental posibilitará la mejora de la imagen de la ciudad y el posicionamiento exterior de sus productos y servicios.

Plasencia es una ciudad de servicios, sanitarios, administrativos, educativos, judiciales, comerciales, sociales y de ocio. La zona de influencia incluye más de 200.000 personas. Existen problemas de movilidad y accesibilidad que dificultan el flujo de personas, lo que limitan el crecimiento de la economía local. Por ello, en estos momentos, se están desarrollando diversas acciones para mejorar la movilidad en la ciudad y en el entorno, gracias a proyectos con financiación europea (Art. 7 FEDER).

En Plasencia confluyen factores que la posicionan como un núcleo urbano de referencia en educación, salud, bienestar y calidad de vida, gracias a la buena dotación de servicios sanitarios, a la oferta formativa universitaria en el ámbito socio sanitario, medio ambiental y empresarial y al contexto natural de su entorno.

El incremento de los índices de dependencia como consecuencia del envejecimiento de la población convierte al sector socio sanitario en una de las actividades con mayor potencial para generar actividad económica, dinamizar el mercado laboral e incrementar las oportunidades laborales.

Adicionalmente, la agroindustria que se genera en el entorno rural puede convertir al sector en una fuente de dinamización de la actividad económica y el mercado laboral, aunque sea estacionaria, temporal y en algunos casos precaria. Pues es el único sector de la industria representado en la ciudad, por lo que sin duda podría llegar a convertirse en un elemento tractor de actividades del sector primario, el comercio o el turismo.

De igual manera, hay que mencionar al sector de la construcción por haber reportado a Plasencia un crecimiento económico de gran nivel, debido al elevado número de puestos de trabajo que absorbió y a los profesionales que lo conformaban. Sin embargo, debido a la crisis económico-financiera y al estallido de la burbuja inmobiliaria, muchas empresas quebraron y gran parte de sus profesionales pasaron a integrar las listas de desempleo. La reconversión del sector hacia la economía verde y economía circular puede llegar a ejercer un papel clave, como nueva oportunidad a las personas cualificadas en construcción, con el nuevo enfoque de bioconstrucción y biorehabilitación.

Por último, con respecto a las tecnologías, resulta esencial avanzar en la aplicación de soluciones digitales para la mejora de las prestaciones de servicios, y perfeccionar la eficiencia en la gestión de los servicios públicos.

# Análisis DAFO

A continuación, se identifican, primero de manera gráfica y seguidamente de un modo más pormenorizado, las debilidades y amenazas, en materia de desarrollo local y empleo, así como las fortalezas y oportunidades que definen a la ciudad de Plasencia, consensuadas todas ellas en las reuniones de trabajo mantenidas por el Grupo Local URBACT:

| Debilidades |
| --- |
| Envejecimiento de la población y despoblamiento de la ciudad, sobre todo de jóvenes. |
| Carencias en materia de tecnologías de la información y la comunicación a nivel empresarial, así como falta de iniciativas para fomentar la movilidad sostenible. |
| No se reciben fondos de Desarrollo Rural, a pesar de tener un alto componente rural. |
| No somos ni gran ciudad, ni rural, por lo que no se puede acceder a algunas ayudas. |
| Falta de confianza. La ciudadanía no aprecia el potencial de Plasencia y su entorno. |
| Altas tasas desempleo con colectivos carentes de especialización. |
| Excesivo peso del sector servicios de baja especialización y alta estacionalidad en el empleo. |
| Tejido productivo representado por micro-pymes con pocas posibilidades de dinamización del mercado laboral. |
| Fuga de talentos y pérdida de personal cualificado. |
| Discordancia entre la oferta formativa y las necesidades del mercado laboral (falta formación en competencias). |
| Existen servicios de atención a emprendedores y empresas, en concreto la Agencia de Desarrollo Local, pero no se conocen ni se promocionan y PAE (Punto de Acompañamiento Empresarial), es conocida como centro de apoyo al emprendimiento, pero no como acompañamiento o consolidación de empresas, que son servicios que también ofrecen. |
| Escasa formación en el sector turístico, mano de obra no cualificada. |
| Las nuevas formas de compra (internet), supone la pérdida de compradores de los alrededores en la ciudad. |
| El sector de la construcción está en crisis, dejando fuera del sistema a muchas personas cualificadas mayores de 45 años. |
| El comercio no ha evolucionado, teniendo en cuenta las necesidades del cliente. |

## Amenazas

Desempleados de larga duración, pueden derivar en desequilibrios sociales. Y conducir a empleos de baja calidad que limitan el consumo.

Aumento de la economía sumergida.

Gran dependencia de ayudas públicas en la generación de empleo.

No retorno de los jóvenes con formación avanzada y pérdida de capital humano.

Riesgo de pérdida de una importante parte del tejido comercial debido al impacto de la crisis económica-financiera.

Falta de red de transporte público interurbano, que conecte las poblaciones del entorno con Plasencia.

## Fortalezas

Existencia de oferta formativa y enseñanzas universitarias (Grados en Administración y dirección de empresas, Enfermería, Ingeniería forestal y del medio natural y Podología) y Centro asociado UNED. Centros de investigación: Centro de Agricultura Ecológica y de Montaña - CAEM, y Centro Internacional de Innovación Deportiva en el Medio Natural, -El Anillo.

Programas de empleo (Lanzaderas de empleo, Talleres Profesionales, Formación para el empleo), con apoyo de iniciativas privadas. Y ayudas locales al emprendimiento y consolidación empresarial. Plasencia "Ciudad Emprendedora".

Ampliación del suelo industrial, con la aprobación del Plan Urbanístico Municipal (2015).

Punto de Acompañamiento Empresarial (PAE) y técnicos de asesoramiento adicional.

Nichos de empleo emergente: cultura, turismo, deporte, salud, agropecuaria y forestal, etc.

Patrimonio histórico, artístico y natural, comarcas del entorno de Plasencia, las Sierras del Norte. (Gata, Hurdes, Tierras de Granadilla, Ambroz, Jerte, Vera, Campo Arañuelo y Alagón).

## Oportunidades

| |
|---|
| Ubicación y entorno natural posibilita empleo en sector forestal, turismo de naturaleza, etc. |
| Programas de especialización y recualificación para mejorar la empleabilidad. Y programas de consolidación y crecimiento empresarial para dinamizar mercado laboral. |
| Necesidad de afianzamiento en el territorio por parte de la Estrategia de Especialización Inteligente de Extremadura. Proyecto IN FOCUS. |
| Existencia de profesionales de la salud apoyados por la actividad de los centros universitarios. |
| Comercio internacional y online. |
| Reconversión industrial, nuevas industrias en el centro de las ciudades. E incluso, influencia de la industria en el entorno de la ciudad, aunque no estén ubicadas en ella. |
| Colaboración con las comarcas del entorno. |
| Obtención de Fondos europeos para poder afrontar proyectos de desarrollo. |
| El envejecimiento de la población puede ser una oportunidad, ya que la atención a personas mayores supone la creación de puestos de trabajo. |
| Atracción de jóvenes formados a la ciudad. |
| Nuevas líneas de negocio en el sector de la construcción, reconversión hacia la rehabilitación, nuevos materiales pensando en la sostenibilidad. |

Teniendo en cuenta las prioridades de la ciudad en aspectos tecnológicos, industriales, sectoriales, se debe alinear el presente Plan de Acción con la RIS3 regional, cuyos sectores preferentes son la agricultura y nutrición, las energías limpias, el turismo, la salud y las TIC's.

Y, además, siguiendo las conclusiones del primer estudio del proyecto IN FOCUS habría que trabajar en cómo conectar el sector minorista, el patrimonio cultural y la cooperación transfronteriza con la especialización inteligente, utilizando la innovación y las tecnologías.

*Matriz DAFO. Elaboración Propia*

# 4. URBACT – INFOCUS como Marco de Reflexión y Aprendizaje

Plasencia ha trabajado anteriormente en proyectos de cooperación transfronteriza, pero no en proyectos transnacionales, gracias a IN FOCUS se ha dado el salto a Europa.

La participación de una ciudad mediana en una red de grandes ciudades a nivel europeo, ha ofrecido a Plasencia un conocimiento directo sobre un abanico de nuevas oportunidades de desarrollo urbano que otras ciudades han realizado tan sólo a nivel de barrio o zona concreta, pero que, debido a la extensión y tamaño de Plasencia, el conocimiento generado se ha podido extrapolar al resto de la ciudad, convirtiéndola en un laboratorio de buenas prácticas.

Las ciudades socias del proyecto consideran que tienen mucho que aportar a la visión y hoja de ruta de las estrategias RIS3. El proyecto "In focus-Especialización Inteligente a Nivel Local" es una red URBACT pionera que nace con esa vocación. Por un lado, impulsar la agenda urbana en desarrollo económico utilizando como enfoque el concepto de especialización inteligente, en particular cómo este concepto puede mejorar el trabajo de las ciudades y sus agentes clave en 4 áreas: desarrollos cluster, emprendimiento, provisión de espacios del trabajo y espacios de innovación y atracción de inversiones. Por otro lado, la red trata de construir un puente con las estrategias RIS3 regionales, desde un enfoque de gobernanza multinivel.

La idea no es tanto confrontar prioridades verticales a nivel regional y local, sino alinear las dinámicas existentes a nivel local, en este caso en Plasencia, con los dominios prioritarios definidos a nivel regional. Además, el concepto de especialización inteligente y la metodología RIS3 añade dos valores de gran utilidad a la hora de reforzar las agendas urbanas en desarrollo económico: el valor de priorizar (de realizar "elecciones inteligentes") y cómo esa priorización puede y debe realizarse, a través de un proceso inclusivo, de abajo hacia arriba, y con el concurso especial de emprendedores y operadores privados, denominado ahora proceso de "descubrimiento emprendedor".

En el momento de elaboración de las estrategias regionales de especialización inteligente (RIS3), que han supuesto un gran esfuerzo en los últimos 5-6 años, la contribución de las ciudades (algunas con un background en fomento empresarial y de la innovación significativo) ha sido en gran medida superficial, más cercana a la lógica de una consulta pública convencional que a una co-producción real de la estrategia resultante.

Como resultado, la idea de especialización inteligente se ha asimilado poco a nivel local hasta ahora. Ahora, en la etapa de implementación de la RIS3, es el momento de salvar esta brecha e integrar a las ciudades como desarrolladoras o colaboradoras de primer nivel de las estrategias territoriales de especialización inteligente. URBACT- Infocus ha ofrecido el marco de reflexión y trabajo idóneo para ello.

Abordar el concepto de "especialización inteligente a nivel local" desde las diferentes visiones de los socios del proyecto, ha posibilitado que Plasencia diseñe y desarrolle, junto con la oficina técnica de la RIS3 de Extremadura, nuevos proyectos o servicios de apoyo para la mejora de la competitividad de sus empresas, desde la innovación y con el objetivo de conseguir un desarrollo sostenible y una mayor capacidad de creación de empleo en la ciudad.

Finalmente, URBACT-IN FOCUS ha proporcionado el marco adecuado para fortalecer los procesos de participación ciudadana, que, aunque ya estaban articulados en Plasencia, se les ha dotado de mayor contenido en relación al tejido productivo, algo que demandaban los agentes interesados.

*Sesión de trabajo del grupo local URBACT*

*Reunión del grupo local URBACT*

En cuanto a los temas que se han desarrollado en los talleres temáticos transnacionales las ideas fuerza son las siguientes:

- Las ciudades tienen mucho que aportar en cuanto a la priorización y gobernanza participativa a las estrategias de especialización inteligente regionales. El proyecto ha supuesto una mayor colaboración entre las regiones y las ciudades.

- Los clusters intersectoriales y transversales ofrecen posibilidades de hibridación y diversificación a las empresas del entorno.

- La promoción de la cultura emprendedora y el apoyo a emprendedores supone el desarrollo económico local sostenible para las ciudades y su entorno.

- La colaboración entre universidades, empresas, ciudadanía y administración pública en la toma de decisiones, es la clave para conseguir un cambio real en futuro de las ciudades.

- Las ciudades deben construir la imagen y promoción de la ciudad, con una narrativa clara en colaboración con los agentes clave del territorio.

# 5. Modelo de Especialización Inteligente en Extremadura: El papel de Plasencia

La RIS3 de Extremadura, aprobada con anterioridad al Programa Operativo de Extremadura, es una estrategia que, comparada con otras anteriores, pretende tener un gran impacto en el modelo de crecimiento regional, fundamentándose para ello en un modelo colaborativo más efectivo de toma de decisiones en asuntos clave relacionados con el apoyo a empresas, innovación e internacionalización.

La misión es aumentar el tamaño, el valor añadido y la competitividad global del tejido socioeconómico de Extremadura, mediante políticas que permitan el uso y el desarrollo de tecnologías relacionadas con sus fuentes de diferenciación, fundamentalmente basadas en la explotación sostenible de los recursos naturales y culturales y en la capacidad de generación de calidad de vida en su contexto demográfico, conectadas con los retos de Europa 2020 y las tendencias mundiales generadoras de oportunidad.

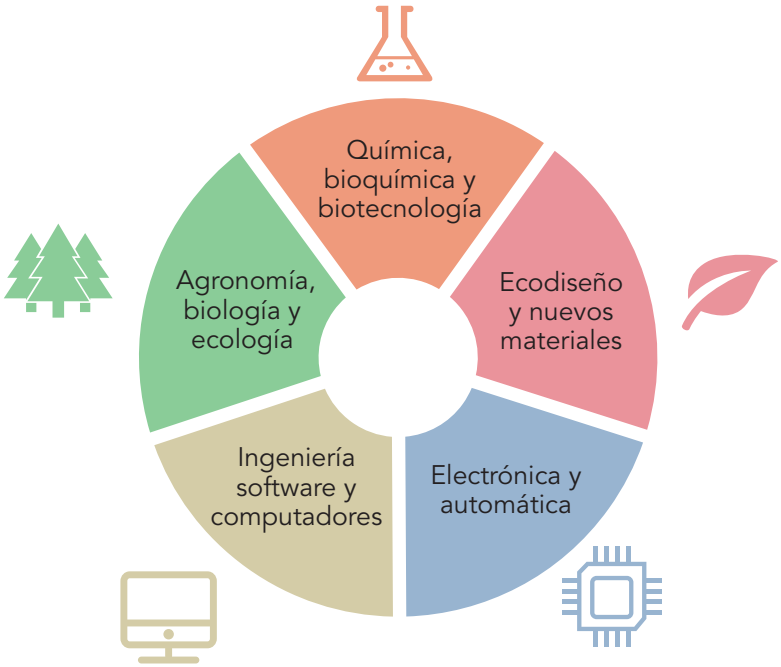
En concreto, se enfoca en cinco Áreas de Excelencia (Agroalimentación, Energías limpias, Turismo, Salud y TIC's) por ser actividades económicas con mayor peso del PIB regional y tendencia positiva de crecimiento. De modo particular, las áreas de turismo, salud, agricultura y nutrición se ajustan a las especialidades y prioridades de la estrategia de Plasencia. Sin olvidar, además, que la RIS3-Extremadura está conectada a su vez con la Agenda Digital Regional.

## Prioridades Estratégicas de la RIS3 Extremadura:

Tecnologías para la calidad de vida, que transformen las características geo-demográficas de la región en fuentes de oportunidad.

Gestión sostenible de los recursos naturales y cuidado del medioambiente, mediante un modelo económico bajo en carbono.

## Dominios Científico–Tecnológicos donde centrar el esfuerzo de innovación y crecimiento:



*Fuente: Patrón RIS3 Extremadura*

A partir de estas prioridades estratégicas y dominios científicos-técnicos, la RIS3-Extremadura se soporta en cuatro ámbitos básico de actuación, a modo de políticas horizontales de gran alcance (Cultura, Talento, Tejido Empresarial e Infraestructuras).

## CULTURA

| RETO | LÍNEAS ESTRATÉGICAS | PROGRAMAS DE ACTUACIÓN |
|---|---|---|
| Construir una sociedad predispuesta al cambio, a la mejora continua, a la creatividad, al conocimiento, al emprendimiento y abierta al exterior | LC1. Aumento del interés de la sociedad extremeña por la Ciencia y la Tecnología | PC1.1. Difusión de la Ciencia y la Tecnología |
| | | PC1.2. Fomento del interés por la Ciencia y la Tecnología |
| | LC2. Desarrollo en Extremadura de una cultura de la innovación y el emprendimiento | PC2.1. Fomento del espíritu innovador y emprendedor |
| | | PC2.2. Apertura social a la Innovación |
| | | PC2.3. Facilitación de procesos de descubrimiento emprendedor |
| | LC3. Apertura de la sociedad extremeña al exterior | PC3.1. Fomento de una sociedad abierta al exterior |

## TALENTO

| RETO | LÍNEAS ESTRATÉGICAS | PROGRAMAS DE ACTUACIÓN |
|---|---|---|
| Consolidar una sociedad del conocimiento basada en las personas, y que se constituya como polo de talento | LT1. Atracción, desarrollo y retención del Talento | PT1.1. Desarrollo del Talento desde edades tempranas |
| | | PT1.2. Formación y capacitación para la especialización inteligente de Extremadura |
| | | PT1.3. Formación en idiomas |
| | | PT1.4. Fortalecimiento de competencias empresariales |
| | | PT1.5. Fortalecimiento de competencias para la I+D+i |

| | | |
|---|---|---|
| | | PT1.6. Desarrollo de la carrera profesional de investigadores y tecnólogos |
| | | PT1.7. Fortalecimiento de competencias de profesionales de la Administración Pública |
| | | PT1.8. Desarrollo de un entorno atractivo para el Talento |
| | | PT1.9. Gestión integrada del Talento |
| | | PT1.10. Promoción exterior de Extremadura para la atracción de Talento |
| | | PT1.11. Impulso a la I+D+i en centros de investigación/tecnológicos |
| | LT2. Incorporación de capital humano en actividades de I+D+i | PT2.1 Incorporación de personal dedicado a actividades de I+D+i en las empresas extremeñas |
| | | PT2.2 Incorporación de investigadores de alto nivel en la universidad y centros de investigación de la Región |

## TEJIDO EMPRESARIAL

| RETO | LÍNEAS ESTRATÉGICAS | PROGRAMAS DE ACTUACIÓN |
|---|---|---|
| Desarrollar un tejido empresarial e industrial internacionalizado y competitivo, capaz de generar riqueza de forma sostenible en el tiempo. | LE1. Fomento de un tejido productivo altamente competitivo | PE1.1. Fomento de actividades de I+D empresarial para la especialización inteligente |
| | | PE1.2. Impulso del intercambio de conocimiento y la transferencia de tecnología |
| | | PE1.3. Fomento de la colaboración y la cooperación empresarial |
| | LE2. Incremento del número de empresas competitivas e innovadoras en la región | PE2.1. Impulso a la creación y consolidación de Empresas Innovadoras y/o de Base Tecnológica en Extremadura |
| | | PE2.2. Atracción de empresas y unidades de I+D del exterior que completen la cadena de valor de las áreas de especialización regional |
| | | PE2.3. Atracción de inversiones |
| | LE3. Impulso de la promoción e Internacionalización de las empresas extremeñas | PE3.1. Promoción, acceso y adaptación de las empresas extremeñas a nuevos mercados |
| | | PE3.2. Internacionalización de la I+D |
| | LE4. Impulso de la Industrialización | PE4.1. Apoyo al desarrollo industrial basado en nuevos productos y nuevos procesos |
| | | PE4.2. Impulso a la incorporación de tecnologías avanzadas en las empresas |
| | | PE4.3. Fomento de un desarrollo industrial sostenible. |

## INFRAESTRUCTURAS

| RETO | LÍNEAS ESTRATÉGICAS | PROGRAMAS DE ACTUACIÓN |
|---|---|---|
| Disponer de un conjunto de infraestructuras adaptadas a las necesidades de la región, que vertebren su desarrollo, y estratégicamente conectadas con el exterior. | LI1. Creación de una Administración Pública Innovadora y abierta | PI1.1. Administración Electrónica |
| | | PI1.2. Compra Pública Innovadora |
| | | PI1.3. Mejora Organizativa |
| | | PI1.4. Incorporación del principio de gobierno abierto en la Administración Pública |
| | LI2. Aumento de la competitividad de las infraestructuras científico-tecnológicas para garantizar su sostenibilidad | PI2.1. Incentivación de la inversión privada |
| | | PI2.2. Evaluación, reorganización e impulso del sistema |
| | LI3. Creación y fortalecimiento de Infraestructuras Clave para la región | PI3.1. Mejora de las infraestructuras para el transporte de personas y mercancías |
| | | PI3.2. Mejora de las infraestructuras de suministro |
| | | PI3.3. Desarrollo de infraestructuras de telecomunicaciones avanzadas |
| | | PI3.4. Creación del Modelo Smart Region Extremadura |
| | | PI3.5. Posicionamiento de Extremadura como espacio para la innovación |

*Fuente: RIS3 Extremadura.*

Uno de los objetivos de este Plan de Acción es conectar la economía local de Plasencia con la estrategia de especialización inteligente regional, arriba descrita. Por todo ello, el presente Plan de Acción considera los siguientes asuntos:

- Dibujar una hoja de ruta específica para aumentar la competitividad en los sectores prioritarios de Plasencia, en conexión con la estrategia y recursos incluidos en la RIS3 regional, con especial atención a las relaciones intersectoriales.

- Conectar el saber hacer de Plasencia, en lo relativo a su desarrollo económico basado en su patrimonio cultural, con la RIS3 regional para así definir un patrón de actuación el marco de la economía creativa.

- Aprovechar al máximo la RIS3 regional, y la Agenda Digital de Extremadura, para ofrecer un nuevo potencial de crecimiento al sector de comercio minorista local.

- Impulsar los servicios existentes de apoyo al emprendimiento con nuevos enfoques, en particular, aquellos conectados a las prioridades identificadas a nivel regional en la RIS3.

- Realizar actividades con capacidad suficiente para atraer inversiones a la ciudad y fomentar la atracción de visitantes, enfocándolo a la capacidad de Plasencia para celebrar y albergar congresos y eventos.

- Provisión de espacios de trabajo, en coherencia (situación, diseño, funcionalidades, etc.) con el nuevo enfoque de especialización inteligente.

## Teniéndose como hilo conductor las conexiones con la RIS3 de Extremadura, Plasencia tiene capacidad para aportar valor a los siguientes sectores:

### Medioambiental

En concreto el Forestal, al contar con empresas locales de trabajos agrícolas y forestales, con el Grado en Ingeniería Forestal y del Medio Natural ofertado en el Centro Universitario de Plasencia, perteneciente a la Universidad de Extremadura, (CAEM) y como colofón por la ya consolidada Feria Forestal Ibérica IBER-FORESTA, que durante tres años consecutivos se está realizando en Plasencia, y que tiene como principal objetivo convertirse en la más destacada feria forestal del ecosistema mediterráneo. El creciente desarrollo de la economía circular debe impulsar a explorar nuevos nichos de empleo y emprendimiento que permita un mayor aprovechamiento de los residuos forestales (muy abundantes en el norte extremeño). Junto a ello, se hace necesario intensificar las posibilidades de la industria agroalimentaria que, aunque presente en la zona, requiere de un nuevo impulso que genere nuevos y mejores aprovechamientos de los recursos y palíe la temporalidad que hasta el momento caracteriza a este tipo de industria. Las excelentes condiciones ambientales de Extremadura, y en particular de la provincia de Cáceres, permiten situar la silvicultura extremeña entre los más importantes de la Península Ibérica.

Además, las recientes ideas al respecto del ordenamiento del territorio, hacen de nuestros bosques un recurso fundamental para el desarrollo de las zonas rurales. Los enormes avances en la innovación en este sector permitirán que los profesionales dedicados a las áreas forestales, puedan disponer de soluciones que aúnen rentabilidad, idoneidad, recuperación, sostenibilidad y seguridad consiguiendo al mismo tiempo generar nuevos yacimientos de empleo.

## Salud

En concreto la atención a mayores y personas dependientes por ser uno de los grandes problemas de la sociedad por el envejecimiento de la misma. Se construirá una nueva residencia de mayores, gracias a financiación europea por la aprobación de la Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible Integrado (Fondos FEDER de eje urbano) y el grado en enfermería y podología que igualmente se ofrece en el Centro Universitario de Plasencia; completados ambos por los profesionales del sector TIC, permite afirmar que se disponen de las herramientas necesarias para investigar e innovar en este sector, proyectándose en la citada residencia un Living lab en torno a la "economía senior" (silver economy). Existe un proyecto privado en la misma línea que supondrá la utilización de tecnología en la mejora de la calidad de vida de las personas mayores.

## Turismo

Tanto, por la importante y destacada gestión patrimonial (existencia de dos catedrales, palacios, casas señoriales) que viene desarrollando, como por su relevante turismo natural (Río Jerte y sus potencialidades para la práctica de diferentes disciplinas deportivas, Monte de Valcorchero declarado Paisaje Protegido, La vía de la Plata que atraviesa la región, cercanía del Parque Nacional de Monfragüe y al resto de comarcas de la zona norte de Cáceres).

## En línea con lo anterior, Plasencia alberga un potencial significativo en los siguientes dominios tecno-productivos:

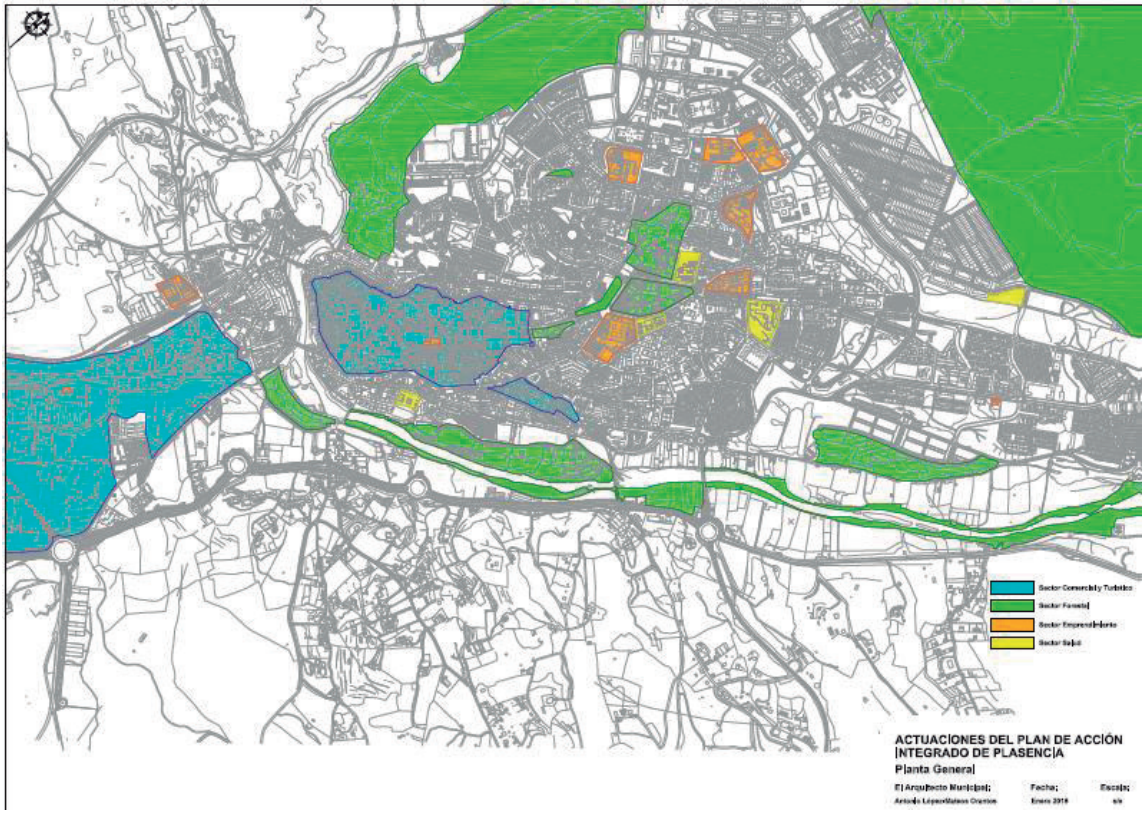
- Biología y ecología: representado por la Facultad de Ingeniería Forestal y Medio Natural y el CAEM (Centro de Agricultura Ecológica y de Montaña).

- Ecodiseño y nuevos materiales: gracias al Clúster de la Construcción, y la colaboración entre el Instituto de Rocas Ornamentales y Materiales de Construcción (INTROMAC) y la Universidad de Extremadura, con los que se está colaborando en proyectos conjuntos de biourbanización y biorehabilitación, siguiendo los principios de la economía verde y economía circular.

- Tecnologías de la Información y la Comunicación: con aplicaciones en salud, y movilidad urbana. Si bien precisa que sea reforzada con mayor investigación y posterior desarrollo tecnológico, lo que sin duda puede suceder gracias a la articulación de la nueva residencia de mayores citada, como laboratorio vivo (LIVING LAB) reforzado por el Centro Universitario de Plasencia.

# 6. Líneas de Trabajo e Iniciativas

A partir de las sesiones de trabajo tanto a nivel local, con el grupo de apoyo URBACT, como transnacional, en los distintos workshops temáticos de InFocus, se han definido una serie de líneas de trabajo para Plasencia, destinadas a maximizar la creación de empleo a través de la innovación, conectado además con la estrategia regional de especialización inteligente en curso. Estas líneas están definidas a través de objetivos a cumplir, responsables y socios involucrados, descripción de las actividades a desarrollar, resultados esperados y fuentes de financiación, entre otros.




*Mapa de localización de las actuaciones del Plan de Acción Integrado de Plasencia*

Las cuatro líneas de trabajo de este plan son las siguientes:

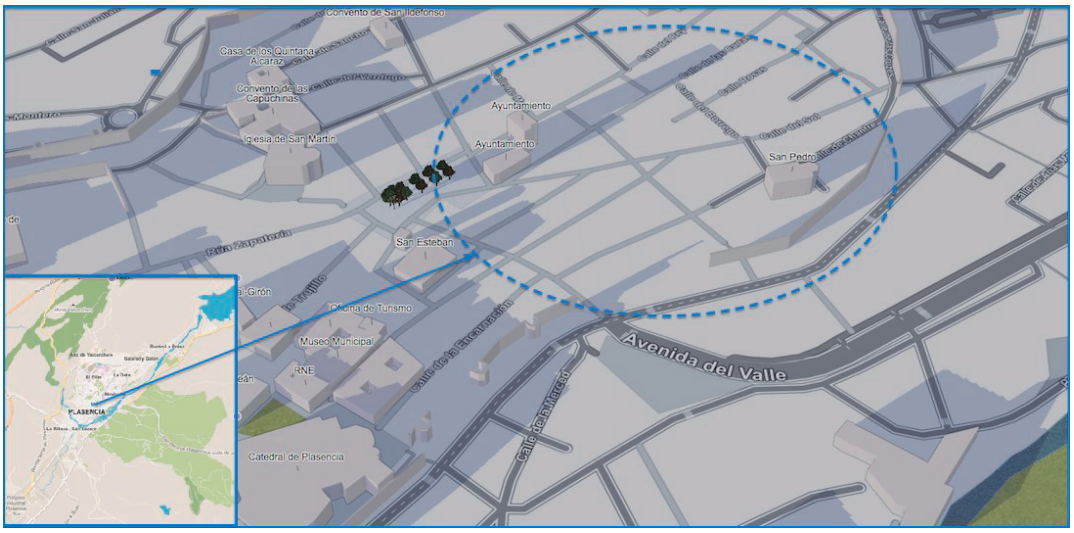
1. Dinamización del sector comercial y turístico (Línea 1)
2. Promoción del sector forestal, el medio natural y transición hacia la economía verde y economía circular (Línea 2)
3. Apoyo a los ecosistemas de emprendimiento (Línea 3)
4. Testeo de servicios innovadores de "economía senior" (Línea 4)

La siguiente tabla conecta estas líneas de trabajo con los sectores prioritarios definidos para Plasencia y los algunos de los grandes retos planteados en la RIS3-Extremadura:

| SECTORES PRIORITARIOS | ÁREAS DE TRABAJO IN FOCUS -URBACT | | | | RETOS BASADOS EN DOMINIOS -RIS3 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Desarrollo Cluster | Emprendi-miento | Espacios Trabajo | Atracción Inversiones | Transformac. Digital | EDP / Living Lab | Economía Circular |
| COMERCIO Y TURISMO | | Línea de Trabajo 1 | | | | | |
| | | Línea de Trabajo 4 | | Línea de Trabajo 1 | Línea de Trabajo 1 | | Línea de Trabajo 1 |
| GEST. FORESTAL Y MEDIOAMBIENTAL | Línea de Trabajo 2 | Línea de Trabajo 2 | | | Línea de Trabajo 2 | Línea de Trabajo 2 | Línea de Trabajo 2 |
| ECONOMÍA SENIOR | | Línea de Trabajo 3 | | Línea de Trabajo 4 | Línea de Trabajo 4 | Línea de Trabajo 4 | |
| CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE | Línea de Trabajo 2 | Línea de Trabajo 3 | | Línea de Trabajo 2 | Línea de Trabajo 2 | Línea de Trabajo 2 | Línea de Trabajo 2 |
| SERVICIOS A EMPRESAS | | Línea de Trabajo 1 | | | | | |
| | | Línea de Trabajo 3 | | | | | |

Línea de Trabajo 1 · Línea de Trabajo 2 · Línea de Trabajo 3 · Línea de Trabajo 4

## LÍNEA DE TRABAJO 1: DINAMIZACIÓN DEL SECTOR COMERCIAL Y TURÍSTICO




### Contextualización:

El comercio y el turismo juegan un importante papel en la economía local, ya que el sector servicios es el más desarrollado. Sin embargo, la promoción de la ciudad necesita, entre otros aspectos, una "marca de ciudad" acorde con los valores que nos definen y las potencialidades de Plasencia.

### Objetivos:

Mejora del atractivo de Plasencia

### Responsable:

Ayuntamiento de Plasencia

### Socios:

Asociaciones de comerciantes de la ciudad, Asociación de Mujeres empresarias, Asociación de jóvenes empresarios, Business Network International, Cámara de Comercio, Asociaciones turísticas, Asociación de empresas de formación y Plan VE.

### Descripción:

Acciones que desarrollar:

**1.1 Activar un proceso de marca-ciudad** para Plasencia que logre la cohesión interna del empresariado y la ciudadanía; y generar adhesiones y desarrollo a nivel externo con la atracción de inversiones y más turismo. Se formará un grupo de trabajo liderado por un equipo experto en marketing. Este grupo implantará la estrategia de comunicación en la ciudad, promoviendo la participación ciudadana (sesiones en centros educativos, asociaciones juveniles, vecinales, profesionales, etc) para obtener una imagen de la ciudad aceptada por toda la ciudadanía.

**1.2 Apoyo al sector cultural y creativo** para mejorar la oferta cultural para la ciudadanía y visitantes. A través de la organización de eventos culturales y apoyo a eventos organizados

por empresas privadas y asociaciones. Se desarrollarán sinergias entre el sector cultural y el comercial de la ciudad con el objetivo de mejorar el desarrollo económico basado en las industrias creativas y culturales.

**1.3 Agenda comercial para revitalizar el sector** con el desarrollo de eventos de promoción comerciales, creación de certámenes de promoción de la innovación en el comercio, jornadas de sensibilización sobre la importancia de la colaboración entre empresas.

**1.4 Mejora de infraestructuras públicas** de acceso a zonas comerciales y espacios industriales. Se realizará la mejora de las infraestructuras al servicio de la ciudadanía y la movilidad de la ciudad para un mejor acceso a las mismas.

**1.5 Formación para profesionalizar el sector** y poder competir frente a otras ciudades. Se llevará a cabo un plan de formación que incluya TIC's para el comercio y el turismo, así como estrategias de hibridación entre los sectores de empresas creativas y culturales y el comercio local y turismo.

### Resultados esperados indicadores

15.000 personas acceden a servicios públicos
8% más de turistas realizan actividades culturales
25 empresas nuevas innovadoras
15% más de ventas online en comercios locales

### Presupuesto Inicial

1.320.000€

### Financiación

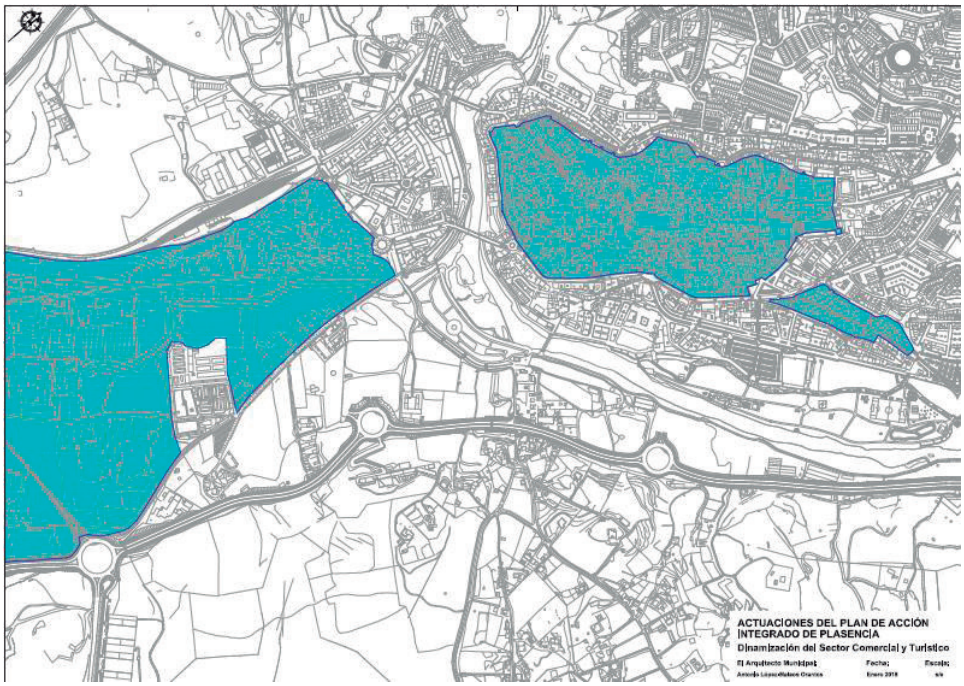
EDUSI-FEDER, GARANTÍA JUVENIL-FSE, Programa Europa Creativa, POCTEP-FEDER.

### Temporalización

2018-2022

### Aspectos Innovadores

Entre las líneas estratégicas de la RIS3 en relación al tejido empresarial, destacan la LE1 -Fomento del tejido productivo altamente competitivo; y la LE2 -Incremento del número de empresas competitivas e innovadoras. No debe obviarse, el potencial innovador de sectores tradicionales como los son las industrias culturales y creativa, que en las RIS3 tienen líneas estratégicas para desarrollarla. Por otro lado, el uso de las TIC en el sector del comercio, adecuadamente articulado, posibilitará la mejora de la competitividad de estas empresas tradicionales.




*Mapa de localización de la Línea de Trabajo 1 en la ciudad de Plasencia*

## LÍNEA DE TRABAJO 2: PROMOCIÓN DEL SECTOR FORESTAL, EL MEDIO NATURAL Y LA TRANSICIÓN HACIA LA ECONOMÍA VERDE Y ECONOMÍA CIRCULAR

### Contextualización:

El sector forestal está en auge en la ciudad. Diversas empresas han surgido en los últimos años en relación a la gestión forestal. La única facultad de la Universidad de Extremadura de Ingeniería Forestal está ubicada en Plasencia, y, además, existe una asociación de empresas forestales en la ciudad EXTREFOR, que ha creado la Feria IBERFORESTA, desarrollando

en 2017 su tercera edición. Muestra del potencial de este sector tan tradicional ha sido la celebración en la ciudad, en junio de 2017, del Congreso Nacional Forestal.

Por otro lado, la ciudad ha contado con empresas constructoras con un gran número de trabajadores con experiencia en el sector que ha perdido su empleo en los últimos años. La reconversión de este sector hacia la bioconstrucción y biorehabilitación puede ofrecer nuevas oportunidades de empleo.

### Objetivos:

Apoyar a la consolidación de empresas del sector

### Responsable:

Ayuntamiento de Plasencia

### Socios:

EXTREFOR, PYMECON, Asociación de jóvenes empresarios, Cámara de Comercio, Asociación de empresas de formación, Universidad, FUNDECYT-PCTEX y Plan VE.

### Descripción:

**2.1 Identificación de necesidades para la transición hacia la economía circular.** A través de la realización de un estudio de la situación del mercado y líneas de acción para la implantación del nuevo modelo hacia la economía verde y economía circular.

**2.2 Creación del nuevo modelo de biourbanización.** Se obtendrá un nuevo modelo de planificación urbanística basada en la economía verde y la economía circular. Se llevarán a cabo pilotos de transformación de áreas urbanas, así como la creación de un polo de innovación en el territorio que transfiriera la innovación a las administraciones locales y las empresas. Este proyecto será un catalizador para empresas innovadoras en la reutilización de materiales e incluso la fabricación de nuevos materiales.

**2.3 Consolidación de eventos sectoriales** como IBERFORESTA, y creación de un sistema de apoyo a empresas forestales innovadoras. Otro de los eventos que se está planificando es la Feria de la Dehesa. Se realizarán acciones de mejora de las infraestructuras feriales relacionadas con la tecnología y accesos a dichas infraestructuras.

**2.4 Sensibilización hacia el cuidado medioambiental por su riqueza y difusión de nuevas posibilidades de negocio en estos sectores.** Se realizará un plan de sensibilización enfocado a la ciudadanía. También se promoverán eventos para dar a conocer casos de éxito en empresas relacionadas con el medioambiente, biourbanización, turismo de naturaleza y actividades deportivas en la naturaleza

**2.5 Formación para profesionalizar el sector** con la que poder ofrecer mano de obra especializada en bioconstrucción para profesionales del sector, utilizando su experiencia y reciclándola hacia los principios de la economía verde y economía circular.

## Resultados esperados indicadores

50 empresas ecológicamente eficientes
25 empresas que realizan actividades innovadoras
25 empresas innovadoras con más de 10 trabajadores
1.000 participantes en los eventos de difusión

## Presupuesto Inicial

3.045.000€

## Financiación

EDUSI-FEDER, URBAN INNOVATIVE ACTIONS (UIA), FEDER- POCTEP

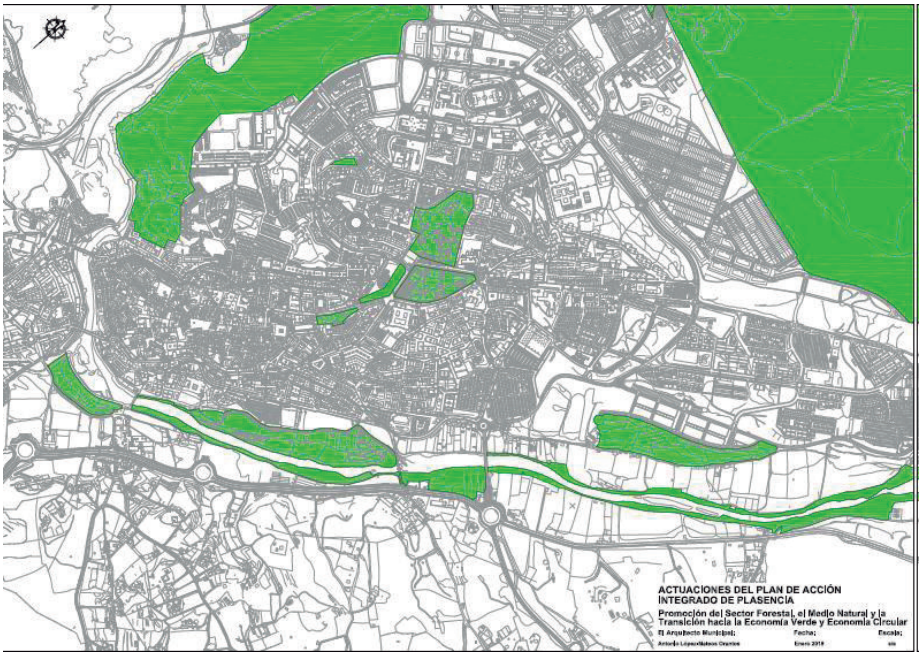
## Temporalización

2018-2021

## Aspectos Innovadores

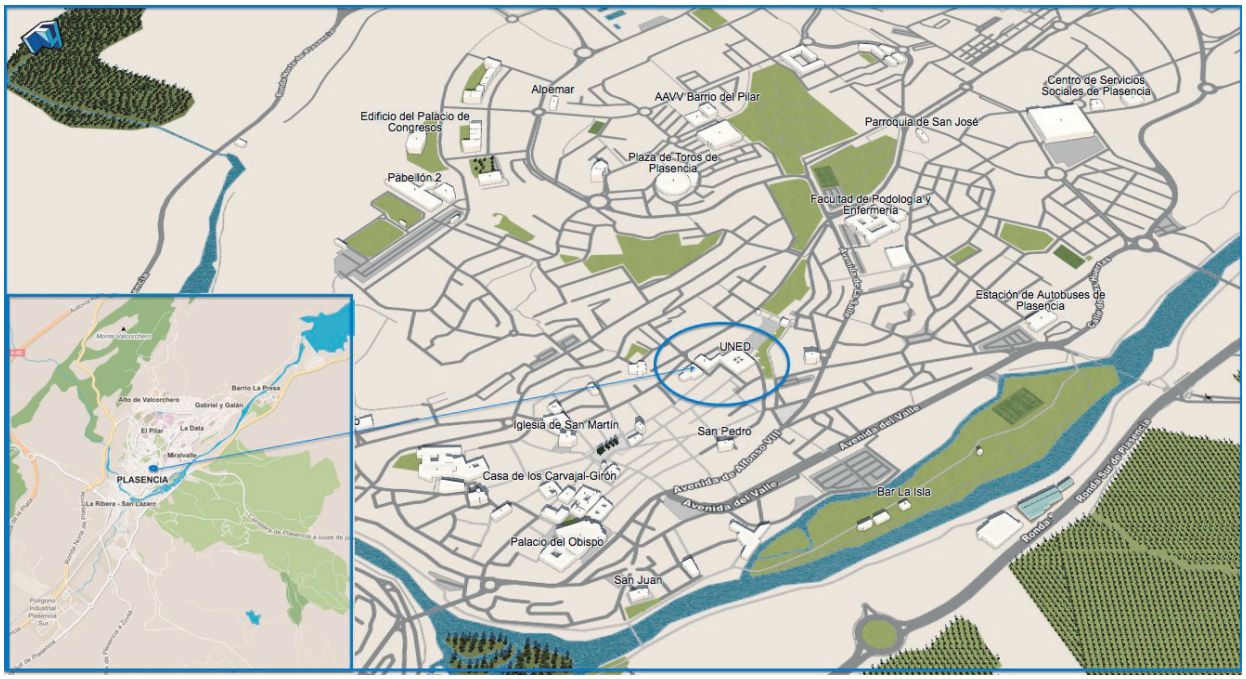
Uno de los dominios científico técnicos de la RIS3 es la agronomía, biología y ecología y entre sus líneas estratégicas se prevé la adaptación al cambio climático y la gestión integral de recursos. El sector forestal que se está desarrollando en la zona norte de Extremadura tiene un potencial innovador de este sector tan tradicional, gracias a nuevas formas de aprovechamiento, teniendo presente la economía circular.

El ecodiseño y desarrollo de nuevos materiales es otro de los dominios científico tecnológicos de la RIS3 Extremadura. La reconversión del sector de la construcción hacia la bioconstrucción y biorehabilitación incluye la utilización de nuevos materiales sostenibles, así como principios de economía circular.




*Mapa de localización de la Línea de Trabajo 2 en la ciudad de Plasencia*

## LÍNEA DE TRABAJO 3: MEJORA DEL ECOSISTEMA LOCAL DE EMPRENDIMIENTO




### Contextualización:

Existen emprendedores con ideas innovadoras que precisan de apoyo para poder afrontar los múltiples retos a los que deben hacer frente, especialmente aquellos que están en la fase de creación de sus empresas, sin olvidar a los que están en proceso de consolidación y expansión, por representar a un colectivo con potencial para generar empleo. Y todo ello, porque Plasencia precisa de mecanismos para poder fijar el talento al territorio y evitar la fuga de cerebros.

### Objetivos:

Apoyar proyectos innovadores

### Responsable:

Ayuntamiento de Plasencia

### Socios:

Asociaciones empresariales, FUNDECYT-PCTEX, Junta de Extremadura, Universidad de Extremadura y sus grupos de investigación y asociaciones empresariales (EXTREFOR, PYMECON, Asociación de jóvenes empresarios, Cámara de Comercio, Asociación de empresas de formación), Universidad, FUNDECYT-PCTEX y Plan VE.

### Descripción:

**3.1 Creación del laboratorio de emprendimiento e innovación.** En el que participe el empresariado (Asociaciones empresariales, Cámara de Comercio), la Administración (PAE, FUNDECYT-PCTEX, Agencia de Desarrollo), los centros de Formación profesional y las universidades (UNED y UEX). Este laboratorio incluye formación (píldoras formativas) en

competencias básicas emprendedoras; actividades formativas outdoor con equipos mixtos (empresariado, emprendedores, alumnado); premios a proyectos emprendedores; historias de éxito y fracaso; desayuno emprendedor; redes sociales: intercambio de información.

**3.2 Promoción de la cultura emprendedora** a través de sesiones piloto para acercar los sectores prioritarios de Plasencia a estudiantes de bachillerato y FP. Pues se ha advertido, que los jóvenes no tienen conciencia de emprendimiento hasta que no se encuentran con la necesidad del autoempleo (buena parte aspira al funcionariado público), por no encontrar empleo por cuenta ajena.

**3.3 Diseño de una carta de servicios para el emprendimiento** a través de la organización de los recursos existentes para apoyar a las personas que desean emprender, es una medida solicitada por la ciudadanía que puede mejorar dichos servicios.

**3.4 Fomento puntos de encuentro** entre universidad, centros de formación, empresariado y administración. Ya que se ha detectado que la formación que tiene el recién licenciado, sobre todo en sectores más técnicos, no es la actualmente demanda por el empresariado. Es necesario articular el trabajo a 3 bandas (universidad o centros de formación, empresarios, y administración) para solventar este problema. Promocionar la puesta en marcha de trabajos de fin de grado.

Si bien, ya se está trabajando en algunas iniciativas, en concreto en el campus de Plasencia de la UEX, se está terminado de perfilar un postgrado, que se prevé poner en marcha en el nuevo curso, denominado "experto en cooperativismo agrícola", pues es una realidad, que la economía colaborativa está muy poco extendida en las nuevas generaciones.

**3.5 Difusión de nuevas iniciativas emprendedoras** al mercado potencial y a la ciudadanía.

Se conjugan varias variables (agricultura una de las temáticas de nuestra RIS3; jóvenes; y formación), Inclusive, tras la exposición en el GLU se está sopesando la posibilidad de unirlo con la fórmula del "crowdfunding", a iniciativa de uno de los empresarios TICs presentes en el GLU.

*Evento de difusión del Proyecto IN FOCUS - URBACT y el Plan Integrado de Plasencia*

## Resultados esperados indicadores

10% empresas con actividades intensivas de conocimiento
15% empresas con innovaciones tecnológicas que cooperan con universidades y centros de investigación
5 start up creadas
500 participantes en los eventos de difusión

## Presupuesto Inicial

590.000€

## Financiación

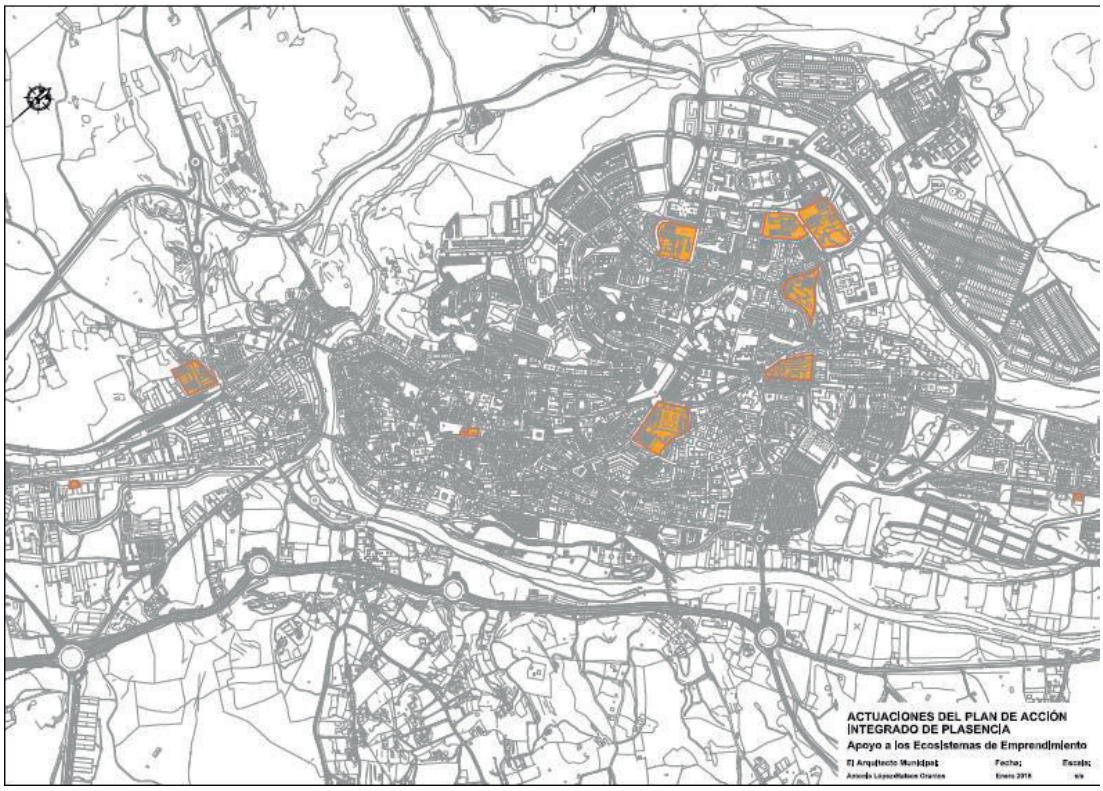
FEDER, FSE, POCTEP

## Temporalización

2 años

## Aspectos Innovadores

Se propone reforzar la práctica en empresas de Plasencia y el entorno (proyectándose todo este proceso en los sectores y dominios de la especialización inteligente de Extremadura).




*Mapa de localización de la Línea de Trabajo 3 en la ciudad de Plasencia*

## LINEA DE TRABAJO 4: PLASENCIA COMO PLATAFORMA DE INNOVACIÓN EN "ECONOMÍA SENIOR".

### Contextualización:

El incremento de los índices de dependencia como consecuencia del envejecimiento de la población de Plasencia, convierte al sector socio sanitario en una de las actividades con mayor potencial para generar actividad económica, dinamizar el mercado laboral e incrementar las oportunidades laborales.

### Objetivos:

Generar oportunidades laborales a los jóvenes formados en este sector, y empresas auxiliares, para evitar la fuga de talentos.

### Responsable:

Ayuntamiento de Plasencia

### Socios:

Empresas del sector sociosanitario, asociaciones empresariales, Universidad de Extremadura y grupos de investigación.

### Descripción:

**4.1 Promoción del envejecimiento activo** a través de iniciativas de difusión de hábitos saludables. Gracias a servicios que ofrece el Ayuntamiento de Plasencia, como monitores deportivos, ciudades saludables, actuaciones desde la Concejalía de Mayores, etc se realizará un calendario de actividades anuales para mejorar la calidad de vida de las personas mayores.

**4.2 Apoyo al sector tecnológico especializado en aplicaciones de atención a mayores** ofreciendo espacios de living lab para la investigación y desarrollo. La rehabilitación de

espacios de atención a mayores, gracias a los Fondos FEDER-DUSI, supondrá la posibilidad de ofrecer espacios de experimentación de nuevos desarrollos tecnológicos en la atención de mayores y personas dependientes.

**4.3 Creación de espacios intergeneracionales** para permitir el intercambio de experiencias entre distintas edades. A través de la integración de espacios de atención en el barrio y colaboraciones con centros educativos y asociaciones civiles de la ciudad. Se realizarán proyectos comunitarios liderados por la Concejalía de Mayores del Ayuntamiento de Plasencia.

**4.4 Difusión de posibilidades de autoempleo** en el sector ofreciendo información de necesidades actualizada. A través de la organización de eventos de buenas prácticas y puesta en común de resultados de los grupos de investigación relacionados con la atención a mayores.

### Resultados esperados indicadores

10% de personas interactúan con la Administración por internet
15% población mayor es atendida de forma especializada
15.000 personas mejoran su acceso a servicios públicos

### Presupuesto Inicial

4.810.000€

### Financiación

EDUSI-FEDER, GARANTIA JUVENIL- FSE

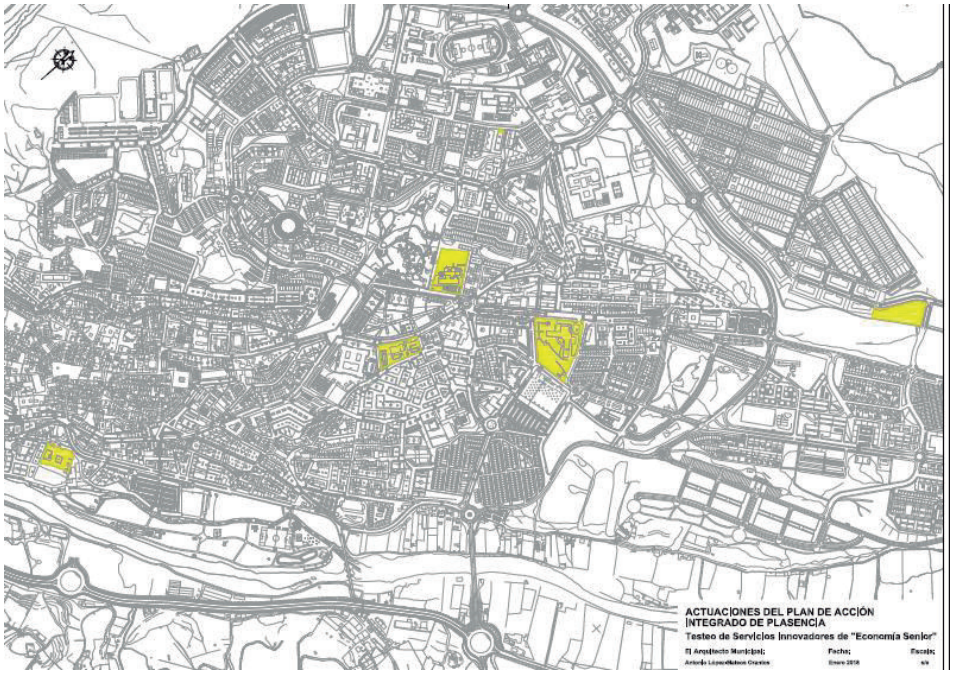
### Temporalización

3 años

### Aspectos Innovadores

El patrón de especialización inteligente de Extremadura incluye la salud, trabajando la tele-medicina, tele-asistencia, alimentación-salud, monitorización de pacientes crónicos, medicina personalizada, medicina regenerativa y reproducción como potencialidades de la región.

La transversalidad de las TIC's a la hora de mejorar la vida de las personas se hace patente en la mejora de la calidad de vida de las personas, sobre todo aquellas que precisan atención como las personas mayores.




*Mapa de localización de la Línea de Trabajo 4 en la ciudad de Plasencia*

A continuación se incluye una tabla con el presupuesto inicial estimado para las acciones del Plan:

| L.T | LÍNEA DE TRABAJO | ACCIONES | TÍTULO | PRESUPUESTO |
|---|---|---|---|---|
| 1 | DINAMIZACIÓN DEL SECTOR COMERCIAL Y TURÍSTICO | 1.1 | ACTIVAR UN PROCESO DE MARCA-CIUDAD | 60.000,00 |
| | | 1.2 | APOYO AL SECTOR CULTURAL Y CREATIVO | 250.000,00 |
| | | 1.3 | AGENDA COMERCIAL PARA REVITALIZAR EL SECTOR | 10.000,00 |
| | | 1.4 | MEJORA DE INFRAESTRUCTURAS PÚBLICAS | 600.000,00 |
| | | 1.5 | FORMACIÓN PARA LA PROFESIONALIZAR EL SECTOR | 400.000,00 |
| | | | **TOTAL LÍNEA DE TRABAJO 1** | **1.320.000,00** |
| 2 | PROMOCIÓN DEL SECTOR FORESTAL, EL MEDIO NATURAL Y LA TRANSICIÓN HACIA LA ECONOMÍA VERDE Y ECONOMÍA CIRCULAR | 2.1 | IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES TRANSICIÓN ECONOMÍA CIRCULAR | 15.000,00 |
| | | 2.2 | CREACIÓN DEL NUEVO MODELO DE BIOURBANIZACIÓN | 2.500.000,00 |
| | | 2.3 | CONSOLIDACIÓN DE EVENTOS SECTORIALES | 100.000,00 |
| | | 2.4 | SENSIBILIZACIÓN HACIA EL CUIDADO MEDIOAMBIENTAL | 80.000,00 |
| | | 2.5 | FORMACIÓN PARA LA PROFESIONALIZAR EL SECTOR | 350.000,00 |
| | | | **TOTAL LÍNEA DE TRABAJO 2** | **3.045.000,00** |
| 3 | MEJORA DEL ECOSISTEMA LOCAL DE EMPRENDIMIENTO | 3.1 | CREACIÓN DEL LABORATORIO DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN | 250.000,00 |
| | | 3.2 | PROMOCIÓN DE LA CULTURA EMPRENDEDORA | 150.000,00 |
| | | 3.3 | DISEÑO DE UNA CARTA DE SERVICIOS PARA EL EMPRENDIMIENTO | 15.000,00 |
| | | 3.4 | FOMENTO DE PUNTOS DE ENCUENTRO | 100.000,00 |
| | | 3.5 | DIFUSIÓN DE NUEVAS INICIATIVAS EMPRENDEDORAS | 75.000,00 |
| | | | **TOTAL LÍNEA DE TRABAJO 3** | **590.000,00** |
| 4 | MEJORA DEL ECOSISTEMA LOCAL DE EMPRENDIMIENTO | 4.1 | PROMOCIÓN DEL ENVEJECIMIENTO ACTIVO | 150.000,00 |
| | | 4.2 | APOYO AL SECTOR TECNOLÓGICO ESPECIALIZADO | 500.000,00 |
| | | 4.3 | CREACIÓN DE ESPACIOS INTERGENERACIONALES | 4.000.000,00 |
| | | 4.4 | DIFUSIÓN DE POSIBILIDADES DE AUTOEMPLEO | 160.000,00 |
| | | | **TOTAL LÍNEA DE TRABAJO 3** | **4.810.000,00** |

**TOTAL DEL PLAN DE ACCIÓN INTEGRADO 9.765.000,00**

SE ALQUILA
676 48 41 01
OPTICA
OPTICA
%
REBAJAS
SEGUNDAS REBAJAS

# 7. Modelo Colaborativo en Torno al Plan de Acción

Para la puesta en marcha del Grupo Local Urbact (GLU) se ha tenido en cuenta a los agentes clave del territorio, identificados gracias a la tradición de la ciudad en los procesos de participación ciudadana. Tanto la Universidad, como las Asociaciones empresariales y sociales vienen participando activamente en la toma de decisiones sobre aspectos relativos al desarrollo urbano. Por ello, gracias a la metodología URBACT esta tradición participativa de Plasencia se ha visto afianzada y reforzada.

Los sectores empresariales más potentes en la ciudad son el comercio y servicios, la construcción y el turismo, de ahí que buena parte de los empresarios que conforman el GLU pertenezcan a estos sectores, pues la agroalimentación tiene influencia más comarcal que local. Por esto, hay un alto componente empresarial en el Grupo, además de representantes de asociaciones empresariales sectoriales como la asociación de empresas turísticas, forestales, comerciantes. Completados de igual manera, por asociaciones intersectoriales como la de jóvenes empresarios, formación, mujeres, y por último hay dos grupos BNI que también participan en las reuniones.

En concreto, el detalle de los agentes claves que están participando en la elaboración del presente Plan de Acción Integrado son representantes de las siguientes entidades:

- Universidad de Extremadura
- Consejo Económico y Social
- Asociación de empresas Forestales de Extremadura (21 asociados).
- Asociación de Comerciantes de Zona Centro (80 asociados).
- Asociación de Jóvenes empresarios
- Asociación Empresas de Formación (CECAP) (50 asociados).
- Organización Regional de Mujeres Empresarias (ORMEX) (30 asociadas).
- Empresa de Comunicación Plan VE (Guía de ocio)
- Asociación Alojamientos Turísticos (ALTUP) (20 asociados).
- Empresa Norte de Extremadura (comercial y turismo) (35 asociados).
- Empresa Bosque Urbano
- Lanzaderas de empleo (proyecto privado-público de apoyo en la búsqueda de empleo)

- Fundación para el desarrollo de la Ciencia y Tecnología de Extremadura y Parque Tecnológico de Extremadura FUNDECYT-PCTEX
- Business Network International BNI Estrategia (17 asociados).
- Business Network International BNI Emprende (36 asociados).
- Círculo empresarial Placentino (80 asociados).
- Empresario TIC
- Alcalde de Plasencia
- Concejal de Urbanismo, Hacienda y Fondos Europeos
- Concejala de Empresa, Empleo, Interior, Recursos Humanos y Administración General
- Consultora asistencia del proyecto SICI DOMINUS
- Personal técnico del Ayuntamiento

Cada convocatoria de grupos de trabajo incluía el orden del día previamente trabajado por los representantes en sus ámbitos de actuación respectivos. Se determinó en cada reunión el objetivo a ser desarrollado con el fin de trabajar conjuntamente hacia la consecución de las metas y resultados esperados, contextualizando el problema en nuestra ciudad, identificando y analizando causas y efectos. Finalmente se plantearon conclusiones para la toma de decisiones que nos llevaron a alcanzar acuerdos incluidos en el Plan de Acción Local y dan respuesta a los problemas inicialmente planteados.

La metodología aplicada (recomendada por URBACT para el desarrollo de Grupos de Acción Local) cabe sintetizarla en los siguientes puntos:

1. Se convocaron las reuniones con tiempo suficiente para que los agentes claves pudiesen organizar sus agendas, en ella se incluyó el tema principal a tratar.

2. En cada reunión se facilitó a los agentes un informe y documentos existentes sobre el tema objeto de debate.

3. Se realizó un taller temático, que incluyó la elaboración de un DAFO participado, seguido de una dinámica participativa, mediante foros grupales rotativos, para propuestas y priorización de actuaciones con las que solventar las amenazas/debilidades y reforzar las fortalezas y debilidades identificadas.

4. Debate y exposición de las conclusiones de cada grupo de trabajo.

5. Conclusión final y cierre.

Para garantizar el diálogo común dentro del grupo y las contribuciones de todas las partes interesadas, se crearon diferentes grupos de trabajo y mesas sectoriales, que mejoraron el debate, los contactos, el desarrollo de las reuniones y la definición de actuaciones.

Como estaba previsto en el WP3 Políticas locales y gobernanza local, cada coordinador del Plan de Acción Local

garantizaría la involucración de todos los agentes clave en el proceso de planificación participativa de la acción, con tal fin, se desarrollaron varios encuentros, entre los que destacamos la presentación del proyecto a los representantes de la Junta Extremadura con la participación del experto del proyecto y representantes políticos encargados de Investigación, desarrollo e innovación, reuniones con los jefes de departamento de los grados del Centro Universitario de Plasencia y con la técnica del Centro de Agricultura Ecológico y de Montaña CAEM, empresas Grupo Alba (agroalimentación) y CIDEX (Investigación en el sector forestal) y con asociaciones y empresas culturales, turísticas, empresas de diseño y marketing.

Los intercambios transnacionales han sido articulados en torno a talleres temáticos: Conectando RIS3 a la ciudad; Desarrollo económico local basado en clusters en el contexto de la RIS3; Mejorando la escena local emprendedora: maximizando el enfoque de ecosistema; Espacios para la especialización inteligente; e Internacionalización urbana. En algunos de estos talleres a nivel transnacional han participado miembros del grupo local Urbact, transfiriendo el conocimiento al resto de los agentes de la ciudad.

Unión Europea
Fondo Europeo de Desarrollo Regional
Una manera de hacer Europa
Ayuntamiento de Plasencia
PLASENCIA EN EUROPA

# 8. Seguimiento y Análisis de Riesgos

Para el seguimiento y evaluación, tenemos en cuenta lo establecido en el Plan de Evaluación para el programa de cooperación interregional URBACT III 2014-2020. Así pues, se prevé se contribuya a producir conocimiento sobre la relevancia, eficiencia y efectividad sobre:

- Gestión e implementación.
- Diseño (actividades, herramientas y métodos) y progreso de implementación.
- Estrategia de comunicación.

En lo que se refiere al proyecto, podemos resumir dicha contribución de la siguiente manera:

**Preguntas Indicativas:**

¿El proceso de implementación está en consonancia con los indicadores fijados por el partenariado?

¿Se corresponden los outputs del proyecto con los previstos?

Las actividades de comunicación, ¿están dirigidas al logro de los objetivos de la estrategia de comunicación?

¿Han conseguido un mayor conocimiento sobre el programa?

**Agentes Clave:**

Beneficiarios directos y otros agentes urbanos

**Métodos y Herramientas Indicativos**

Recopilación y análisis de datos
Investigación documental
Cuestionarios
Muestras
Grupos temáticos
Análisis cualitativo de los outputs
Entrevistas
Encuestas

**Datos Disponibles**

Plan de trabajo
Informes intermedios de implementación
Datos financieros
Outputs

**Expertos**

Expertos internos y externos

En cuanto a los resultados esperados, se tendrán en cuenta:

1. Si los agentes involucrados en las ciudades han incrementado su conocimiento en relación con los métodos integrados de desarrollo urbano sostenible.

2. Las ciudades han diseñado estrategias y planes de acción integrados para el desarrollo urbano sostenible basados en buenas prácticas de la UE.

3. Las ciudades mejoran sus planes de implementación sobre desarrollo urbano sostenible.

4. Los decisores y profesionales han incrementado su conocimiento sobre desarrollo urbano sostenible y lo emplean.

El proyecto "In Focus" tiene previsto establecer un estudio de los métodos e hitos en el Paquete de Trabajo 2 (WP2), entre otros, sobre los Sistemas de Monitorización y evaluación.

Pero es el Paquete de Trabajo (WP4) el que versa sobre los sistemas de monitorización y los Key Performance Indicators (KPIs), que permitirán medir el progreso, logro de los objetivos e impacto de los Planes de Acción Integrados.

- Número de pasos necesarios para constituir una empresa.
- Número de start-ups `basadas en el conocimiento´ apoyadas.
- Número de oficinas empresariales localizadas en la ciudad y la importancia respecto de la red global de la firma.
- Coste de vida y propiedad.
- PIB per cápita.
- Consumo de energía.
- Otros indicadores.

Los seminarios transnacionales sobre las actividades potenciales de los Planes de Acción Integrados y los Sistemas de seguimiento e Indicadores clave de ejecución (KPIs) se desarrollarán sobre los análisis estratégicos previos, diagnosis y prioridades para la Especialización Inteligente del desarrollo económico local.

Los recursos en relación con el empleo, emprendimiento, creación de empresas, investigación, desarrollo e innovación con los que cuenta la ciudad son:

• Agentes de Empleo y Desarrollo Local.

• Punto de Acompañamiento Empresarial.

• Concejalía de Empleo y Empresa del Ayuntamiento de Plasencia.

• Talleres profesionales y Lanzaderas de empleo.

• Escuelas deportivas y de ocio.

• Escuela de Cocina.

• CICYTEX, Centro de Investigaciones Científicas y Tecnológicas de Extremadura.

• CAEM, Centro de Agricultura Ecológica y de Montaña.

• CEEI, Centro Europeo de Empresas Innovadoras.

• Centro Universitario de Plasencia, Universidad de Extremadura (UEX).

• Empresas que realizan acciones de investigación (La Chinata, Grupo Alba, CIDEX).

• Asociaciones empresariales (Bussiness International Networks, Cluster de la Construcción PYMECON, Cámara de Comercio, etc).

La financiación del Plan de Acción Integrado consta de participación pública y privada, así como financiación del Fondo Europeo de Desarrollo Regional FEDER y del Fondo Social Europeo. Algunas de las actuaciones planteadas coinciden con las actuaciones incluidas en la Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible de Plasencia, realizada en colaboración con la ciudadanía. Las necesidades de la ciudad coinciden con las demandas de los agentes clave y con las aportaciones al Plan de Acción Integrado realizadas por los miembros del Grupo Local Urbact.

Las cuatro líneas de acción planteadas ya se están comenzando a desarrollar gracias a la cofinanciación FEDER, a través de los planes de implementación aprobados de las estrategias "Plasencia crece contigo" y "Plasencia y entorno".

Con el fin de garantizar la correcta ejecución del Plan de Acción Integrado de Plasencia, se establecerá un seguimiento y evaluación centralizado en un equipo de control de proyecto con experiencia en la gestión de fondos europeos, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos fijados y maximizar las posibilidades de financiación de las acciones descritas en el documento estratégico, y aquellas inversiones complementarias que puedan llevarse a cabo dentro del marco estratégico comunitario, y apoyadas por otros instrumentos de financiación europea, nacional o regional.

Se realizará un seguimiento periódico del avance del Plan de Acción, que incluirá la presentación de los logros conseguidos, los cuales serán cuantificados en base a los indicadores de resultado. Si durante el seguimiento del plan se detecta cualquier tipo de dificultad para el avance en su implementación se tomarán las medidas oportunas.

Se ha realizado una selección de indicadores de resultado seleccionados del catálogo de indicadores de los programas operativos FEDER 2014-2020:

• Capturan lo que se quiere cambiar.

• Son relevantes para las acciones.

• Objetivos cuantitativos y cualitativos procedentes de fuentes fiables.

• Permiten evaluar los impactos ya que los objetivos son claros.

• Sensibles a las políticas propuestas.

A continuación, se enumeran los indicadores de resultado seleccionados, teniendo en cuenta los indicadores de resultado del Programa Operativo de Crecimiento Sostenible 2014-2020, para evaluar el Plan de Acción Integrado de Plasencia, los cuales contribuirá a su consecución a través del desarrollo de las líneas de actuación definidas en el presente documento:

## LÍNEA DE ACTUACIÓN 1: DINAMIZACIÓN DEL SECTOR COMERCIAL Y TURÍSTICO

| ACCIONES | OBJETIVO ESPECÍFICO | DESC. DEL OBJETIVO | INDIC. DE RESULTADO | DESC. DEL INDICADOR | VALOR 2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| Diseño de una marca inteligente | o9do2 | OE. 9.10.2. Desarrollar pactos territoriales, iniciativas locales de empleo y de integración social, estrategias de desarrollo local participativo apoyadas activamente por autoridades autonómicas y locales, ciudades, interlocutores social | Ro94B | Número de personas que mejoran su acceso a los servicios públicos (Número) | 15.000 |
| Apoyo al sector cultural y creativo | 060c1 | OE.6.3.1. Promover la protección, fomento y desarrollo del patrimonio cultural. | R063M | Porcentaje de turistas que realizaron actividades culturales durante su visita (Porcentaje) | 30 |
| Agenda comercial para revitalizar el sector | 010b1 | OE.1.2.1. Impulso y promoción de actividades de I+i lideradas por las empresas, apoyo a la creación y consolidación de empresas innovadoras y apoyo a la compra pública innovadora. | R036A | Número de Empresas de 10 o más trabajadores innovadoras (Número) | 25 |
| Mejora de infraestructuras públicas | 040e1 | OE.4.5.1. Fomento de la movilidad urbana sostenible: transporte urbano limpio, transporte colectivo, conexión urbana-rural, mejoras de la red viaria, transporte ciclista, peatonal, movilidad eléctrica y desarrollo de sistemas de suministro | R044X | Reducción del número de coches utilizados en la zona centro de la ciudad. (Número) | 1.000 |
| Formación para profesionalizar el sector | 020b1 | OE.2.2.1. Desarrollar la economía digital, incluyendo el comercio electrónico, para el crecimiento, la competitividad y la internacionalización de la empresa española. | R014 | Uso del comercio electrónico por parte de las empresas: Ventas on-line (%) | 15 |

## LÍNEA DE ACTUACIÓN 2: PROMOCIÓN DEL SECTOR FORESTAL, EL MEDIO NATURAL Y LA TRANSICIÓN HACIA LA ECONOMÍA VERDE Y ECONOMÍA CIRCULAR

| ACCIONES | OBJETIVO ESPECÍFICO | DESC. DEL OBJETIVO | INDIC. DE RESULTADO | DESC. DEL INDICADOR | VALOR 2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| Identificación de necesidades para la transición hacia la economía circular | 060g1 | OE.6.7.1. Apoyo a la transición de la industria a una economía eficiente en cuanto a los recursos y fomento del crecimiento ecológico. | R067A | Empresas ecológicamente eficientes (Número de empresas) | 50 |
| Creación del nuevo modelo de bio urbanización | 030d2 | OE.3.4.2. Promover la innovación de las PYME y la cooperación para la innovación en todos los ámbitos. | R001Q | Nº Empresas con actividades innovadoras en la Región (Empresas) | 25 |
| Consolidación de eventos sectoriales | 010b1 | OE.1.2.1. Impulso y promoción de actividades de I+i lideradas por las empresas, apoyo a la creación y consolidación de empresas innovadoras y apoyo a la compra pública innovadora. | R036A | Número de Empresas de 10 o más trabajadores innovadoras (Número) | 10 |
| Sensibilización hacia el cuidado medioambiental y nuevas posibilidades de negocio en estos sectores | 060d1 | OE.6.4.1. Fomentar la gestión, protección y mantenimiento del suelo, de espacios naturales y su biodiversidad, en particular los protegidos, incluyendo medidas para paliar los problemas de erosión, salinización, desertificación. | R064B | Población beneficiada por la restauración integral de zonas medioambientalmente degradadas en el ámbito rural. (Población) | 1.000 |
| Formación para profesionalizar el sector | 09d02 | OE. 9.10.2. Desarrollar pactos territoriales, iniciativas locales de empleo y de integración social, estrategias de desarrollo local participativo apoyadas activamente por autoridades autonómicas y locales, ciudades, interlocutores social | R094B | Número de personas que mejoran su acceso a los servicios públicos (Número) | 15.000 |

## LÍNEA DE ACTUACIÓN 3: APOYO A LOS ECOSISTEMAS DE EMPRENDIMIENTO

| ACCIONES | OBJETIVO ESPECÍFICO | DESC. DEL OBJETIVO | INDIC. DE RESULTADO | DESC. DEL INDICADOR | VALOR 2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| Creación del laboratorio de emprendimiento e innovación. | 030a2 | OE.3.1.2. Creación de nuevas empresas y viveros de empresas, en particular mejorando el acceso a financiación y a servicios de apoyo avanzados | R031F | Peso del emprendimiento en actividades intensivas en conocimiento. (nacional, regional) (Porcentaje) | 20 |
| Promoción de la cultura emprendedora | 010b1 | OE.1.2.1. Impulso y promoción de actividades de I+i lideradas por las empresas, apoyo a la creación y consolidación de empresas innovadoras y apoyo a la compra pública innovadora. | R001E | Empresas con innovaciones tecnológicas que cooperan con Universidades y centros de investigación públicos o privados (%) | 15 |
| Diseño de una carta de servicios para el emprendimiento | 010b1 | OE.1.2.1. Impulso y promoción de actividades de I+i lideradas por las empresas, apoyo a la creación y consolidación de empresas innovadoras y apoyo a la compra pública innovadora. | R036A | Número de Empresas de 10 o más trabajadores innovadoras (Número) | 25 |
| Fomento puntos de encuentro | 09d02 | OE. 9.10.2. Desarrollar pactos territoriales, iniciativas locales de empleo y de integración social, estrategias de desarrollo local participativo apoyadas activamente por autoridades autonómicas y locales, ciudades, interlocutores sociales | R094B | Número de personas que mejoran su acceso a los servicios públicos (Número) | 15.000 |
| Difusión de nuevas iniciativas emprendedoras | 09d02 | OE. 9.10.2. Desarrollar pactos territoriales, iniciativas locales de empleo y de integración social, estrategias de desarrollo local participativo apoyadas activamente por autoridades autonómicas y locales, ciudades, interlocutores social | R094B | Número de personas que mejoran su acceso a los servicios públicos (Número) | 15.000 |

## LÍNEA DE ACTUACIÓN 4: TESTEO DE SERVICIOS INNOVADORES DE "ECONOMÍA SENIOR"

| ACCIONES | OBJETIVO ESPECÍFICO | DESC. DEL OBJETIVO | INDIC. DE RESULTADO | DESC. DEL INDICADOR | VALOR 2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| Promoción del envejecimiento activo | 020c2 | OE.2.3.2. Reforzar el e-gobierno, e-cultura y la confianza en el ámbito digital | R232G | Personas (16-74 años) que interactuaron con la Admon. por Internet para obtener información en el último año sobre el total de la población de ese grupo de edad (%) | 25 |
| Apoyo al sector tecnológico especializado en aplicaciones de atención a mayores | 090a1 | OE.9.7.1 Inversión en infraestructura social y sanitaria que contribuya al desarrollo nacional, regional y local, y reduzca las desigualdades sanitarias y transición de los servicios institucionales a los servicios locales | R097 | Evolución de la atención especializada en la población rural mayor de 65 años del área sanitaria (%) | 15 |
| Creación de espacios intergeneracionales | 090a1 | OE.9.7.1 Inversión en infraestructura social y sanitaria que contribuya al desarrollo nacional, regional y local, y reduzca las desigualdades sanitarias y transición de los servicios institucionales a los servicios locales | R097 | Evolución de la atención especializada en la población rural mayor de 65 años del área sanitaria (%) | 15 |
| Difusión de posibilidades de autoempleo | 09d02 | OE. 9.10.2. Desarrollar pactos territoriales, iniciativas locales de empleo y de integración social, estrategias de desarrollo local participativo apoyadas activamente por autoridades autonómicas y locales, ciudades, interlocutores social | R094B | Número de personas que mejoran su acceso a los servicios públicos (Número) | 15.000 |
| Difusión de nuevas iniciativas emprendedoras | 09d02 | OE. 9.10.2. Desarrollar pactos territoriales, iniciativas locales de empleo y de integración social, estrategias de desarrollo local participativo apoyadas activamente por autoridades autonómicas y locales, ciudades, interlocutores, social | R094B | Número de personas que mejoran su acceso a los servicios públicos (Número) | 15.000 |

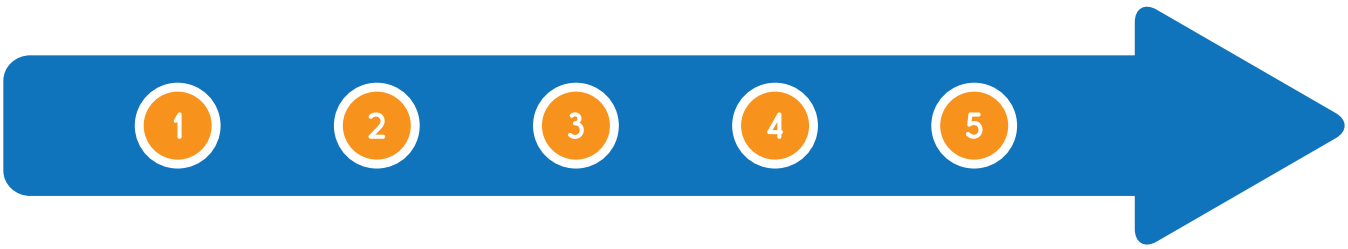
# Análisis de Riesgo

A partir de las características del ámbito Plasencia, se realiza un análisis de los riesgos de su área urbana, donde se resumen los principales riesgos que pueden suponer para el normal desarrollo de las líneas de actuación programadas.

En primer lugar, se definen los grados de riesgo y los índices de probabilidad. Mediante la combinación de ambos parámetros y se establece el nivel de riesgo analizado.

En un cuadro se identifican los principales riesgos a los que la estrategia deberá hacer frente, destacando cuestiones relacionadas con el desarrollo operativo del Plan de Acción (solvencia económica, obstáculos de carácter normativo, recursos humanos y capacidad administrativa, barreras técnicas, etc.) que pueden dificultar su implementación y la resolución de los problemas identificados en la Estrategia.

Cada uno de estos riesgos se califican y se establecen medidas correctivas ya previstas que servirán para afrontarlos y reducir su impacto negativo (riesgo residual).




1. Definición de los Grados de Riesgo e Índices de Probabilidad
2. Establecimiento del Nivel de Riesgo Analizado
3. Identificación de los Principales Riesgos del Plan de Acción de Plasencia
4. Calificación del Riesgo
5. Establecimiento de Medidas Correctivas para afrontar el Riesgo y reducir su impacto negativo

## Matriz Análisis Cualitativo de Riesgos

| Probabilidad Suceso | Impacto sobre Plan de Acción de Plasencia | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Insignificante 1 | Bajo 2 | Mediano 3 | Alto 4 |
| Alta 4 | 4 | 8 | 12 | 16 |
| Mediana 3 | 3 | 6 | 9 | 12 |
| Baja 2 | 2 | 4 | 6 | 8 |
| Insignificante 1 | 1 | 2 | 3 | 4 |

## Análisis Cualitativo de Riesgos

| TIPO DE RIESGO | DESC. DEL RIESGO | NIVEL PROBABLE | NIVEL IMPACTO | NIVEL RIESGO | MEDIDAS CORRECTORAS |
|---|---|---|---|---|---|
| Operativo | El desarrollo operativo de las acciones previstas puede presentar problemas en caso de no aplicar los recursos previstos | 2 | 4 | 8 | Compromiso del Ayuntamiento de Plasencia de aplicar mecanismos de participación ciudadana. |
| | Las barreras técnicas que puedan ser un obstáculo en el desarrollo operativo de las líneas de trabajo | 1 | 2 | 2 | Existencia de un equipo técnico formado por profesionales especializados y con experiencia. |
| | Las dificultades en la elaboración y aprobación de los proyectos técnicos necesarios para la ejecución de las acciones. | 2 | 2 | 4 | Compromiso de aplicar a los proyectos técnicos necesarios una tramitación urgente y de asignar los recursos y medios necesarios para su redacción tanto propios como ajenos |
| Gestión administrativa y legal | Procesos administrativos excesivos: tiempos y demoras en los procesos de toma de decisión en las resoluciones de licitaciones públicas | 2 | 3 | 6 | Reuniones periódicas / equipo de gestión / coordinación / supervisión<br>- Planificación inicial de las necesidades de contratación externa, en particular en el caso de contratos que por su propia naturaleza requerirán un plazo más largo para su procesamiento administrativo.<br>- Análisis de la oportunidad de implementar un modelo de tablas de contratación conjuntas que podría acelerar el proceso de aprobación de licitaciones a terceros |

| TIPO DE RIESGO | DESC. DEL RIESGO | NIVEL PROBABLE | NIVEL IMPACTO | NIVEL RIESGO | MEDIDAS CORRECTORAS |
|---|---|---|---|---|---|
| Legal | Algunas autorizaciones administrativas para ejecutar las acciones no son aprobadas con suficiente antelación | 2 | 3 | 6 | Seguimiento por parte de la Oficina técnica |
| | Los cambios en la legislación y normativas de aplicación que afecten al marco de competencias municipales relacionado con las líneas de trabajo propuestas y su desarrollo operativo | 1 | 4 | 4 | Seguimiento por parte de la Oficina técnica |
| Gestión del cambio | La cultura ciudadana puede no cambiar en algunos comportamientos que pretende favorecer el Plan de Acción | 3 | 3 | 9 | Plan de comunicación de la necesidad de cambiar actitudes y comportamientos ciudadanos negativos para el desarrollo local. Fomento de la participación ciudadana |
| | Las posibles resistencias ciudadanas a la implantación de algunas acciones | 2 | 4 | 8 | Plan de comunicación de la necesidad de cambiar actitudes y comportamientos ciudadanos negativos para el desarrollo local. Fomento de la participación ciudadana |
| | La falta de compromiso e implicación del sector privado en el desarrollo de Plan de Acción | 2 | 3 | 6 | Seguimiento por parte de la Oficina técnica |
| Gobernanza | El cambio de criterios políticos | 2 | 4 | 8 | Compromiso de los órganos de gobierno municipales. Participación y compromiso de la ciudadanía. |

# Agradecimientos

La participación ha sido clave para poder realizar este plan de acción por lo que el Ayuntamiento de Plasencia agradece sus aportaciones a:

Beatriz Gómez, Julio Hernández, Marcial Herrero, Sergio López, Félix Marcos, Mª Jesús Montero, Ana Vicente (Universidad de Extremadura). José Antonio Vega (Consejo Económico y Social). Ángel Lucio (EXTREFOR). Fernando Santiago (ACZC). Juan Ángel Redondo (Asociación de Jóvenes empresarios). Antonio Macedo (CECAP). Puerto Macedo (ORMEX). Mercedes Rodríguez (Plan VE). Teodoro Madaleno y Mª José Quesada (ALTUP). Miguel Rodilla (BNI Emprende), Isabel Martín (BNI Estrategia). Eugenio Hernández (Círculo Empresarial Placentino). Francisco Pizarro, Mario del Viejo, Patricia da Costa, Lucila Castro (FUNDECYT-PCTEX). Pablo Bañuls, María Ramos (CAEM). Raúl Iglesias (Cámara de Comercio). José Luis Iglesias (PYMECON). Puerto Cerro, Álvaro Palomares, Alejandro Aranguren (Lanzaderas de empleo), Raúl Salgado, Jorge Carro, Jorge Vega, Mª Jesús González, Vicente Hoyos, Josué Expósito, Marcial Palomares, Tamara Hurtado, Ana Esteban.

El equipo del Ayuntamiento de Plasencia que ha trabajado en este proyecto:

Fernando Pizarro (Alcalde de Plasencia), José Antonio Hernández (Concejal de Urbanismo, Hacienda y Fondos Europeos), Antonio Vega (Gabinete Alcaldía), Sonia Grande Concejala de Empresa, Empleo, Interior, Recursos Humanos y Administración General), Isabel Hernández (Agente de Empleo y Desarrollo Local), Lola Lucio (Técnica de Fondos Europeos) y Carmen Martínez, Antonio Vega, Noelia García (Asistencia técnica SICI DOMINUS).

STOP

# URBACT – Driving change for better cities

URBACT's mission is to enable cities to work together and develop integrated solutions to common urban challenges, by networking, learning from one another's experiences, drawing lessons and identifying good practices to improve urban policies.

European Union
European Regional Development Fund

URBACT
Driving change for better cities

In focus
SMART SPECIALISATION AT CITY LEVEL

Ayuntamiento de Plasencia