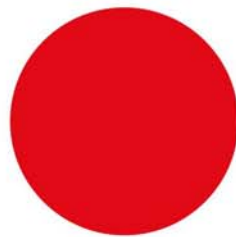
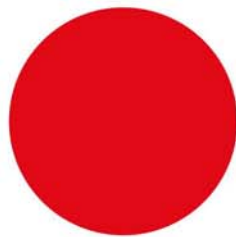












DOSSIER DE **COMUNICACIÓN**



 **ÍNDICE**

	Qué es.....	3/4
	Principios de Moderna.....	5
	Elaboración y gestión del Plan.....	6
	Una iniciativa conjunta.....	7
	Un Modelo de TODOS.....	8/9
	Antecedentes	
	¿De dónde surge?.....	10
	¿Por qué?	10/11
	El modelo económico de Navarra.....	12
	Metodología	
	Fases.....	13/15
	Calendario de acciones.....	15
	Otros lo han logrado.....	16/17
	Contacto.....	18



QUÉ ES MODERNA

MODERNA es un Plan Estratégico para definir un **Nuevo Modelo de Desarrollo Económico para Navarra** a medio y largo plazo.

Basado en un proceso de reflexión estratégica sobre las potencialidades de Navarra, y **centrado en las personas**, tiene como finalidad aportar una visión de cómo debería ser la Navarra del futuro para afrontar los desafíos planteados por las nuevas condiciones de la economía global.

Este nuevo Modelo de Desarrollo Económico de Navarra ha comenzado a construirse en **mayo del 2008** con el reto de acometer una nueva transformación de la Comunidad Foral que, manteniendo el peso de su industria, le permita no sólo mantener sino mejorar su posición relativa en Europa y garantizar la **generación de riqueza sostenible en el tiempo** de Navarra.

En un mundo globalizado, Navarra ya no puede competir por costes. Debemos acometer una transformación de una trascendencia no menor a la que en los años 60 emprendieron Félix Huarte y un grupo de empresarios navarros impulsando el “Programa de Promoción Industrial” que transformó radicalmente el tejido productivo navarro fomentando el cambio de la tradicional economía agraria navarra a la industrial. Ahora debemos dar el salto **hacia la sociedad del conocimiento**.

En este contexto, no se parte de cero. Durante los últimos diez años se han llevado a cabo en Navarra un número importantísimo de iniciativas, algunas de inmenso calado, y están en marcha numerosos Planes a corto y medio plazo que ya tienen como visión el salto a la Sociedad del Conocimiento. Pero se hace necesario **un modelo económico marco** que ayude a todos ellos a confluir y perseguir los mismos grandes objetivos.

MODERNA contendrá:

- Una visión de cómo debería ser la Navarra del futuro.
- El camino que habrá que recorrer para llegar a esa meta.
- Los cambios (sectoriales y transversales) que habrá que acometer.
- Los sectores económicos innovadores que deberán ser prioritarios y apoyados.
- Las iniciativas y los recursos a destinar para su desarrollo.

Un Nuevo Modelo, por iniciativa del Gobierno de Navarra, que realizarán juntos los agentes económicos y sociales, la Administración pública, las instituciones educativas y de investigación, los Centros Tecnológicos y el conjunto de la sociedad civil, incluyendo asociaciones empresariales, organizaciones y colegios profesionales. Más de 3.000 personas participarán en el proceso.

Así, en 2009 Moderna se concretará en un documento que recoja una estrategia participativa y consensuada por todos los agentes involucrados y en el que:

- Se definan los objetivos de desarrollo económico de la región a largo plazo.
- Se identifiquen los planes de actuación para alcanzarlos.
- Se identifiquen los planes operativos que los desarrollen.

En definitiva, **MODERNA** servirá para **impulsar una sociedad centrada en las personas** y en el **conocimiento** y basada en la educación, la innovación, la creatividad, el riesgo empresarial, la competitividad y la internacionalización. Una sociedad navarra que permita su transformación hacia más empleo de más calidad, más creativo y mejor retribuido. Una sociedad solidaria, respetuosa con el medio ambiente y socialmente cohesionada.



PRINCIPIOS DE MODERNA

- ✓ Construir sobre los puntos fuertes ya existentes
- ✓ Concentrar los recursos en hacer unas cuantas cosas realmente bien
- ✓ Ser imaginativos, ambiciosos y realistas
- ✓ Apostar por las personas, la innovación y el talento
- ✓ Ser abiertos
- ✓ Comparar con otros
- ✓ Enfocarlo para la mejora del desarrollo socioeconómico de Navarra a largo plazo: sostenibilidad, crecimiento, empleo y excelencia





ELABORACIÓN Y GESTIÓN DEL PLAN



La elaboración de este Nuevo Modelo Estratégico ha sido encomendada a la **Dirección General de Política y Promoción Económica del Departamento de Economía y Hacienda, que liderará el cambio de la mano de** la empresa pública Agencia Navarra de Innovación y Tecnología (**ANAIN**) y la Fundación Navarra para la Diversificación (**FND**).

En su confección, contarán con el apoyo de Monitor (la consultora de Michael Porter en España) y AFI (Analistas Financieros Internacionales), que resultaron ganadoras en el concurso público lanzado en marzo del 2008 para desarrollar este Nuevo Modelo. Su propuesta aporta una adecuada metodología para el trabajo y una construcción de escenarios muy sólida.





UNA INICIATIVA CONJUNTA

MODERNA es una **iniciativa conjunta del Gobierno de Navarra (Unión del Pueblo Navarro-Convergencia de Demócratas de Navarra), Partido Socialista de Navarra, la Confederación de Empresarios de Navarra, la Unión General de Trabajadores y Comisiones Obreras, que han buscado el apoyo e impulso de la Universidad Pública de Navarra y de la Universidad de Navarra como motores imprescindibles para generar este nuevo Modelo basado en el conocimiento.**

En diciembre del 2007, el Gobierno de Navarra de Unión del Pueblo Navarro y Convergencia de Demócratas de Navarra, y del Partido Socialista de Navarra firmaron un acuerdo en el marco de la aprobación de los **presupuestos de Navarra para 2008**.

El acuerdo contenía, entre otros compromisos, el siguiente: *“en coordinación y cooperación con los agentes económicos y sociales de la Comunidad Foral, aprovechando las diferentes iniciativas ya en marcha, consensuarán un Plan Estratégico para el Nuevo Modelo de Desarrollo Económico Sostenible de Navarra. Dicho plan, que fijará las bases del Nuevo Modelo Económico de Navarra, deberá contener, al menos, los objetivos y las líneas de actuación de carácter general, sectorial y territorial que permitan a la Comunidad Foral aprovechar todo su potencial de desarrollo para mantener y mejorar su actual posición en relación con las regiones más avanzadas de la Unión Europea”.*

En mayo del 2008, el Gobierno de Navarra, la CEN, UGT y CCOO firmaron el **Acuerdo Social de Desarrollo Sostenible**, que tiene como ejes el desarrollo sostenible, el crecimiento económico equilibrado basado en el conocimiento, la cohesión social y el respeto al medioambiente. Dicho acuerdo contempla la constitución de tres mesas sectoriales para abordar este nuevo escenario, entre ellas, la de Diversificación Productiva y Competitividad.

En julio del 2007, se puso en marcha la **Fundación Navarra para la Diversificación (FND)**, promovida por la CEN y la Asociación de la Industria Navarra (AIN) e integrada por 60 empresas e instituciones líderes en sus respectivos sectores. La Fundación nació para impulsar el Plan de Diversificación del Tejido empresarial de Navarra, plan que surge a partir de la inquietud socialmente percibida sobre el futuro de muchas empresas y sectores de actividad navarros ante el nuevo contexto internacional y social. Dicha Fundación ha creado y consolidado distintos Foros para poner en marcha iniciativas estratégicas que fomenten la diversificación del tejido empresarial navarro hacia nuevos sectores de actividad.



UN MODELO DE TODOS



MODERNA es un Plan de Navarra y para todos los navarros. Por tanto, la elaboración del Nuevo Modelo debe lograr la implicación y consenso de los principales agentes regionales.

En concreto, organizaciones sindicales, empresariales, sectoriales, educativas, gubernativas y ciudadanía se implicarán en la consecución de los objetivos propuestos. Más de 3.000 personas participarán en la elaboración del Plan.

Para cada uno de los agentes que participarán en MODERNA se han definido **diferentes vías de colaboración y participación:**

- **Agentes sociales, económicos,** Universidades y personas de reconocido prestigio y visión estratégica vinculadas a Navarra participarán y enriquecerán el nuevo Modelo vía encuestas, entrevistas personales, talleres para definir la visión futura de Navarra y los distintos escenarios posibles, y mesas para definir el plan de acción, para valorar sus implicaciones sectoriales y factores de competitividad, etc.

- **La ciudadanía navarra** tendrá su ámbito de participación mediante diferentes espacios que se irán habilitando a medida que se vaya desarrollando el Nuevo Modelo Económico de Navarra:
 - Una encuesta a 1.500 personas en la que los ciudadanos se pronunciarán sobre cuál es la situación actual de Navarra en distintos ámbitos y cómo la visualizan a medio/largo plazo.
Esta encuesta apoyará el diagnóstico de la situación de Navarra en la primera fase de MODERNA.
 - Participación en la campaña “Ponte a pensar”, donde cada ciudadano que lo desee podrá aportar su idea para la elaboración de MODERNA a través de la web www.modernanavarra.com. La campaña se extenderá a todos los Centros Educativos de la Comunidad Foral, a las tres Universidades de la Comunidad Foral y a diversas Asociaciones (amas de casa, jubilados, etc).
 - A través de la web de MODERNA (www.modernanavarra.com), donde se podrá participar igualmente en la valoración de la documentación que se vaya generando conforme avancen las labores de definición del Nuevo Modelo Económico de Navarra.



ANTECEDENTES



¿DE DÓNDE SURGE?

El Gobierno de Navarra y los agentes económicos y sociales han liderado y realizado durante los últimos 10 años más de 80 planes e iniciativas a corto y medio plazo, algunas de inmenso calado y ya en marcha, con la visión de dar el salto de Navarra hacia una de inmenso calado y ya en marcha, con la visión de dar el salto de Navarra hacia una Sociedad del Conocimiento: Plan Navarra 2012, III Plan Tecnológico, Acuerdo Social de Desarrollo Sostenible de Navarra, el Plan de Diversificación del Tejido Empresarial,...Con todo, MODERNA surge como un nuevo modelo económico marco, como una dirección estratégica y de unión de esfuerzos que ayude a todos ellos a confluir y alcanzar lo grandes objetivos que configurarán la Navarra del futuro.



¿POR QUÉ?

Durante los últimos quince años, Navarra ha experimentado un notable proceso de desarrollo económico que le ha llevado a situarse en la actualidad en el puesto número 38 de las 271 regiones europeas en lo que se refiere a Producto Interior Bruto per capita (en 1995 ocupaba la posición número 76). Este proceso se ha apoyado de forma notable en el sector industrial, que en Navarra tiene una participación superior a la media española y europea: automoción, máquina herramienta, metal y sector de la construcción.

Sin embargo, **el actual Modelo económico de Navarra no garantiza el mantenimiento y la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía navarra**. El alto nivel de los salarios es una importante barrera para atraer nuevas inversiones industriales o incluso mantenerlas, salvo que éstos se vean compensados por una mayor productividad y/o innovación en productos y servicios.

Para ello se debe incrementar de forma significativa la capacidad de innovar de nuestra economía y nuestras empresas. Sin embargo, la pequeña posición de Navarra en un mundo global provoca el que las empresas navarras deban buscar mercados y redes fuera de la región, en el resto de España y del mundo, para redimensionarse para un mercado globalizado.

- Por eso se pone en marcha un nuevo modelo que aproveche lo que tenemos de competitivo y que potencie e incremente las capacidades actuales.
- Las empresas navarras están saneadas y preparadas de cara al futuro.

- Las instituciones educativas, el capital humano y la base científico-tecnológica es excelente y deberá ser el motor de la innovación.
- Existe ya un gran número de iniciativas tanto sectoriales como transversales que favorecen el desarrollo de un contexto competitivo.
- Finalmente la Administración cuenta con una amplia experiencia en realizar acciones conjuntas entre los sectores público-privado y tiene la capacidad de actuar como catalizador en el proceso.





EL MODELO ECONÓMICO DE NAVARRA

¿QUÉ ESTÁ FUNCIONANDO?	¿QUÉ DEBEMOS MEJORAR?
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento económico sostenido, que se ha traducido en un elevado nivel de renta per capita y en un mercado de trabajo en pleno empleo. • Solidez del sector industrial. • Sector primario que ha evolucionado en una potente industria agroalimentaria. • Posicionamiento estratégico en sectores de alto crecimiento como las energías renovables o la biomedicina. • Sistema Ciencia-Tecnología-Empresa relevante y bien posicionado. • Economía muy abierta, con saldo positivo de la balanza comercial. • Alto porcentaje de población ocupada y con excelentes niveles de formación. • Crecimiento de la actividad en I+D+i muy por encima del resto de España. 	<ul style="list-style-type: none"> • El modelo de crecimiento podría no ser sostenible basado en el empleo sin incremento de productividad. • Peso mejorable del sector servicios como motor de competitividad. • Elevada importancia de sectores muy expuestos a la globalización y deslocalización. • Riesgos de pérdida de competitividad internacional de los productos navarros. • Necesidad de mejora en el flujo de inversiones exteriores. • Peso de la I+D+i por debajo del existente en otras economías avanzadas. • Cierta conformismo social por la elevada calidad de vida. • Iniciativa empresarial-emprendedora insuficiente



METODOLOGÍA DE MODERNA

FASES

MODERNA se desarrollará en tres fases, todas ellas participativas y consensuadas y con objetivo claro para cada una:

<ul style="list-style-type: none"> • Fase I: Diagnóstico. 	<p>Objetivo: Establecer la visión para la economía navarra en las próximas décadas y las apuestas y objetivos estratégicos en términos de sectores económicos y de factores de competitividad</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Fase II: Definición del Nuevo Modelo de Desarrollo Económico 	<p>Objetivo: Establecer la visión para la economía navarra en las próximas décadas y las apuestas y objetivos estratégicos en términos de sectores económicos y de factores de competitividad</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Fase III: Plan de Acción y sistema de evaluación y seguimiento 	<p>Objetivo: Diseñar un plan operativo con las metas a medio y largo plazo y las actuaciones para alcanzarlas y un sistema de evaluación continua y seguimiento de los objetivos</p>

FASE I (MAYO-OCTUBRE 2008) DIAGNÓSTICO

Analizará el punto de partida de la economía, agentes sociales y empresas navarras en las diferentes variables, e identificará los principales retos a los que se ha de enfrentar para que, en el ámbito del desarrollo económico sostenible, la región incremente sus niveles de bienestar.

Esta fase incluirá un diagnóstico socio-económico de la región, con un análisis de las principales variables determinantes de su posición competitiva. Se realizará un estudio de los clusters sectoriales de la región: cluster mapping y benchmarking internacional de regiones.

Se realizará una comparativa de la región de Navarra con otros modelos de éxito a nivel nacional e internacional, se realizará una encuesta a 600 directivos y empresarios, grupos regionales y asociaciones de la Comunidad Foral para evaluar la calidad del entorno empresarial (entrevistas de diagnóstico) y se recopilarán y analizarán iniciativas en marcha y previstas y planes a corto y medio plazo vigentes.



En esta primera fase se analizarán todos aquellos elementos que inciden de un modo transversal en la competitividad del tejido empresarial de Navarra, es decir, los llamados “factores de competitividad” :

- Educación/Formación
- I+D+I
- Capital humano
- Financiación de la actividad empresarial
- Emprendizaje y diversificación
- Internacionalización
- Gestión empresarial
- Infraestructuras:
 - Suelo para actividades económicas
 - Energía
 - Comunicaciones y telecomunicaciones
- Fiscalidad y normativa

FASE II (OCTUBRE-DICIEMBRE 2008). DEFINICIÓN DEL NUEVO MODELO ESTRATÉGICO DE DESARROLLO ECONÓMICO

Establecerá la visión para la economía navarra en las próximas décadas y las apuestas y objetivos estratégicos de sectores económicos y de factores de competitividad.

El Modelo, con este trabajo de campo y proceso participativo del Comité de Estrategia y Comité de Expertos de Alto nivel estas dos cosas son lo mismo, deberá responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la visión para Navarra? Empleo, PIB per cápita, productividad, internacionalización, etc.
- ¿En qué clusters competir? Automoción, agroalimentario, energías renovables, papel y artes gráficas, construcción, logística y transporte, educación, salud, cultura y ocio, etc.
- ¿Con qué políticas transversales? Educación/formación, I+D+i, capital humano, financiación, emprendizaje, internacionalización, gestión empresarial, etc.
- ¿Qué recursos y capacidades son necesarios? Presupuestos, capital humano, tecnología, etc.

- ¿Con qué modelo organizativo? Papel del sector privado, modelo institucional y de gobierno, etc.

FASE III (ENERO 2009-ABRIL 2009). PLAN DE ACCIÓN

Diseñará un plan operativo para alcanzar el Nuevo Modelo de Desarrollo Económico seleccionado con las metas a medio y largo plazo y que incluirá las actuaciones para alcanzarlas y un sistema de evaluación continua y seguimiento de los objetivos.

Cada objetivo estratégico se concretará en los siguientes puntos:

- Subobjetivos a alcanzar
- Acciones a desarrollar
- Priorización de actividades y cronograma de ejecución de las mismas identificando específicamente los objetivos a 2011
- Agente responsable de cada acción
- Incidencia sobre los planes existentes
- Estimación económica
- Indicadores y mecanismos de seguimiento y evaluación

Los integrantes de las Mesas Sectoriales y de factores de competitividad propondrán y analizarán la viabilidad de las acciones y priorización de las mismas, sugerirán indicadores para el seguimiento y objetivos y metas intermedias a alcanzar, detectarán e implicarán a los agentes que liderarán las acciones resultantes, y definirán los indicadores y el cuadro de mando integral. Se deberá asegurar que el Plan de Acción cuente con la implicación de los responsables del cumplimiento de los objetivos señalados, tanto públicos como privados.

En esta fase, se constituirá igualmente el Foro de Revisión de la estrategia con 20 expertos del Comité de Estrategia.

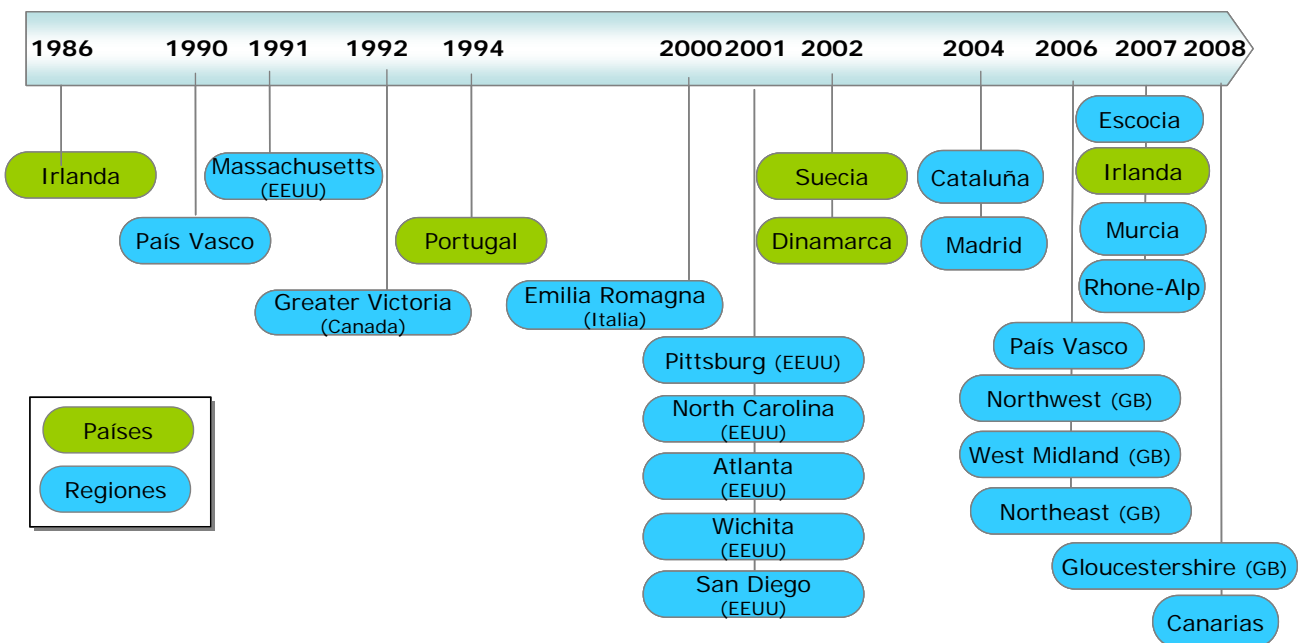
CALENDARIO DE ACCIONES

	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	sept	octubre	nov	dic	enero	febrero	marzo	abril
Fase 0: Lanzamiento	[Barra verde]														
Elaboración del pliego	[Barra azul]														
Elección de consultora		[Barra azul]													
Fase I: Diagnóstico				[Barra verde]											
Diagnóstico socio-económico				[Barra azul]											
Cluster mapping				[Barra azul]											
Encuestas y entrevistas						[Barra azul]			[Barra azul]						
Presentaciones															
Fase II: Nuevo Modelo									[Barra verde]						
Creación de escenarios									[Barra azul]						
Definición de la visión										[Barra azul]					
Sesiones de estrategia											[Barra azul]				
Presentaciones												[Barra azul]			
Fase III Plan de Acción y sist de evaluación y seguimiento												[Barra verde]			
Mesas de trabajo															
Fijación de indicadores y cuadro de mando															
Documento final															
Presentaciones															



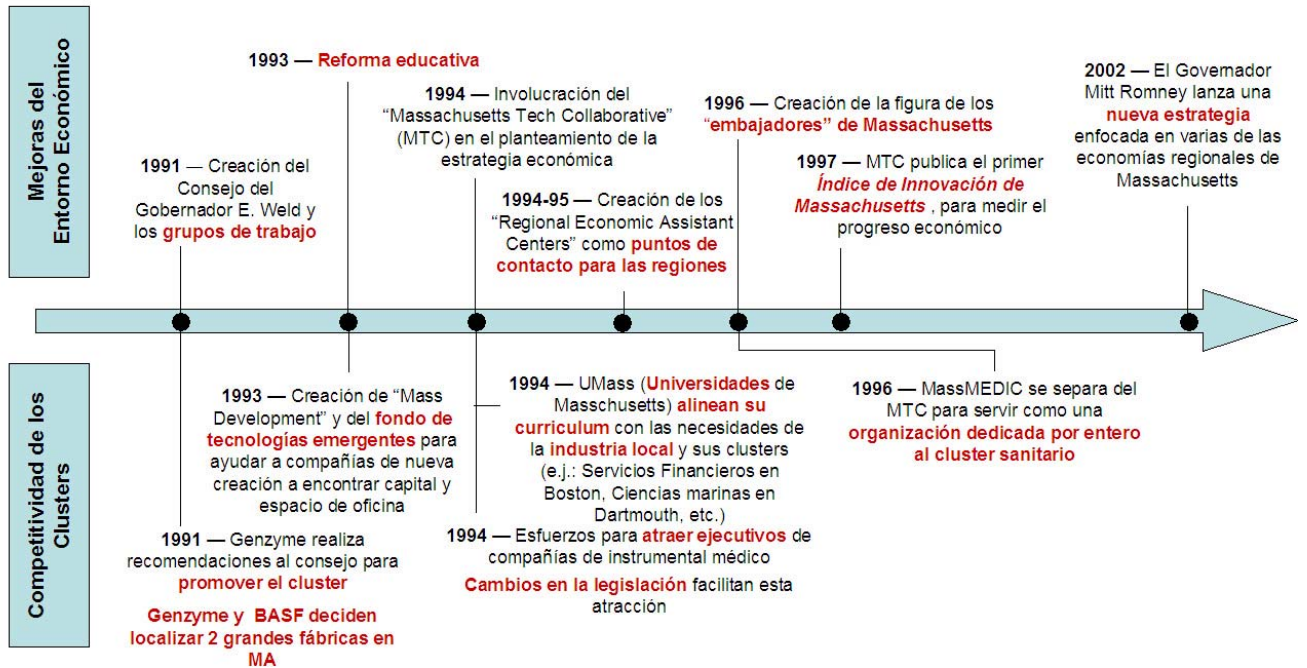
OTROS LO HAN LOGRADO

Existen en el mundo iniciativas similares a MODERNA, tanto a nivel internacional como nacional, países o regiones que ya han iniciado su cambio de modelo o están estudiando cómo realizarlo o revisando el cambio que implantaron en su día.



Un ejemplo concreto es el caso de **Massachussets** en Estados Unidos. Después de realizar un diagnóstico en el que se afrontaba el reto de incrementar su productividad apoyándose en las fortalezas de su economía, de priorizar el desarrollo de *clusters* alrededor de la creación de conocimiento como principal ventaja competitiva y de introducir acciones y políticas concretas en el entorno económico y en la competitividad de los *clusters*, se consiguió reducir el desempleo, aumentar la renta per cápita por encima de otras regiones de EEUU y aumentar considerablemente la confianza empresarial.

Este es el cronograma con las acciones más relevantes que se emprendieron durante el proceso.





CONTACTO

Más información

T +34 948 20 67 76
info@modernanavarra.com
www.modernanavarra.com

