

FASE II
VISIÓN Y TENDENCIA
ESTRATÉGICA

LA RIOJA 2020

PLAN ESTRATÉGICO

Director

Juan Carlos Ayala Calvo

Equipo Investigador

José Ignacio Castresana Ruiz Carrillo (Coordinador)

Guadalupe Manzano García

Luz M.^a Marín Vinuesa

Maite Parras Gómez

Eduardo Rodríguez Osés

M.^a Carmen Ruiz-Olalla Corcuera

Ana Salas Garrido

Equipo Técnico

José Antonio Herce

Pablo Alonso Talón

Pedro Arévalo Sánchez

Casilda Cabrerizo Sanz

Vicente Lloret Roldán

María Reyes Maroto Illera

Diego Vizcaíno Delgado

Edita

Consejería de Industria, Innovación y Empleo

Gobierno de La Rioja

Imprime

Gráficas Isasa

Depósito Legal

LR-366-2010

ISBN

978-84-693-8526-5

Diseño y Maquetación

Rosa Alonso Herreros

ÍNDICE

1. Construcción de la Visión Estratégica. Un esfuerzo de creatividad, realismo y compromiso	7
Proceso participativo	7
Mapa del proceso de Visión	10
2. Objetivo: La Rioja entre las 60 regiones europeas más avanzadas	11
3. Los 31 ítems de Visión Estratégica	24
3.1. Sociedad del Conocimiento	26
3.2. Infraestructuras	29
3.3. Empresas y Mercado Laboral	30
3.4. Sostenibilidad y Medio Ambiente	32
3.5. Administración Pública	34
3.6. Sociedad y Personas	36
3.7. Innovación	38
3.8. Tejido Productivo	40
4. Visión deseada 2020	44
5. Agradecimientos	52

1

CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN ESTRATÉGICA. UN ESFUERZO DE CREATIVIDAD, REALISMO Y COMPROMISO

Los expertos, actores socioeconómicos y ciudadanos riojanos son los artífices de la construcción de la Visión Estratégica de La Rioja 2020.

Proceso participativo

La Fase II del Plan Estratégico La Rioja 2020 aborda un intenso proceso participativo. La implicación de los actores y ciudadanos de la región ha sido la base para garantizar que el documento de Visión sea un producto plural que posibilita amplias plataformas de consenso y se adapta a la realidad y perspectivas de La Rioja.

En buena medida, el éxito del proceso participativo conseguido se apoya en la movilización inicial de los agentes socioeconómicos de la región para la definición y validación del Diagnóstico estratégico. Pero en esta segunda fase se ha intensificado aún más y se ha abierto al conjunto de la ciudadanía a través de la *web* del Plan Estratégico. La presencia constante en los medios de comunicación riojana (prensa, radio y televisión) ha favorecido la difusión de la información, la transparencia del proceso y el debate público, aspectos esenciales que han propiciado a su vez una alta participación e implicación ciudadana.

La creación de estas plataformas de opinión y consenso, además de la construcción de la Visión Estratégica de futuro, es la base para generar sinergias y apoyos –*Stakeholders* o “amigos del Plan”– cruciales para la posterior concreción y ejecución de las líneas y actuaciones del Plan de Acción.

En la siguiente página se sintetizan los principales hitos y resultados del proceso participativo seguido en la Fase II.

PARTICIPACIÓN EN LA FASE DE VISIÓN

FOCUS GROUP <ul style="list-style-type: none"> • Grupo de empresas • Grupo de académicos • Grupo de investigadores • Grupo de sabios de regiones españolas en el <i>TOP 60</i> 	40 expertos
FOCUS GROUP <ul style="list-style-type: none"> • Grupo de ciudadanos a través de la <i>web</i> 	3.000 ciudadanos Más de 200 aportaciones concretas
RONDA INICIAL DEL DELPHI <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario <i>web</i> a ciudadanos 	Participaron 6.651 ciudadanos
RONDA INICIAL DEL DELPHI <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario agentes económicos y sociales 	567 cuestionarios cumplimentados
RONDA FINAL DEL DELPHI <ul style="list-style-type: none"> • Asamblea de validación 	100 actores regionales

La diversidad de interlocutores involucrados se aprecia con mayor detalle en el análisis de los **cinco Focus Group** involucrados:

- **Agentes económicos riojanos.** En su mayoría compuesto por empresarios riojanos seleccionados por sus conocimientos de las diferentes dimensiones estratégicas, y atendiendo a su capacidad para crear una visión de futuro para La Rioja.
- **Académicos de la Universidad.** El diseño de este grupo expresa la trascendencia que representa la UR en el presente y futuro de la región, no sólo desde el punto de vista de la educación y conocimiento, sino por sus importantes derivadas socioeconómicas y su contribución en los soportes para la competitividad del tejido productivo riojano. Para ello, se han seleccionado académicos riojanos de prestigio, no sólo de las disciplinas núcleo de este ejercicio (economía), sino también de otros campos de conocimiento que permitan un enfoque multidisciplinar y diverso.
- **Investigadores riojanos.** Una de los retos principales que tiene que abordar La Rioja en la actual sociedad del conocimiento y economía globalizada es avanzar en la innovación y transferencia tecnológica en los sectores productivos tradicionales, así como propiciar el desarrollo de los sectores emergentes. Atendiendo a las conclusiones del apartado 2, La Rioja todavía está lejos de alcanzar los niveles en materia de I+D+i de las regiones europeas más desarrolladas, entre las que se quiere encontrar en 2020. La I+D+i puede potenciar otros factores relacionados con la com-

petitividad (el incremento de la productividad, el desarrollo del capital humano y la especialización en servicios de alto valor añadido, entre otros). Por ello, contar con la opinión de los investigadores riojanos es sumamente valioso para abordar una Visión y las metas de La Rioja 2020.

- **Sabios externos.** Elegidos por su prestigio en economía y planificación estratégica, así como por su condición de expertos reputados en algunos sectores estratégicos para la región. Además, se han seleccionado por desarrollar sus actividades profesionales en las comunidades autonómicas posicionadas en el *TOP 60* de regiones europeas más desarrolladas.
- **Ciudadanos de La Rioja.** La contribución de los riojanos que a título individual han aportado sus ideas y propuestas se ha canalizado a través de la *web* del Plan Estratégico. Los riojanos han demostrado un alto grado de compromiso y aptitudes para abordar los retos de su región. Pero su contribución ha ido más allá del mero sondeo y recopilación de propuestas, porque también juegan un papel esencial a la hora de validar y priorizar los contenidos de los ítems de Visión.

El trabajo con los *Focus Group* ha adoptado una metodología organizada en cuatro preguntas clave, cuyas respuestas, partiendo de la situación actual, construyan la Visión de La Rioja del futuro (escenario 2020):

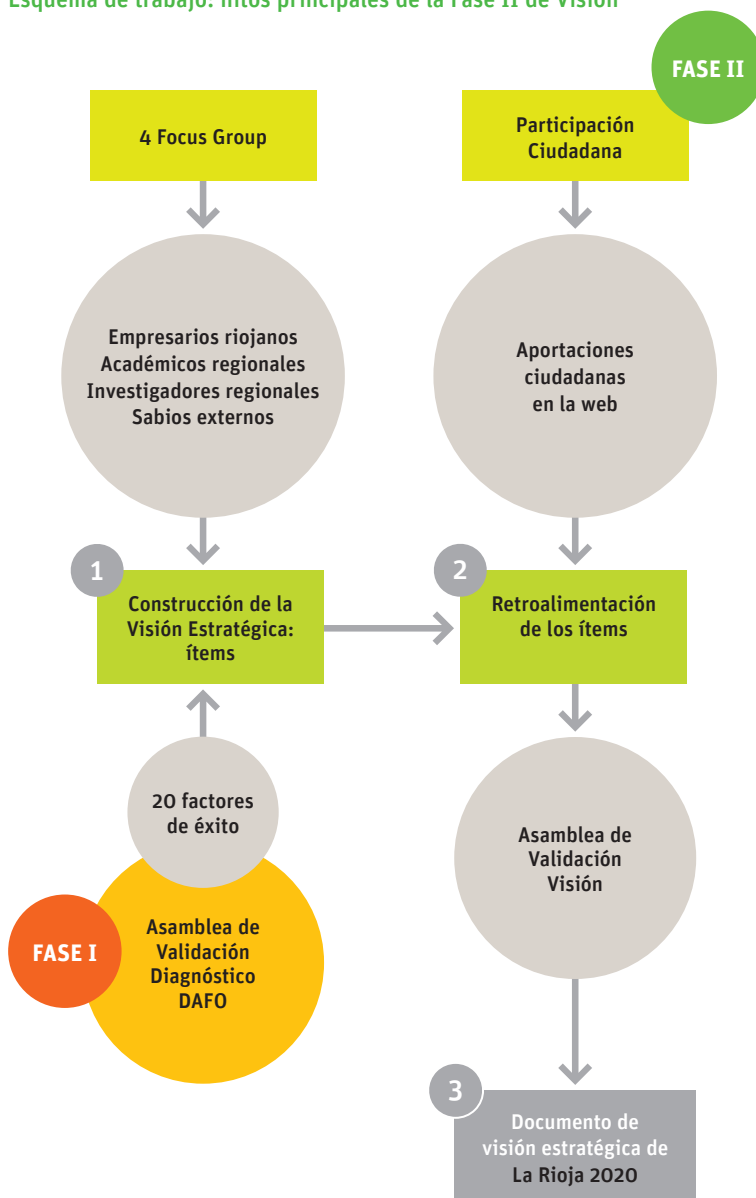
- **¿Qué sobra en La Rioja?** Y, por tanto, obstaculiza su desarrollo.
- **¿Qué falta?** Y es necesario construir porque de ello depende el futuro.
- **¿Qué mantendrías?** Porque es un punto fuerte y puede resultar de gran valor para La Rioja.
- **¿Qué reproducirías en la región?** *Benchmarking* y aplicación de buenas prácticas en La Rioja.

La síntesis de los resultados de los *Focus Group* ha permitido concretar un primer **documento de Visión Estratégica**, del cual se ha obtenido el primer borrador de ítems o *building blocks*. En el apartado 3 se analiza con mayor detalle el proceso de elaboración de los ítems de Visión.

Mapa del proceso de Visión

A continuación se detallan los hitos principales en el mapa de etapas discurrido para la creación de la Visión Estratégica La Rioja 2020.

Esquema de trabajo: hitos principales de la Fase II de Visión



2

OBJETIVO: LA RIOJA ENTRE LAS 60 REGIONES EUROPEAS MÁS AVANZADAS

Uno de los fines de la planificación estratégica es mejorar la posición de La Rioja entre las regiones más desarrolladas de Europa. La Rioja en 2007 se situaba en el puesto 76 del *ranking* del PIB per capita de las regiones de la UE-27. El objetivo para el 2020 es alcanzar el puesto 60.

Imaginar La Rioja de 2020 precisa contrastar su situación actual con la de las regiones que ya disfrutaban de la privilegiada pertenencia al club de las 60 mejores de Europa. El análisis de contraste debe incluir los campos temáticos y variables que mejor permitan determinar las diferencias del modelo económico de La Rioja.

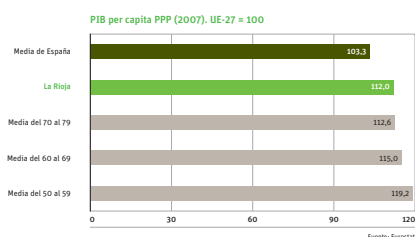
En total se han analizado 26 variables, que hacen referencia a los siguientes campos temáticos:

- Mercado de trabajo.
- Innovación.
- Capital humano.
- Tecnologías de la Información y Comunicación.
- Sectores productivos.

Para facilitar el análisis comparado del intervalo de las 30 regiones europeas situadas entre el puesto 50 y 79 del *ranking* per capita, se ha subdividido en tres grupos de regiones europeas:

- Regiones situadas entre el puesto 50 y 59.
- Regiones situadas entre el puesto 60 y 69.
- Regiones situadas entre el puesto 70 y 79.

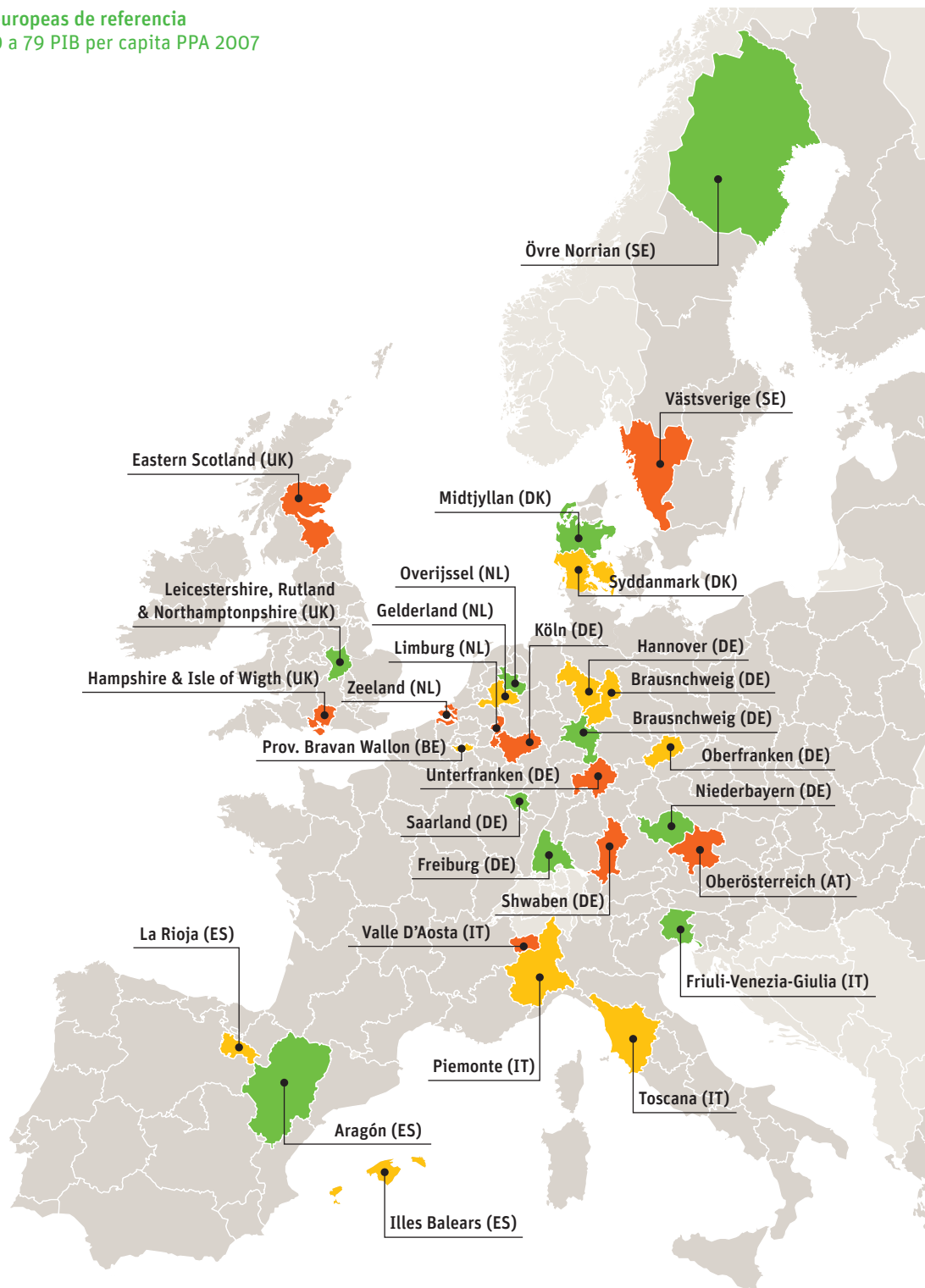
Los gráficos representados, como muestra el ejemplo adjunto, analizan la situación de La Rioja respecto a los grupos de regiones europeas seleccionadas y la media española.



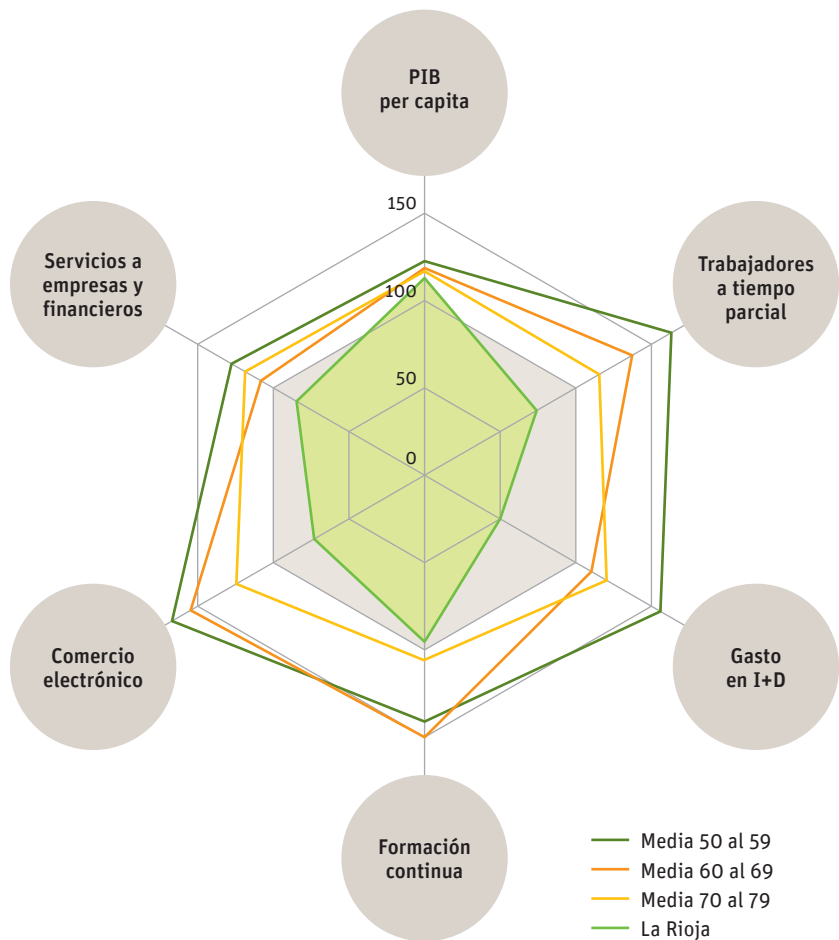
En el mapa adjunto se representan las 30 regiones de la Unión Europea del intervalo 50-79 del *ranking* en PIB per capita. Todos los casos se localizan en los países más desarrollados de la UE-15, repartidos de la siguiente forma: Alemania (10), Holanda (4), Italia (4), España (3), Reino Unido (3), Dinamarca (2), Suecia (2), Austria (1) y Bélgica (1).

Regiones europeas de referencia
Ranking 50 a 79 PIB per capita PPA 2007

- 50 a 59
- 60 a 69
- 70 a 79

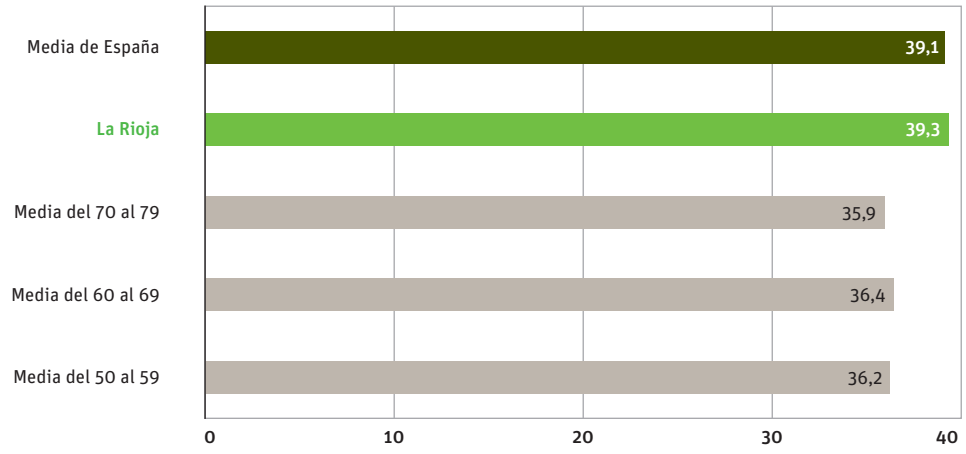


De este análisis se han obtenido valiosas conclusiones acerca de la distancia de La Rioja con respecto a estas regiones europeas avanzadas, objeto de reflexión entre los expertos de los *Focus Group*. En consecuencia, el objetivo de situarse entre las 60 primeras lleva implícito converger en estas variables. En el siguiente gráfico se muestra la posición de La Rioja en varios indicadores clave para la competitividad regional. Como ejemplo de estas diferencias, en el siguiente hexágono se realiza un índice 100 a partir de la media de la UE-27, donde se compara la situación de La Rioja con respecto a los grupos de regiones europeas de referencia en seis variables estratégicas. La Rioja converge en el PIB per capita, pero en el resto de variables representadas el diferencial es muy acusado con los intervalos regionales representados y la media de la UE. Es decir, su mercado laboral genera menos oportunidades laborales para los jóvenes; el porcentaje del PIB destinado a I+D es todavía reducido; los déficit del capital humano se comprueban por ejemplo en la menor tasa de formación continua de los trabajadores; la sociedad hace un menor uso del comercio electrónico, como muestra de una menor penetración de las TICs; y la contribución de las actividades relacionadas con los Servicios a empresas y financieras tiene un alto margen de crecimiento.



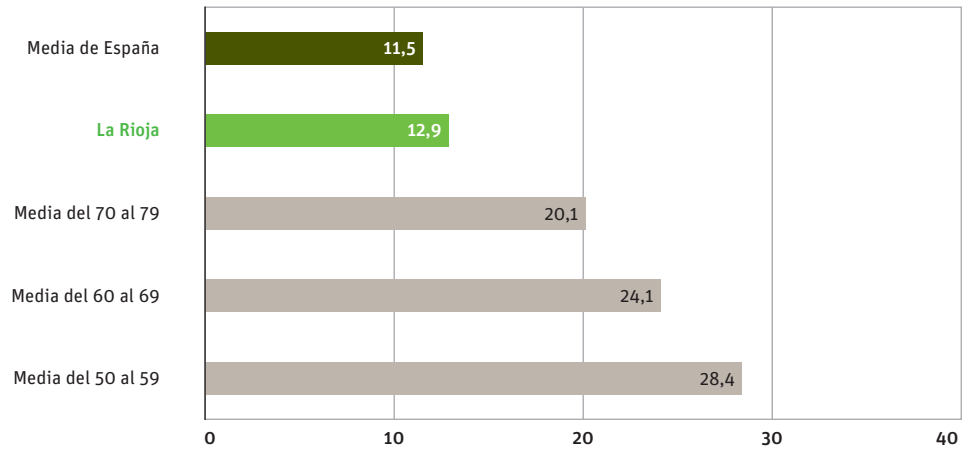
TRABAJO

Horas de trabajo semanales (2007)



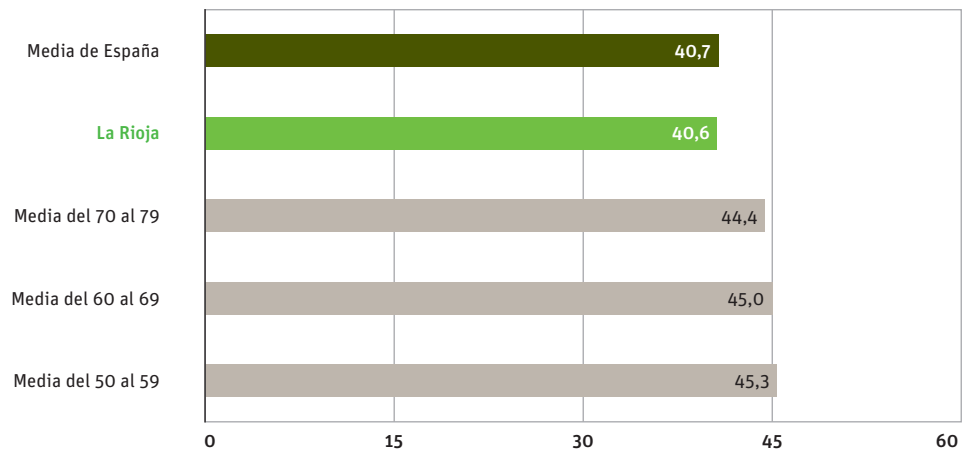
Fuente: Eurostat

Porcentaje de trabajadores a tiempo parcial (2007)



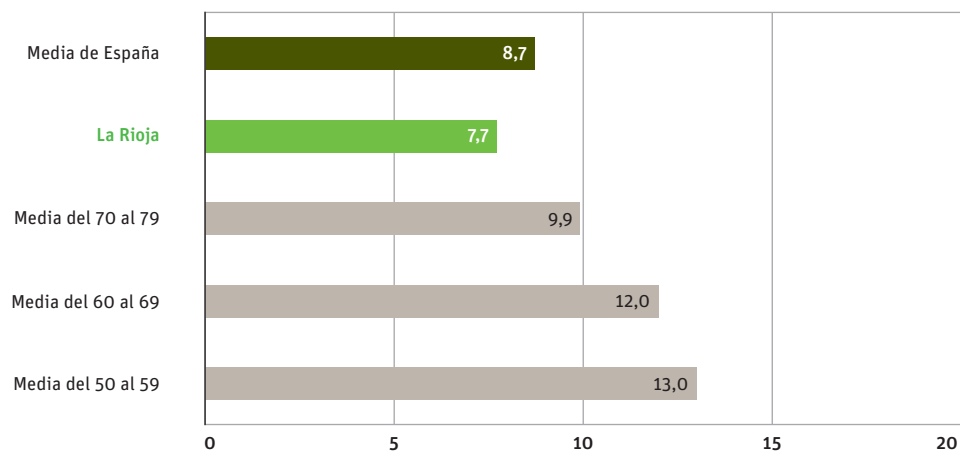
Fuente: Eurostat

Porcentaje de mujeres sobre el total de ocupados (2008)



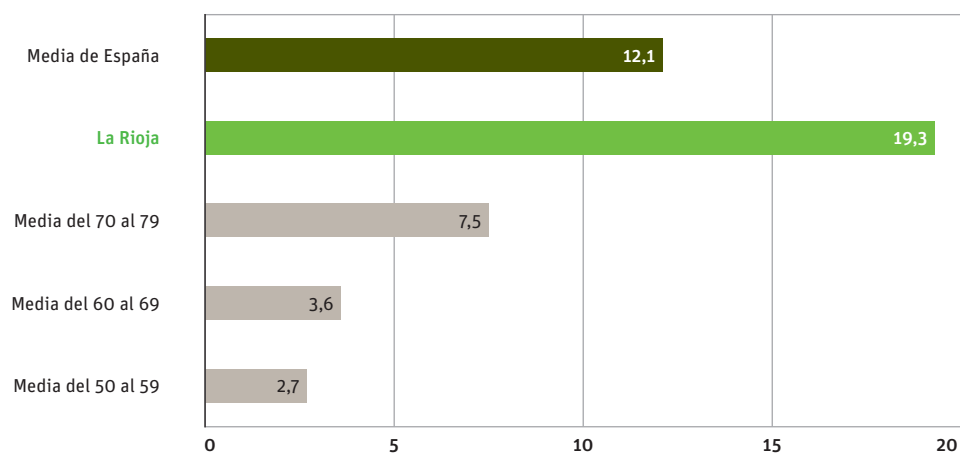
Fuente: Eurostat

Porcentaje de jóvenes (15-24) sobre el total de ocupados (2008)



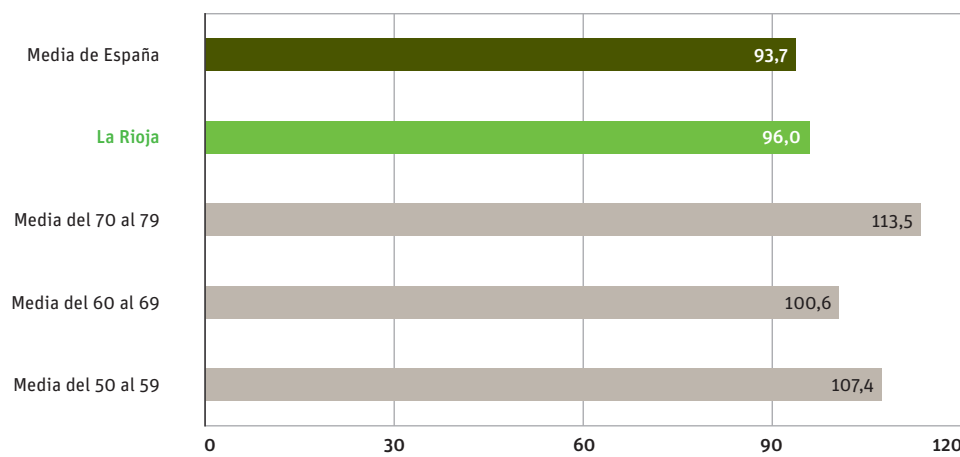
Fuente: Eurostat

Saldo migratorio medio (2003-2007)



Fuente: Eurostat

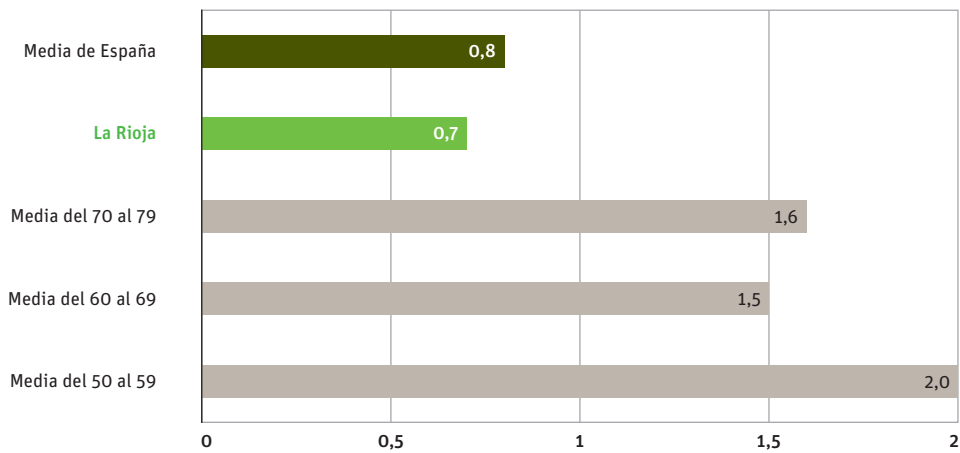
Productividad (VAB/Empleo). UE 27=100 (2007)



Fuente: Eurostat

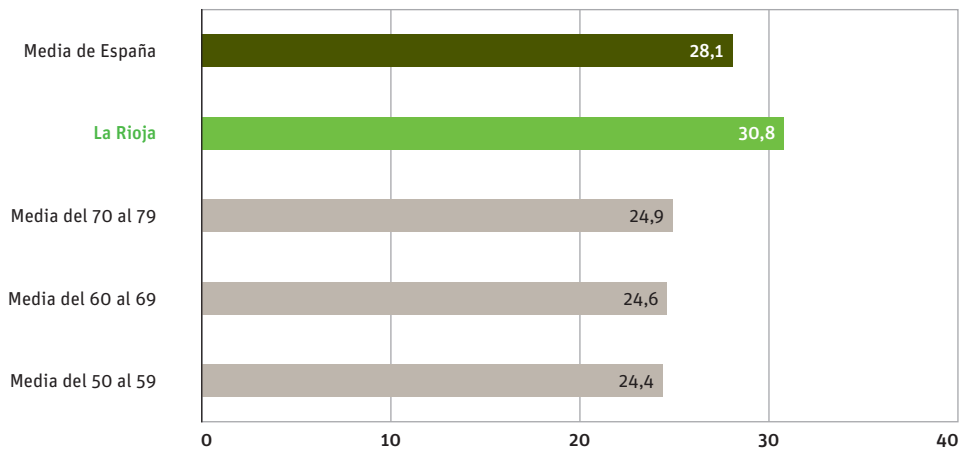
INNOVACIÓN

Gasto en I+D 2006 (% del PIB)



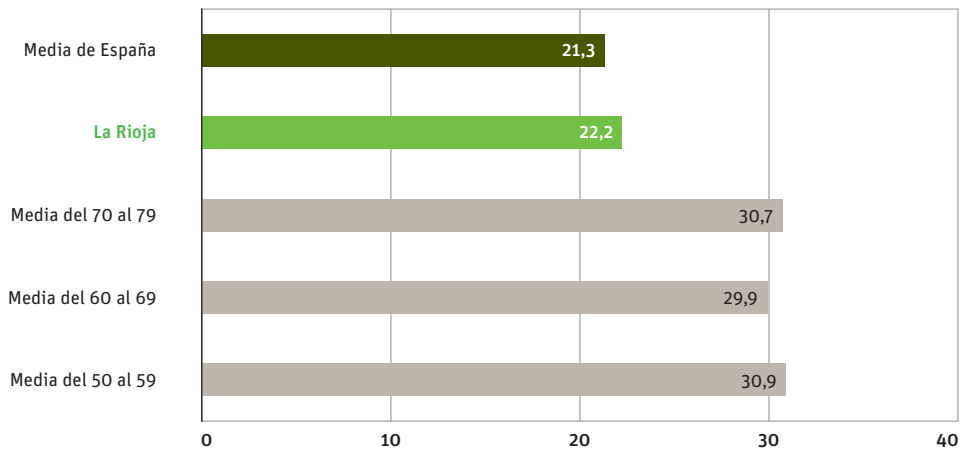
Fuente: Eurostat

Cualificación: titulados universitarios de la población entre 25 y 64 años (2007)



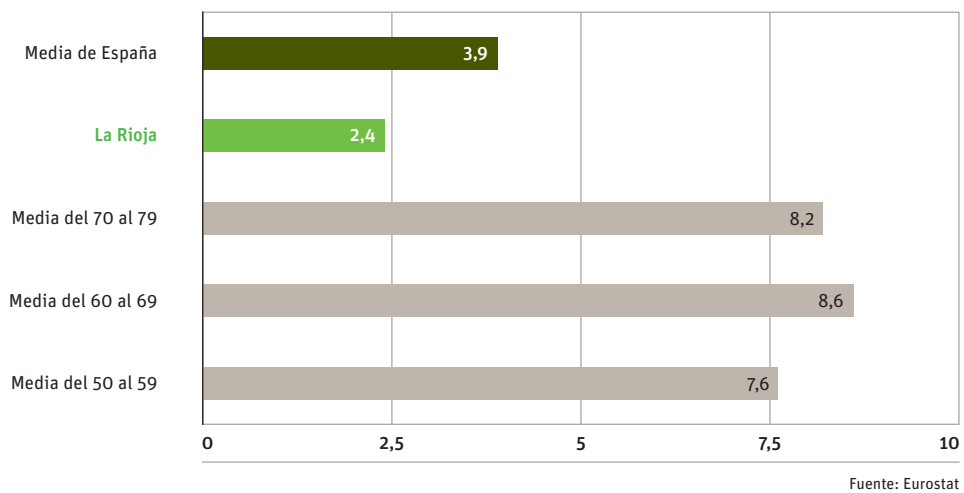
Fuente: Eurostat

Porcentaje de trabajadores en high-tech manufacturas y high-tech (HRSTO) sobre el total de la población activa (2007)

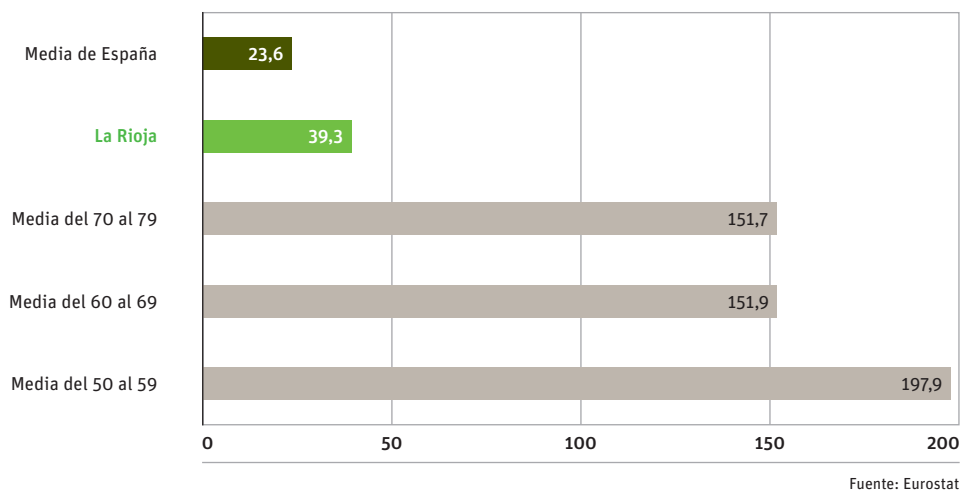


Fuente: Eurostat

Trabajadores en manufacturas de alta y media tecnología sobre el total de la población activa (2007)

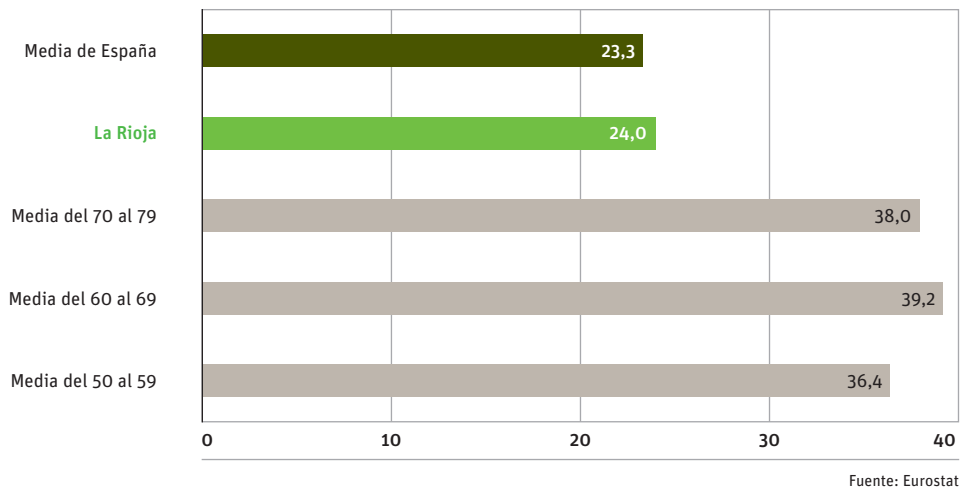


Patentes por millón de habitantes (2004)

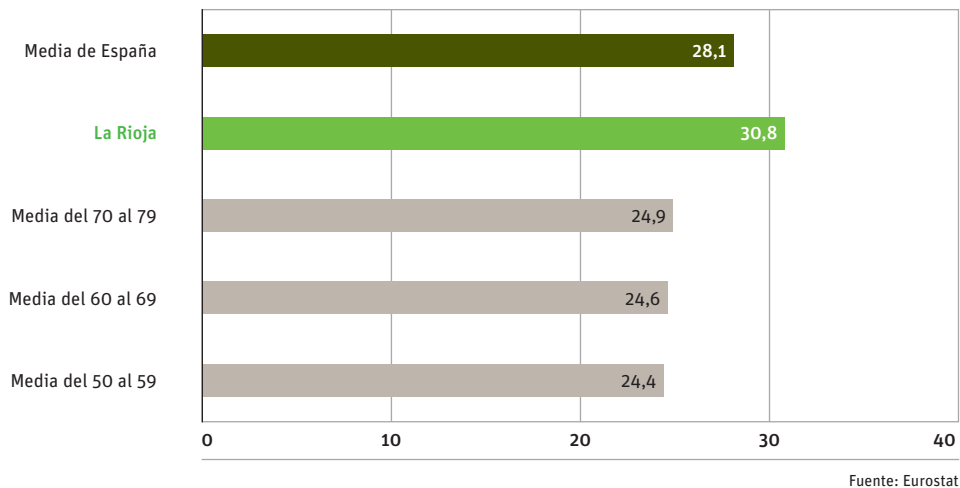


CAPITAL HUMANO

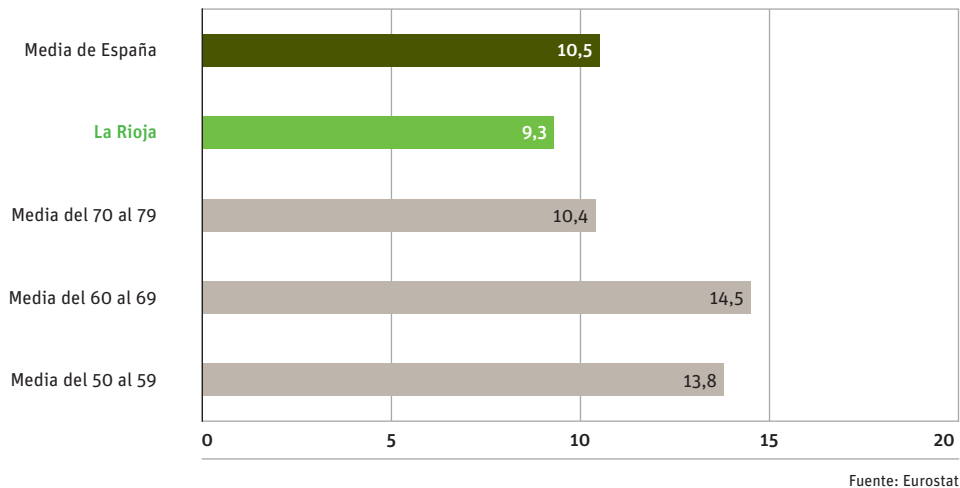
Estudiantes en Secundaria y FP de la población entre 15 y 24 años (2007)



Cualificación: titulados universitarios de la población entre 25 y 64 años (2007)

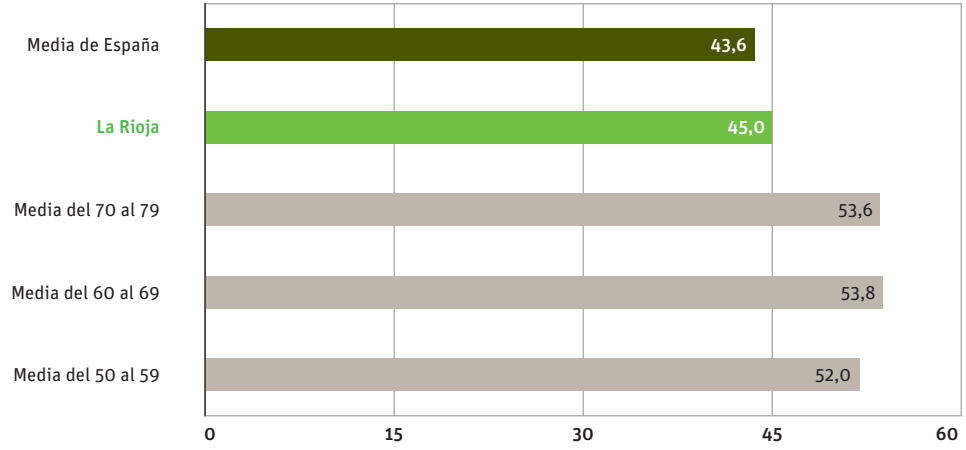


Formación continua (2007): población entre 25 y 64 años que ha participado en las cuatro semanas anteriores a la encuesta



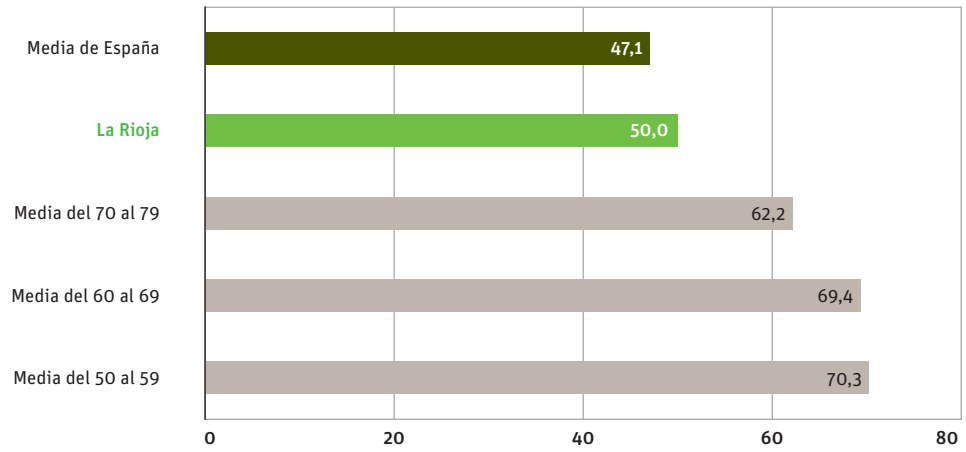
TICs

Hogares con banda ancha (2008)



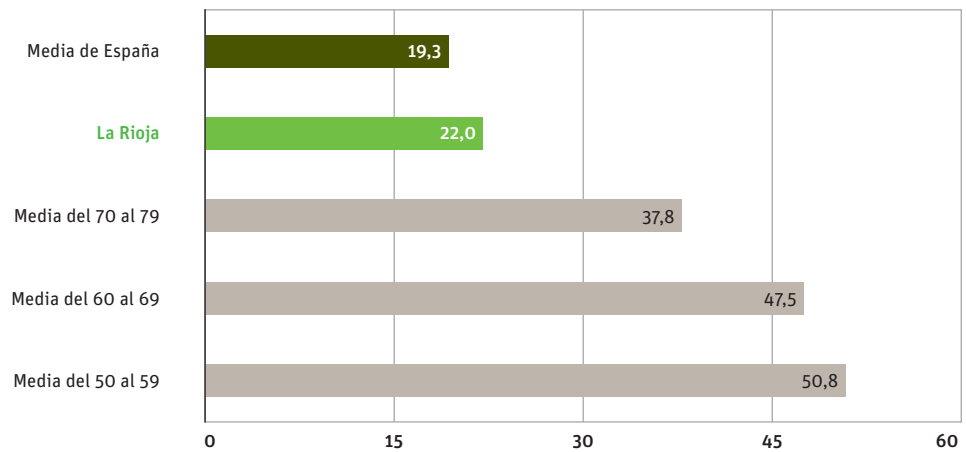
Fuente: Eurostat

Uso regular de Internet (2008)



Fuente: Eurostat

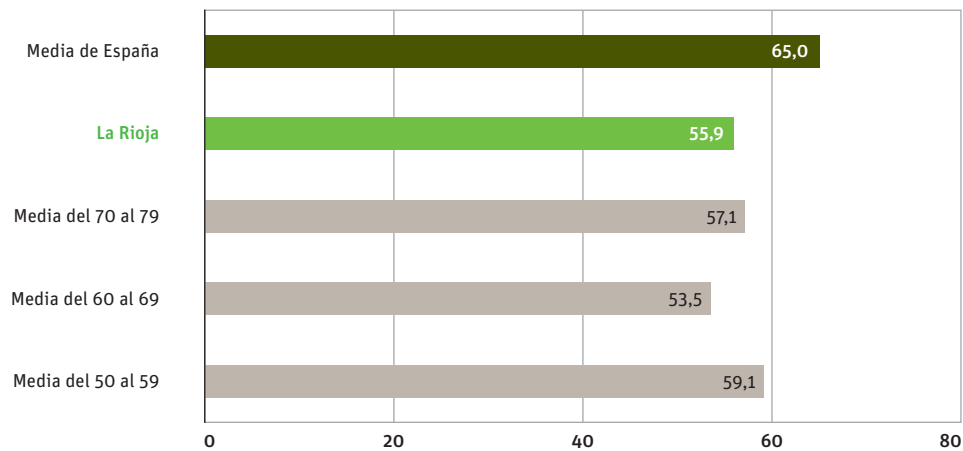
Personas que realizan comercio electrónico (2008)



Fuente: Eurostat

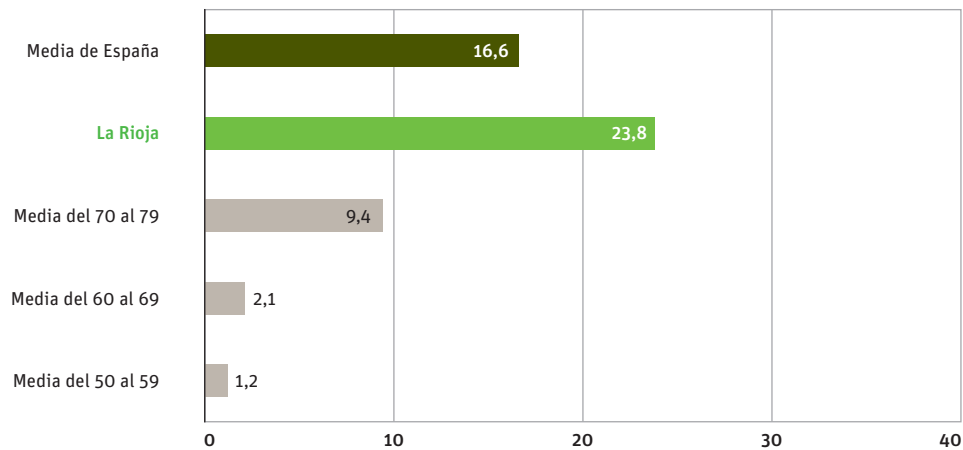
SECTORES PRODUCTIVOS

Concentración de la economía regional
(% PIB de los cinco mayores sectores) 2006



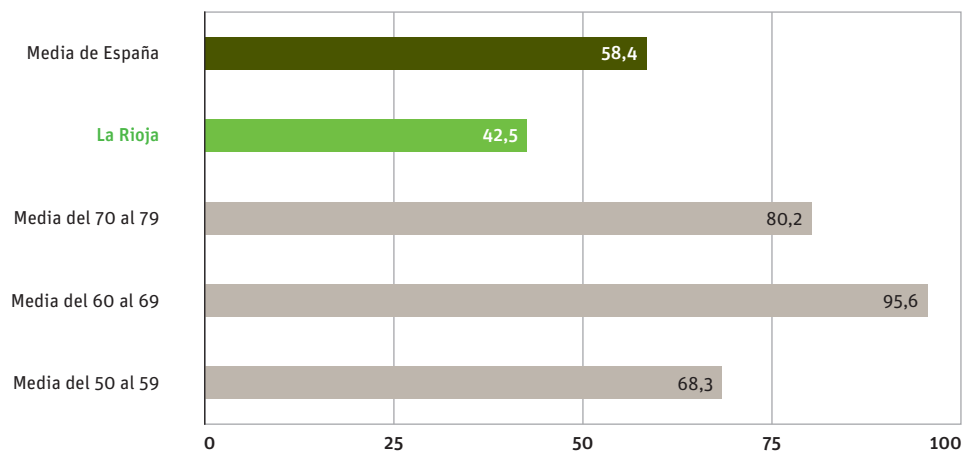
Fuente: Eurostat

Cultivos permanentes del terreno agrícola (2007)



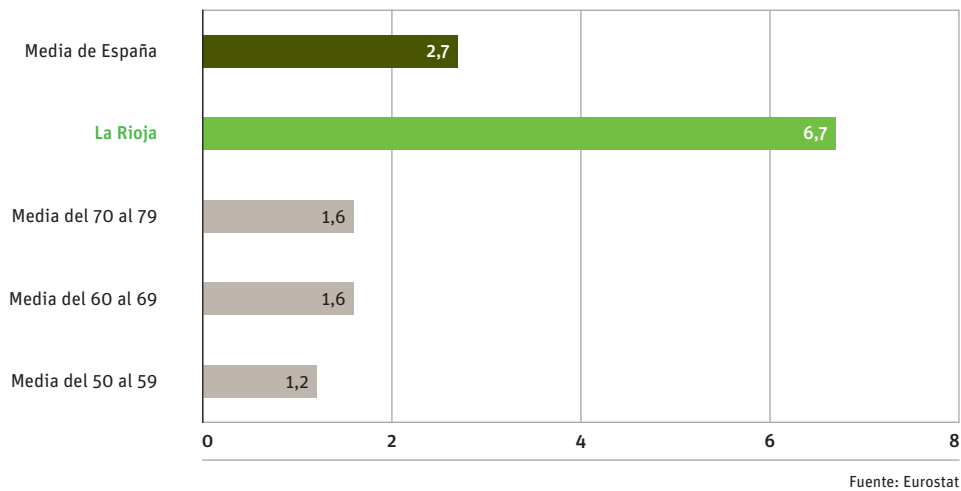
Fuente: Eurostat

Plazas de hostelería por 1.000 habitantes (2007)

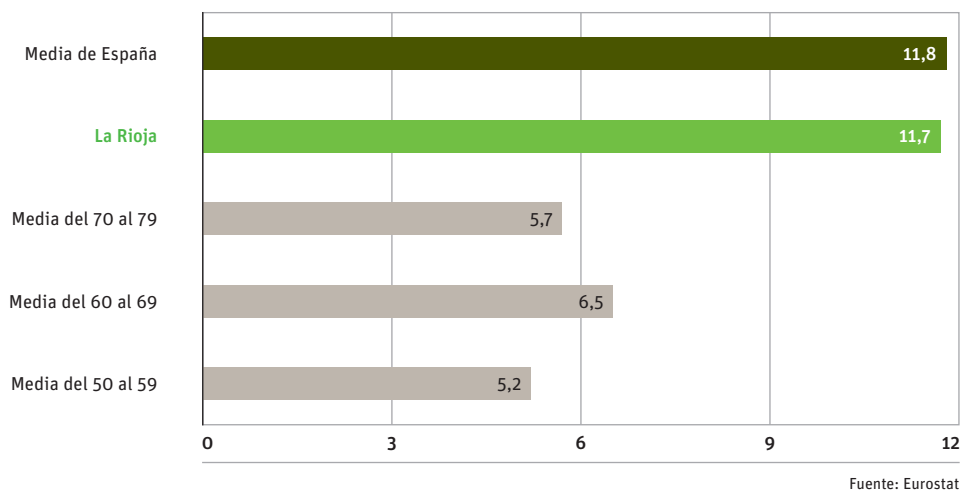


Fuente: Eurostat

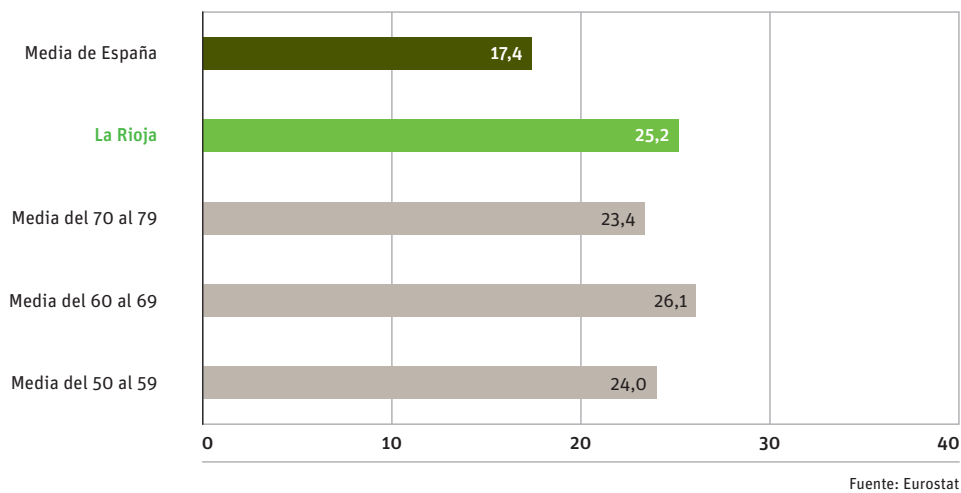
Porcentaje del VAB Agricultura (2007)



Porcentaje del VAB Construcción (2007)

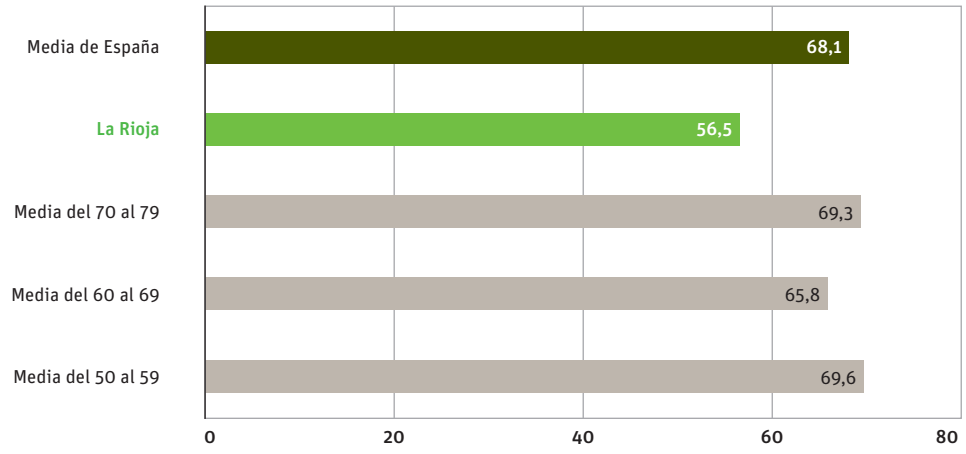


Porcentaje del VAB Industria y Energía (2007)



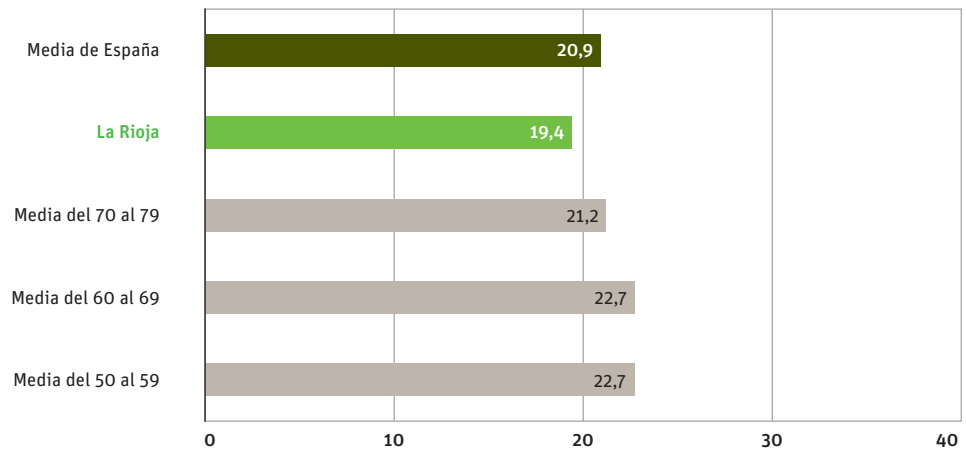
SECTORES PRODUCTIVOS

Porcentaje del VAB Servicios (2007)



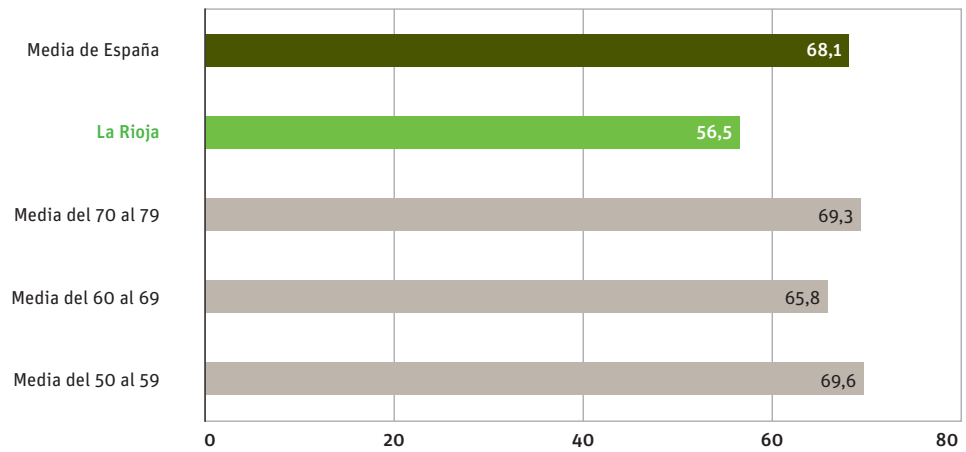
Fuente: Eurostat

Porcentaje del VAB Servicios públicos y colectivos (2007)



Fuente: Eurostat

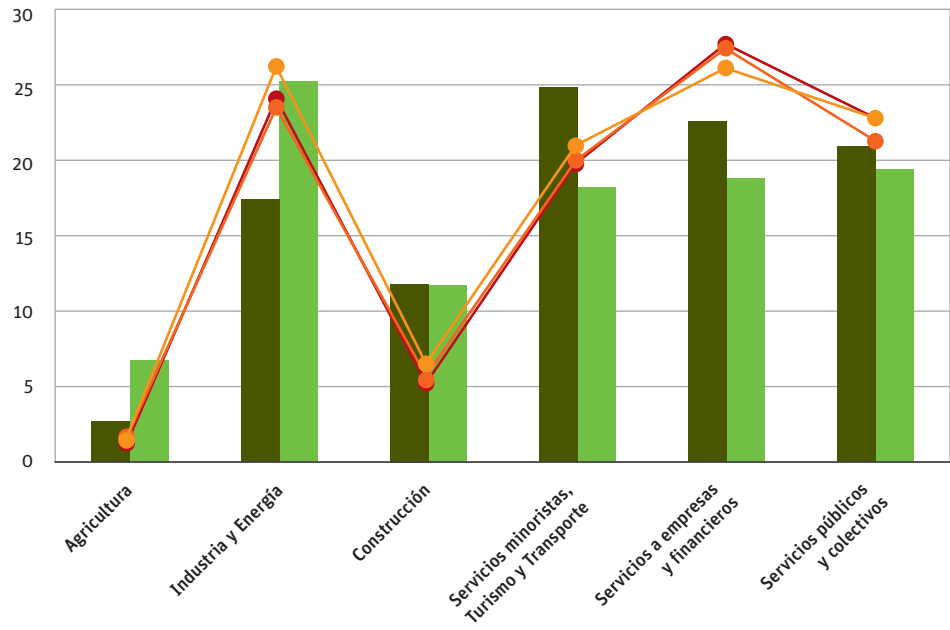
Porcentaje del VAB Servicios financieros y a empresas (2007)



Fuente: Eurostat

VAB sectoriales (2007)

- Media española
- La Rioja
- Media 70-79
- Media 60-69
- Media 50-59



Fuente: Eurostat

3

LOS 31 ÍTEMS DE VISIÓN ESTRATÉGICA

El resultado del proceso participativo ha permitido identificar las **propuestas más operativas** o ítems estratégicos que permitan obtener la Visión Estratégica de La Rioja 2020.

La elaboración de los ítems se ha realizado a través del contraste entre la situación de La Rioja y las regiones europeas situadas en los puestos 50-79 de desarrollo económico, así como de la síntesis de los 5 *Focus Group* de académicos, empresas, investigadores, sabios externos y la aportación de los ciudadanos en la *web*.

Los argumentos y propuestas de los *Focus Group* y los riojanos en la *web* que han servido para diseñar los ítems de Visión se obtuvieron a partir de las respuestas a cuatro cuestiones clave para el futuro de La Rioja:

- ¿Qué falta en La Rioja? Y es necesario construir porque de ello depende el futuro.
- ¿Qué sobra en La Rioja? Y obstaculiza su desarrollo.
- ¿Qué mantendrías? Porque es un punto fuerte y puede resultar valioso en el futuro.
- ¿En qué ejemplos te inspirarías? Porque han dado resultado en otras regiones o países.

En total se han identificado **31 ítems**, estructurados en ocho dimensiones estratégicas, enumeradas en el siguiente cuadro.

- Sociedad del Conocimiento
- Infraestructuras
- Empresa y Mercado Laboral
- Sostenibilidad y Medio Ambiente
- Administración Pública
- Sociedad y Personas
- I+D+i
- Tejido Productivo



Para facilitar su transmisión y valoración posterior, los ítems se han formulado en clave de pregunta, con varias opciones o respuestas posibles. De esta forma, se ha diseñado una metodología participativa (véase siguiente tabla) que facilita la valoración de los agentes socioeconómicos de la región y los riojanos a través de la *web*. En conjunto el documento de Visión cuenta con 175 respuestas posibles.

Sitúese en el siguiente escenario: estamos en el año 2020 y La Rioja es una de las 60 regiones con mayor desarrollo económico de Europa. ¿Cuáles son los rasgos que la caracterizarán?

Haga una selección estratégica y decida cuál es la característica más relevante. Esto supone renunciar a muchos aspectos deseables y enfocar los que nos deben caracterizar especialmente.

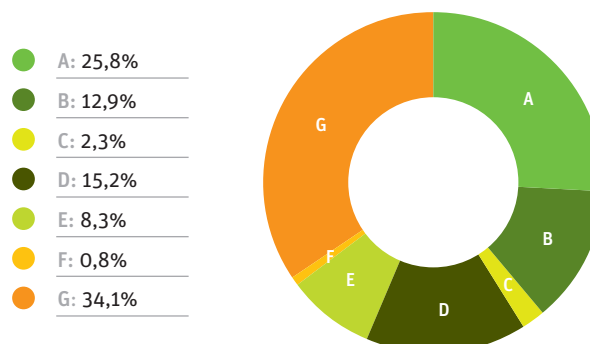
Para sondear a los ciudadanos en la *web*, se ha realizado una pregunta diaria sobre un ítem concreto. A continuación, a modo de ejemplo, se recoge la pregunta del día del siguiente ítem:

EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

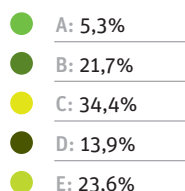
- A. la atracción de mano de obra cualificada.
- B. la conciliación de la vida familiar y profesional: horarios, atención a la dependencia, guarderías, etc.
- C. el fuerte componente del teletrabajo.
- D. la valoración de la productividad y de la eficiencia en el trabajo a efectos salariales y de carrera.
- E. potenciar la tasa de parcialidad, que favorezca la conciliación de la vida familiar y laboral y potencie la inserción laboral femenina. Superar los prejuicios del trabajo a tiempo parcial.
- F. la escasa oferta de empleo para mano de obra poco cualificada.

Los resultados de las respuestas de los ciudadanos se pueden consultar en www.estrategiarioja2020.com. En el gráfico adjunto se muestran los porcentajes de cada posible respuesta del ítem anterior.

Valoración Ciudadana



Valoración Ciudadana



SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

(1)

EL MODELO EDUCATIVO DE LA RIOJA EN 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

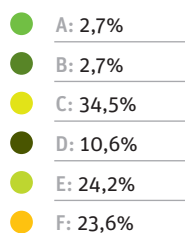
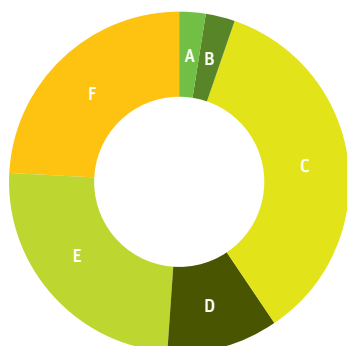
- A. la atracción de talento externo captando profesionales para las empresas, profesores para el sistema educativo y estudiantes brillantes de otras regiones.
- B. el desarrollo del talento interno de la región con un modelo educativo propio y audaz, con valor para hacer cosas diferentes y para lograr la excelencia.
- C. la gran interrelación entre la sociedad civil, empresas y Administración para que los resultados del aprendizaje respondan a las necesidades productivas y sociales de la región.
- D. la cohesión y transversalidad entre los niveles de educación: Primaria, Secundaria y Universidad.
- E. una gran inversión en la Universidad de La Rioja que atraiga estudiantes de otras regiones y forme profesionales de talento.

(2)

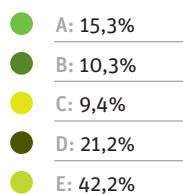
LA OFERTA EDUCATIVA DE LA RIOJA EN 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. una amplia oferta de postgrados universitarios.
- B. dobles titulaciones adaptadas al tejido empresarial.
- C. la especialización y adaptación a las necesidades potenciales del tejido productivo (alta tecnología, herramientas de la comunicación, redes, comercio exterior, etc.) que incremente el valor añadido de las empresas.
- D. concentrarse en titulaciones universitarias y ciclos de FP con suficiente número de estudiantes y con demanda por parte del tejido productivo.
- E. ser referencia internacional en especialidades relacionadas con los factores distintivos de la región.
- F. un Campus de Excelencia Internacional, una Universidad bien posicionada en el *ranking* internacional en educación, investigación y relaciones con empresas.

Valoración Ciudadana



Valoración Ciudadana

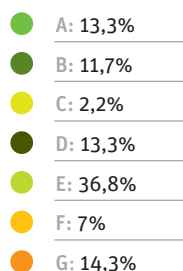


(3)

LA FORMACIÓN EN EL SECTOR PRODUCTIVO DE LA RIOJA EN 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. la formación continua y el reciclaje permanente de los trabajadores en las empresas.
- B. una Escuela de Negocios que profesionalice la gestión de los empresarios y directivos para competir en una economía global.
- C. un sistema de formación profesional integrado con las empresas al modo alemán.
- D. la implicación de las empresas en la formación de FP y universitaria y la creación de aulas propias de la empresa en los centros educativos.
- E. una Universidad integrada con el tejido productivo que protagonice la transferencia de conocimientos a las empresas.

Valoración Ciudadana



SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

(4)

LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. el bilingüismo integral en el conjunto de la sociedad y tejido productivo, con dos lenguas oficiales: español e inglés. Que el inglés sea un elemento diferenciador con las regiones limítrofes, favorezca la atracción de inversión y capital humano exterior, y aumente la capacidad de internacionalización de las empresas riojanas.
- B. el bilingüismo del modelo educativo holandés, con uso habitual del inglés en los medios de comunicación (TV) e inmersión lingüística desde la edad infantil.
- C. la formación e inclusión educativa de la población extranjera y las segundas generaciones de inmigrantes.
- D. la cultura investigadora de la sociedad que desarrolle el espíritu crítico, la creatividad y el conocimiento científico desde edad temprana y favorezca la innovación en lo social y lo productivo.
- E. la apertura internacional basada en ciudadanos y empresas con relaciones personales y profesionales internacionales, en intercambios formativos regulares y frecuentes desde edad temprana y a lo largo de la carrera profesional y en la acogida de turismo internacional.
- F. la responsabilidad social y la educación en valores relacionados (esfuerzo, solidaridad, respeto al medio ambiente, etc.).
- G. la cultura del emprendimiento frente a la cultura de ser funcionario, promovida por el sistema educativo en todos sus niveles.

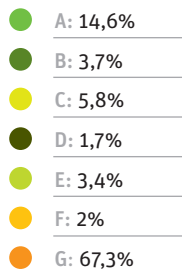
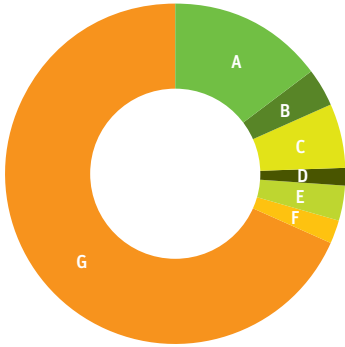
INFRAESTRUCTURAS

(5)

LAS INFRAESTRUCTURAS DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁN ESPECIALMENTE POR...

- A. conexiones ferroviarias de alta velocidad en pasajeros y mercancías con España y Europa.
- B. conexiones ferroviarias de calidad hacia el Oeste y hacia el Sur.
- C. conexiones por autovía con las comunidades vecinas.
- D. un uso intensivo del aeropuerto atrayendo compañías *low cost*, incorporando tráfico de mercancías y aumentando la demanda de plazas por parte de profesionales en consonancia con una economía intensiva en conocimiento.
- E. conexión directa por autovía con Madrid a través de Soria.
- F. supresión del peaje o conversión de la AP-68 en autovía.
- G. una buena ordenación y gestión de los recursos disponibles: líneas, horarios, frecuencias, lanzaderas a aeropuertos, conectividad con ejes de alta velocidad, compañías *low cost*, puerto seco, etc.

Valoración Ciudadana

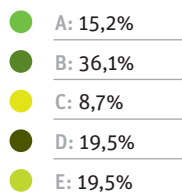
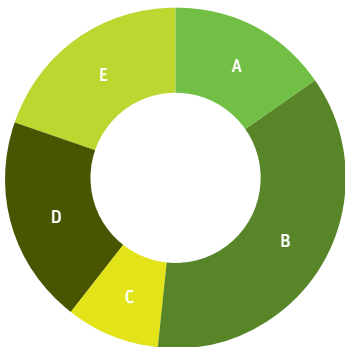


(6)

LAS INFRAESTRUCTURAS DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁN ESPECIALMENTE POR...

- A. un gran centro logístico que canalice la distribución nacional e internacional de mercancías.
- B. la creación de un puerto seco y el desarrollo de la intermodalidad que atendiese las demandas del tejido productivo riojano.
- C. red de transporte de cercanías que conecte todas las ciudades más importantes de la región, creando un gran distrito urbano.
- D. disponer de infraestructuras de comunicación accesibles a todos los ciudadanos: redes sociales, acceso *wifi* público, evitar la brecha digital en colectivos desfavorecidos.
- E. una estrategia de movilidad integral en toda la Comunidad (peatón, bicicleta, autobús y tren) para reducir las emisiones y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Valoración Ciudadana

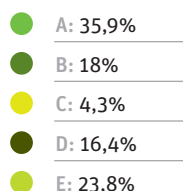
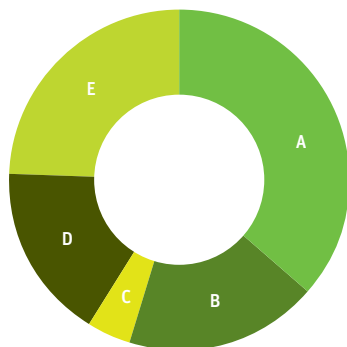


EMPRESAS Y MERCADO LABORAL

(7)

LAS EMPRESAS DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁN ESPECIALMENTE POR...

Valoración Ciudadana

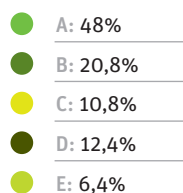
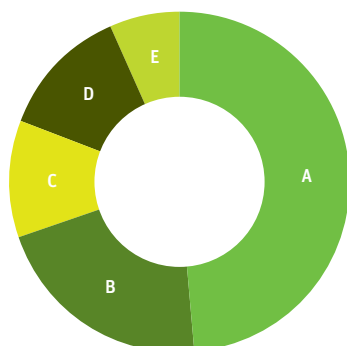


- A. su agrupación en *clusters* geográficos y temáticos para mejorar sus economías de escala, asumir esfuerzos conjuntos en comercialización y formación, compartir infraestructuras y servicios avanzados y fomentar los intercambios de conocimiento.
- B. el gran número de empresas de tamaño mediano y por su especialización.
- C. la presencia de algunas grandes empresas que aglutinen la actividad económica y faciliten la internacionalización de la economía riojana.
- D. controlar las actividades de la cadena de valor más importantes (dirección, I+D, comercialización), y pocas empresas que sean exclusivamente fabriles.
- E. el elevado número de empresas excelentes en términos de calidad total de su gestión y que sean comparables con las mejores empresas europeas según el modelo EFQM.

(8)

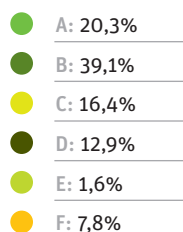
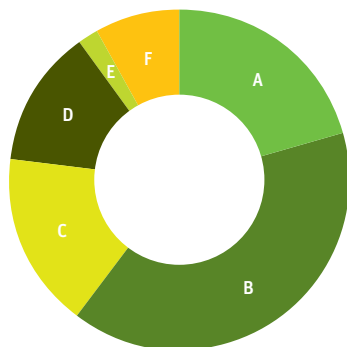
LAS EMPRESAS DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁN ESPECIALMENTE POR...

Valoración Ciudadana



- A. la profesionalización de sus directivos y la planificación a medio y largo plazo.
- B. sus estructuras planas y modelos de gestión participativos que busquen la excelencia.
- C. su responsabilidad social y con sus empleados.
- D. sus planes de carrera para directivos y empleados que retengan y atraigan talento.
- E. su apoyo a las actividades culturales y educativas y el alto grado de implantación de la responsabilidad social corporativa.

Valoración Ciudadana



(9)

LAS EMPRESAS DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁN ESPECIALMENTE POR...

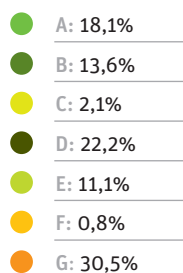
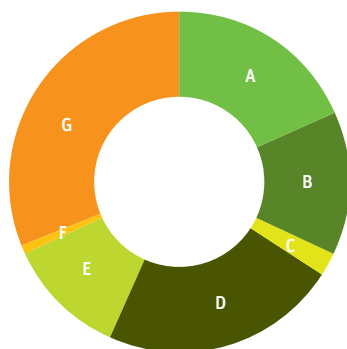
- A. su capacidad para competir y no depender de subvenciones o medidas proteccionistas.
- B. el esfuerzo para innovar y adaptarse a la economía del conocimiento.
- C. la flexibilidad de sus horarios y una tasa de parcialidad que permita a los jóvenes compatibilizar formación y trabajo y ayude a conciliar la vida familiar y profesional, consiguiendo una elevada productividad.
- D. la apertura al exterior de todos los sectores aprovechando la proyección internacional del sector vinícola como seña de identidad y marca.
- E. su escasa presencia en sectores intensivos en mano de obra poco cualificada.
- F. el elevado empleo generado por las industrias intensivas en tecnología y conocimiento.

(10)

EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. la atracción de mano de obra cualificada.
- B. la conciliación de la vida familiar y profesional: horarios, atención a la dependencia, guarderías, etc.
- C. el fuerte componente del teletrabajo.
- D. la valoración de la productividad y de la eficiencia en el trabajo a efectos salariales y de carrera.
- E. potenciar la tasa de parcialidad, que favorezca la conciliación de la vida familiar y laboral y potencie la inserción laboral femenina. Superar los prejuicios del trabajo a tiempo parcial.
- F. la escasa oferta de empleo para mano de obra poco cualificada.
- G. la modernización de la tecnología y organización de las empresas que resultan atractivas para captar y retener profesionales de talento.

Valoración Ciudadana

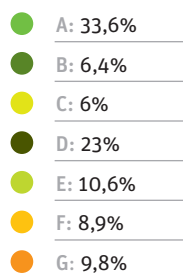


SOSTENIBILIDAD Y MEDIO AMBIENTE

(11)

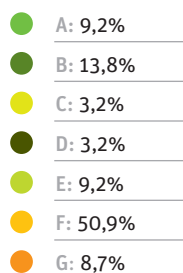
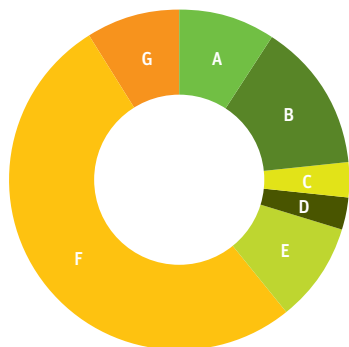
LA SOSTENIBILIDAD DE LA ECONOMÍA DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZA ESPECIALMENTE POR...

Valoración Ciudadana



- A. hacer del medio ambiente una marca de identidad: corredores verdes, ecoturismo, gestión integral de residuos, educación medioambiental de empresas y trabajadores, gestión integral de los recursos naturales, etc.
- B. la existencia de un *cluster* medioambiental regional compuesto por la e-administración para los trámites medioambientales, las empresas de energías renovables y de gestión medioambiental, las empresas de ecoturismo, las administraciones locales, etc.
- C. nuevos modelos de negocio basados en el ecodiseño, como valor de diferenciación y *marketing*.
- D. el gran desarrollo de las energías renovables.
- E. las empresas especializadas en tecnologías energéticas limpias y la sensibilización ciudadana en prácticas de consumo sostenible.
- F. las políticas regionales que primen a las empresas con prácticas sostenibles.
- G. el mantenimiento del balance energético positivo y la generación de energías renovables.

Valoración Ciudadana



(12)

EL MEDIO AMBIENTE DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

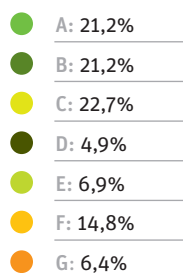
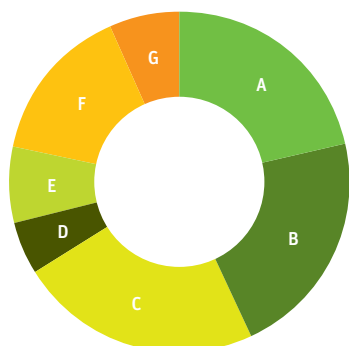
- A. el cumplimiento de los compromisos de reducción del 20% de las emisiones de CO₂.
- B. la diversidad del paisaje y del patrimonio eco-cultural que es la base del ecoturismo.
- C. mantener un amplio territorio protegido.
- D. el cuidado de los bosques y la producción de biocombustible.
- E. la dinamización y diversificación de la agricultura y los cultivos ecológicos.
- F. por su interrelación con el Turismo, la cultura, el patrimonio y las energías renovables.
- G. el sistema de prevención de las catástrofes medioambientales: reforestación, limpieza de cauces, etc.

(13)

LA ORDENACIÓN DEL TERRITORIO DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. la mejora de los servicios e infraestructuras rurales y la movilidad de la población dentro de la región.
- B. el mantenimiento de la población rural por medio de políticas fiscales y el desarrollo de actividad económica: Internet, turismo, etc.
- C. el protagonismo económico de las cabeceras de comarca especializando su actividad económica y creando *clusters* geográficos: calzado, mueble, vino, agroalimentario, etc.
- D. los servicios sociales de los pueblos: residencias de ancianos, centros de día, servicios sanitarios.
- E. el urbanismo integrado con el paisaje y la cultura patrimonial del lugar.
- F. la concentración de la población en pocos municipios de tamaño medio que sean centros de servicios y actividad económica.
- G. el cuidado y explotación del patrimonio cultural por medio del turismo.

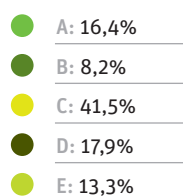
Valoración Ciudadana



ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

(14)

Valoración Ciudadana

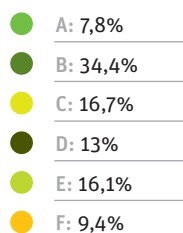


LA ADMINISTRACIÓN DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. la implantación de la e-administración que la acerca al ciudadano y reduce costes.
- B. un tamaño más reducido en los distintos niveles jerárquicos.
- C. una gestión más eficiente que suponga una menor burocracia y asigne los fondos públicos de modo transparente.
- D. la profesionalidad de sus empleados y su especialización para atender las demandas más sofisticadas del ciudadano y del tejido productivo.
- E. la reducción de los obstáculos al emprendimiento y al inicio de proyectos empresariales.

(15)

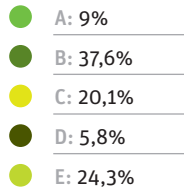
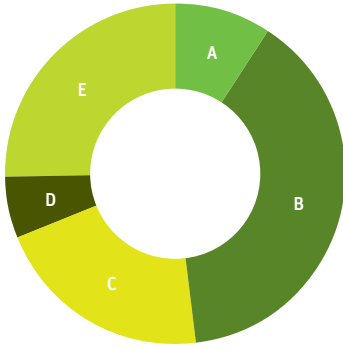
Valoración Ciudadana



LA ADMINISTRACIÓN DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

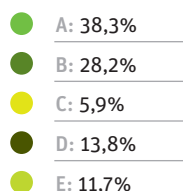
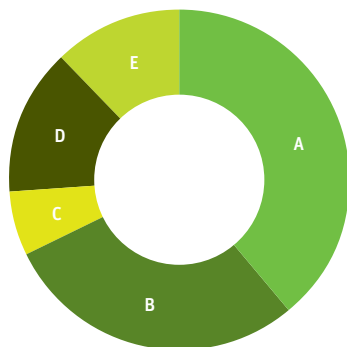
- A. su liderazgo orientado al largo plazo y por un menor victimismo y autocomplacencia.
- B. dar un mayor protagonismo a la sociedad civil y reducir su intervención en la vida económica y social, erradicando la cultura de la subvención.
- C. mantener su cercanía a los ciudadanos y su accesibilidad para con las empresas.
- D. una reducción de los conflictos políticos entre administraciones.
- E. potenciar *cluster* de iniciativa público-privada en áreas con alto potencial de desarrollo.
- F. un instituto riojano de finanzas que sepa valorar y financiar las iniciativas empresariales viables que se enmarquen en el Plan Estratégico La Rioja 2020.

Valoración Ciudadana

**(16)****LAS RELACIONES SUPRARREGIONALES DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁN ESPECIALMENTE POR...**

- A. los convenios interterritoriales con otras CC.AA. en materia de sanidad para abaratar los costes de alta tecnología de los servicios médicos (compartir los recursos).
- B. las redes y estrategias suprarregionales en la gestión de servicios e infraestructuras comunes, proyectos I+D+i que superen las limitaciones de tamaño y aprovechen las economías de escala.
- C. la supresión del “efecto de frontera” con otras CC.AA. vecinas.
- D. la pérdida de complejos y localismos.
- E. la selección de socios estratégicos en cualquier parte de Europa y del mundo en función de los proyectos de desarrollo en curso.

Valoración Ciudadana



SOCIEDAD Y PERSONAS

(17)

LA SOCIEDAD DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

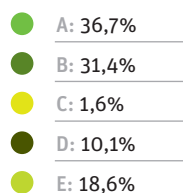
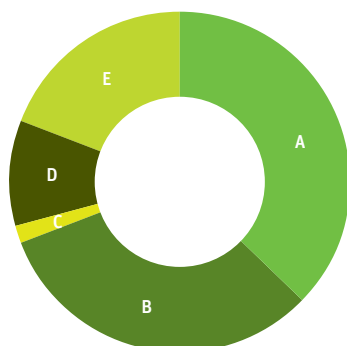
- A. su sistema de bienestar social, por ser igualitaria y cohesionada y sin exclusión social.
- B. los servicios avanzados para atender a la tercera edad y población dependiente, que generen nuevos nichos de actividad económica y empleo.
- C. la plena integración de la segunda generación de inmigrantes en el sistema educativo, social y económico.
- D. la diversidad en la oferta de eventos, actividades y formación cultural.
- E. el protagonismo de la sociedad civil.

(18)

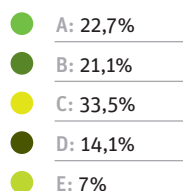
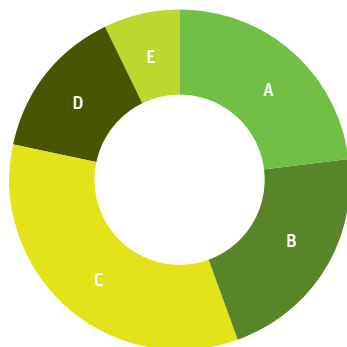
LA SOCIEDAD DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. su apertura al mundo en lo social, económico y cultural, que haya superado la mentalidad provinciana, el localismo y el conformismo.
- B. su calidad de vida, autoestima, amabilidad, hospitalidad y seguridad.
- C. la fortaleza de su tejido asociativo y ONGs.
- D. la superación de la autocomplacencia y de la cultura de la subvención y del subsidio.
- E. su ansia de progreso, que genere ideas y proyectos de toda índole.

Valoración Ciudadana



Valoración Ciudadana



(19)

EL CAPITAL HUMANO DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

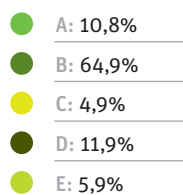
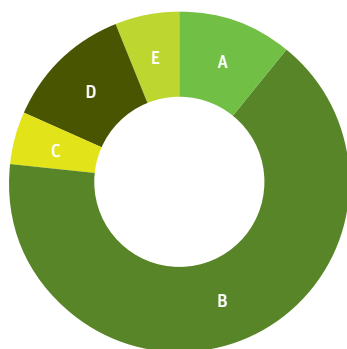
- A. una elevada proporción de jóvenes mayores de 16 años que estudien y se cualifiquen en Ciclos Formativos.
- B. la alta proporción de la población activa con cualificación universitaria.
- C. la formación continua y regular en las empresas.
- D. la escasa “fuga de cerebros” a otras regiones.
- E. la compatibilidad entre los estudios y trabajo en los jóvenes.

(20)

EL CAPITAL HUMANO DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. su empleabilidad y movilidad entre sectores productivos.
- B. la productividad como consecuencia del uso de tecnología avanzada, formación y motivación.
- C. su propensión al riesgo y al emprendimiento.
- D. la predisposición al cambio y la movilidad internacional.
- E. trabajar en aquellos puestos para los que está cualificado.

Valoración Ciudadana

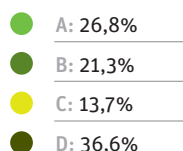
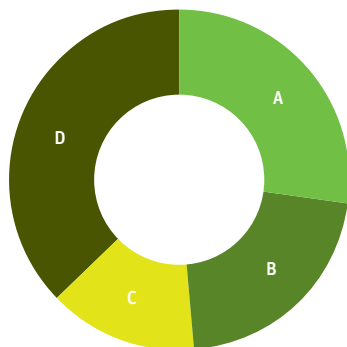


INNOVACIÓN

(21)

EL SISTEMA DE I+D+I DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

Valoración Ciudadana

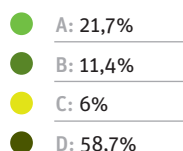
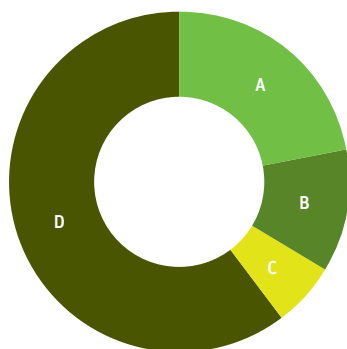


- A. una inversión similar a la de las regiones situadas en el puesto 50 del *ranking* europeo de desarrollo económico.
- B. un elevado número de trabajadores ocupados en empresas de alta tecnología o empresas intensivas en conocimiento (*high-tech manufacturing* y *high-tech KIS*).
- C. la investigación aplicada también en el ámbito de las Ciencias Sociales y en los servicios sociales.
- D. su internacionalización a través de alianzas con instituciones internacionales que mejoren los niveles de preparación y amplíen la proyección internacional.

(22)

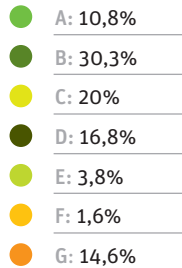
EL SISTEMA DE I+D+I DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

Valoración Ciudadana



- A. un número de investigadores en empresas, Universidad y centros tecnológicos similar a la de las regiones situadas en el puesto 50 del *ranking* europeo de desarrollo económico.
- B. generar un número de patentes comparable al de las regiones situadas en el puesto 50 del *ranking* europeo de desarrollo.
- C. la incorporación de doctores a centros tecnológicos y empresas.
- D. una Universidad proveedora de I+D+i al sistema productivo y empresarial riojano que atienda las demandas de las pymes. Una Universidad que haya dado un salto cualitativo hacia la investigación aplicada y la transferencia tecnológica, siguiendo el modelo de las universidades más avanzadas del mundo.

Valoración Ciudadana

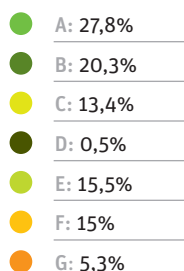
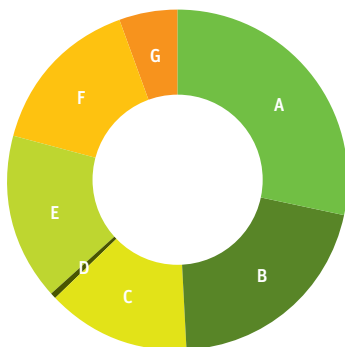


(23)

EL SISTEMA DE I+D+I DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. Centros tecnológicos punteros en temas de investigación aplicada y que son vectores de la transferencia del conocimiento a las empresas.
- B. un parque tecnológico regional que coordine e integre a los agentes y recursos del sistema para aprovechar sinergias; los centros tecnológicos conectados entre sí y con la Universidad.
- C. alimentar el espíritu innovador de la sociedad y por un gran número de empresas en nuevos yacimientos de empleo.
- D. un elevado número de empresas que usen tecnología punta y desarrollen productos innovadores.
- E. la aplicación de la Biotecnología y la Nanotecnología en distintos productos.
- F. el énfasis en la innovación de procesos y la incorporación de sistemas de gestión de operaciones integrados y modernos.
- G. la innovación organizativa de las empresas, la sofisticación de los sistemas de información y gestión y la profesionalización de la innovación.

Valoración Ciudadana



TEJIDO PRODUCTIVO

(24)

EL SECTOR AGROALIMENTARIO DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

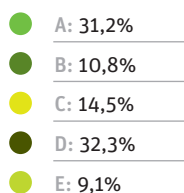
- A. por una industria de tecnología punta basada en la innovación y la incorporación de la etapa de comercialización.
- B. la diversidad de los recursos agrarios que utiliza, incorporando cultivos de alto valor y de rentabilidad no dependiente de las subvenciones.
- C. mantener la industria del vino como marca de calidad y seña de identidad.
- D. un menor número de bodegas y de hectáreas dedicadas al cultivo de la vid.
- E. una mayor diversificación basada en la agricultura sostenible y el respeto al medio ambiente.
- F. las marcas de calidad de sus productos agroalimentarios.
- G. una mayor tecnificación de la agricultura y una menor dependencia de la mano de obra como factor productivo.

(25)

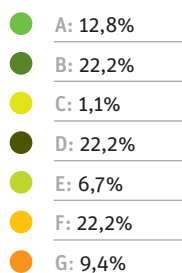
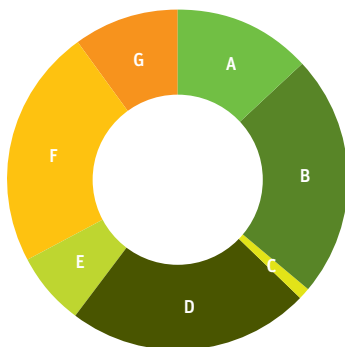
LA ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LA RIOJA EN 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. la diversificación del tejido industrial con sus efectos positivos sobre el empleo y con menores riesgos económicos frente a monocultivos de otras regiones.
- B. la especialización geoeconómica en los factores diferenciales de la región.
- C. la incorporación de otros elementos de identidad internacional, renovados y reinventados, más allá del vino, como la dimensión global del castellano y la dimensión paneuropea del Camino de Santiago.
- D. su audacia, con grandes apuestas en sectores punteros y una gran proyección internacional (innovación, TICs, renovables, bilingüismo, etc).
- E. su capacidad de diseño y comercialización como en el caso italiano.

Valoración Ciudadana



Valoración Ciudadana



(26)

LOS SERVICIOS AVANZADOS DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁN ESPECIALMENTE POR...

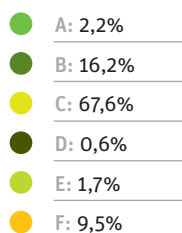
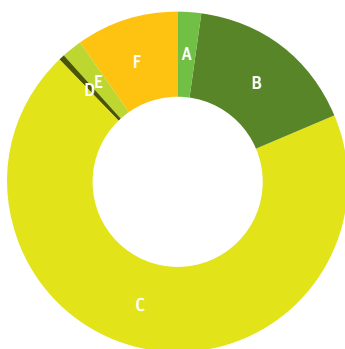
- ser el sector de más peso de entre todos los componentes del PIB y el que soporte el mayor número de empleos.
- tener una gran demanda generada por una alta proporción de empresas de base tecnológica.
- la cooperación de las empresas de teleformación y el turismo formativo.
- el desarrollo de las TICs y el e-comercio a niveles comparables a las 50 regiones más desarrolladas de Europa.
- el protagonismo del sector Biosanitario, el desarrollo de los servicios médicos y de la Biotecnología.
- un sistema financiero profesional, menos garantista, capaz de valorar la viabilidad de proyectos empresariales complejos y financiarlos.
- la e-administración y el acceso gratuito a los servicios basados en TICs, así como la utilización del software libre.

(27)

EL SECTOR TURÍSTICO DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- el medioambiente como principal activo de la región.
- la puesta en valor del patrimonio ambiental, histórico y cultural.
- las sinergias entre los distintos activos de la región: enología, cultura, lengua, Camino de Santiago, negocios, gastronomía, nieve, medioambiente, etc.
- la red de casas rurales numerosa y de calidad.
- la oferta completa de turismo idiomático explotando la marca "cuna del castellano".
- tener una gran parte de la población bilingüe en inglés que es capaz de atender al turismo internacional.

Valoración Ciudadana



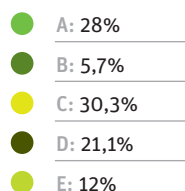
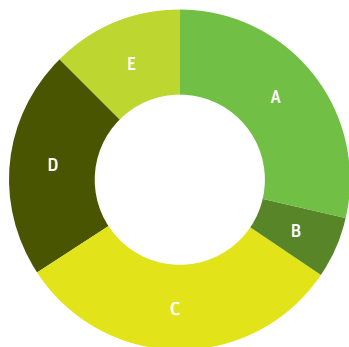
TEJIDO PRODUCTIVO

(28)

LA INDUSTRIA DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. la diversificación en distintos sectores productivos.
- B. la sofisticación de la tecnología: robotización, automatización, etc.
- C. la competitividad de las empresas de sectores maduros: diseño, especialización, etc.
- D. la elevada proporción de empresas de media y alta tecnología.
- E. la cualificación de los técnicos intermedios provenientes de la FP de Grado Medio.

Valoración Ciudadana

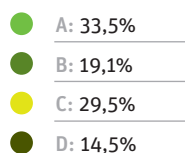
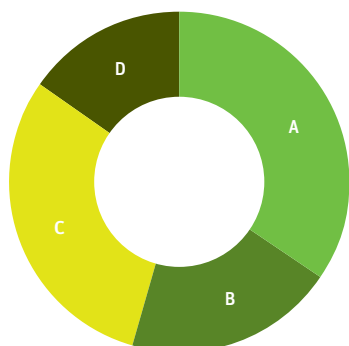


(29)

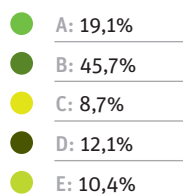
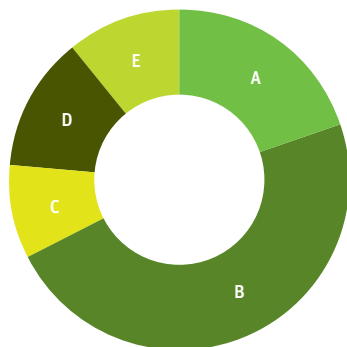
LA INDUSTRIA DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. la elevada proporción de empresas de media y alta tecnología.
- B. la colaboración para acometer proyectos y servicios comunes.
- C. la tasa de apertura al exterior, con mayor volumen de negocio internacional que nacional.
- D. los sistemas integrados de gestión de la producción.

Valoración Ciudadana



Valoración Ciudadana

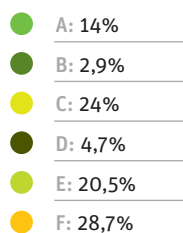
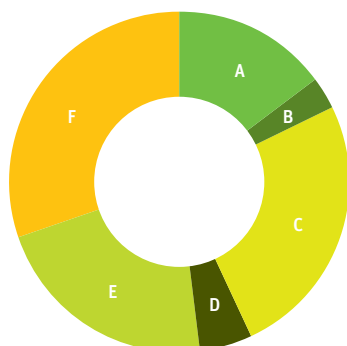


(30)

LA ESTRUCTURA SECTORIAL DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

- A. un mayor peso de la agricultura del que es habitual entre las regiones desarrolladas de Europa.
- B. el liderazgo de los servicios avanzados en el PIB regional, a la par que el aumento de la tecnificación de la industria.
- C. el crecimiento de la aportación del sector de la Energía.
- D. el crecimiento del turismo.
- E. un mayor peso de los servicios públicos y colectivos.

Valoración Ciudadana



(31)

LA ESTRUCTURA SECTORIAL DE LA RIOJA DE 2020 SE CARACTERIZARÁ ESPECIALMENTE POR...

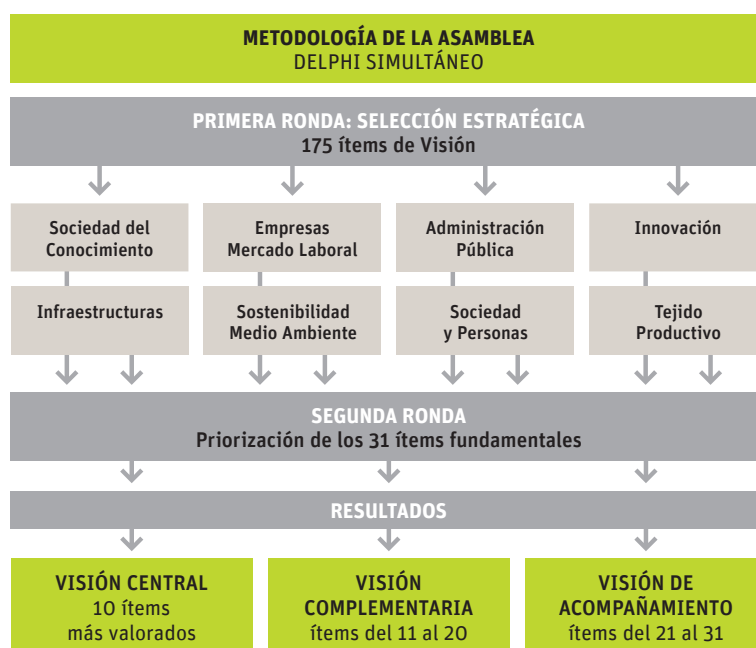
- A. la aportación de la rehabilitación del parque de viviendas de segunda mano que estimule la innovación y viabilidad del sector (construcción sostenible).
- B. el traspaso del empleo de la Construcción a la Agricultura.
- C. la especialización en el sector Agroalimentario.
- D. una menor especialización en el subsector vitivinícola.
- E. el crecimiento de la actividad logística.
- F. la importancia de la construcción de obra pública, infraestructuras necesarias para la articulación regional y las comunicaciones interregionales.

4

VISIÓN DESEADA 2020

La Fase II concluyó con la Asamblea de Validación de la Visión Deseada 2020. A través de la metodología DELPHI, los 100 actores regionales públicos y privados (comunidad de *Stakeholders* de La Rioja 2020):

- **CONSTRUYERON** una visión común y convergente del futuro a medio plazo de La Rioja.
- **PRIORIZARON** las características del Modelo Socioeconómico de La Rioja 2020.
- **SELECCIONARON ESTRATÉGICAMENTE** los elementos fundamentales que situarán a La Rioja entre las 60 regiones europeas más desarrolladas, jerarquizando los ítems de acuerdo a la Visión Central, Visión Complementaria y Visión de Acompañamiento.



VISIÓN CENTRAL DE LA RIOJA 2020

Tejido productivo	1 La actividad económica se caracterizará por su audacia, con grandes apuestas en sectores punteros y una gran proyección internacional (innovación, TICs, renovables, bilingüismo, etc.).
Sociedad y personas	2 El capital humano se caracterizará por su productividad como consecuencia del uso de tecnología avanzada, formación y motivación.
Tejido productivo	3 La Industria se caracterizará por la competitividad de las empresas de sectores maduros: diseño, especialización, etc.
Sociedad del conocimiento	4 La oferta educativa se caracterizará por su especialización y adaptación a las necesidades potenciales del tejido productivo (alta tecnología, herramientas de comunicación, redes, comercio exterior, etc.) que incremente el valor añadido de las empresas.
Empresas y mercado laboral	5 Las empresas se caracterizarán por la profesionalización de sus directivos y la planificación a medio y largo plazo.
Administración pública	6 La Administración Pública se caracterizará por una gestión más eficiente que suponga una menor burocracia y asigne los fondos públicos de modo transparente.
Sociedad y personas	7 El capital humano se caracterizará por la formación continua y regular en las empresas.
Infraestructuras	8 Las infraestructuras se caracterizarán por una buena ordenación y gestión de los recursos disponibles (infraestructuras): líneas, horarios, frecuencias, lanzaderas a aeropuertos, conectividad con ejes de alta velocidad, compañías <i>low cost</i> , puerto seco, etc.
Sociedad del conocimiento	9 La sociedad del conocimiento se caracterizará por el bilingüismo integral en el conjunto de la sociedad y tejido productivo, con lenguas oficiales: español e inglés. Que el inglés sea un elemento diferenciador con las regiones limítrofes, favorezca la atracción de inversión y capital humano exterior, y aumente la capacidad de internacionalización de las empresas riojanas.
Sociedad del conocimiento	10 El modelo educativo se caracterizará por una gran interrelación entre la sociedad civil, empresas y Administración para que los resultados del aprendizaje respondan a las necesidades productivas de la región.

VISIÓN COMPLEMENTARIA DE LA RIOJA 2020

Tejido productivo	11 El sector Agroalimentario se caracterizará por una industria agroalimentaria de tecnología punta basada en la innovación y la incorporación de la etapa de comercialización.
Innovación	12 El sistema de I+D+i se caracterizará por una Universidad proveedora de I+D+i al sistema productivo y empresarial riojano que atienda las demandas de las pymes. Una Universidad que haya dado un salto cualitativo hacia la investigación aplicada y la transferencia tecnológica siguiendo el modelo de las universidades más avanzadas del mundo.
Innovación	13 El sistema de I+D+i se caracterizará por su internacionalización a través de alianzas con instituciones internacionales que mejoren los niveles de preparación y amplíen la proyección internacional.
Tejido productivo	14 Los Servicios avanzados se caracterizarán por un sistema financiero profesional, menos garantista, capaz de valorar la viabilidad de proyectos empresariales complejos y financiarlos.
Empresas y mercado laboral	15 Las empresas se caracterizarán por el esfuerzo para innovar y adaptarse a la Economía del Conocimiento.
Sociedad y personas	16 La sociedad se caracterizará por su apertura al mundo en lo social, económico y cultural, que haya superado la mentalidad provincial, el localismo y el conformismo.
Tejido productivo	17 La Industria se caracterizará por la tasa de apertura al exterior de las empresas industriales con mayor volumen de negocio internacional que nacional.
Empresas y mercado laboral	18 El mercado de trabajo se caracterizará por la modernización de la tecnología y organización de las empresas que resulten atractivas para captar y retener profesionales de talento.
Tejido productivo	19 La estructura sectorial se caracterizará por el liderazgo de los Servicios avanzados en el PIB regional, a la par que el aumento de la tecnificación de la Industria.
Administración Pública	20 Las relaciones suprarregionales se caracterizarán por las redes y estrategias suprarregionales en la gestión de servicios e infraestructuras comunes, proyectos I+D+i que superen las limitaciones de tamaño y aprovechen las economías de escala.

VISIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO DE LA RIOJA 2020

Tejido productivo	21 El sector turístico se caracterizará por las sinergias entre los diferentes activos de la región para crear una oferta turística integral: enología, cultura, lengua, Camino de Santiago, negocios, gastronomía, nieve, medioambiente, etc.
Administración Pública	22 La Administración se caracterizará por dar un mayor protagonismo a la sociedad civil y reducir su intervención en la vida económica y social, erradicando la cultura de la subvención.
Sociedad del conocimiento	23 La formación en el sector productivo se caracterizará por una Universidad integrada con el tejido productivo que protagonice la transferencia de conocimientos a las empresas.
Innovación	24 El sistema de I+D+i se caracterizará por un parque tecnológico regional que coordine e integre a los agentes y recursos del sistema para aprovechar sinergias; los centros tecnológicos conectados entre sí y con la Universidad.
Empresas y mercado laboral	25 Las empresas se caracterizarán por su agrupación en <i>clusters</i> geográficos y temáticos para mejorar sus economías de escala, asumir esfuerzos conjuntos en comercialización y formación, compartir infraestructuras y Servicios avanzados y fomentar los intercambios de conocimiento.
Sostenibilidad y Medio Ambiente	26 La sostenibilidad de la economía se caracterizará por hacer del medio ambiente una marca de identidad: corredores verdes, ecoturismo, gestión integral de residuos, educación medio ambiental de empresas y trabajadores, gestión integral de los recursos naturales, etc.
Sostenibilidad y Medio Ambiente	27 El medio ambiente se caracterizará por su interrelación con el turismo, la cultura y el patrimonio, y las energías renovables.
Sociedad y personas	28 La sociedad se caracterizará por su sistema de bienestar social, por ser igualitaria y cohesionada y sin exclusión social.
Sostenibilidad y Medio Ambiente	29 La ordenación del territorio se caracterizará por el protagonismo económico de las cabeceras de comarca, especializando su actividad económica y creando <i>clusters</i> geográficos: calzado, mueble, vino, agroalimentario, etc.
Infraestructuras	30 Las infraestructuras se caracterizarán por la creación de un puerto seco y el desarrollo de la intermodalidad que atienda las demandas del tejido productivo riojano.
Tejido productivo	31 La estructura sectorial se caracterizará por la importancia de la construcción de obra pública, infraestructuras necesarias para la articulación regional y las comunicaciones interregionales.

MATRIZ DE VISIÓN

TEJIDO PRODUCTIVO

<p>VISIÓN CENTRAL</p>	<p>(1) La actividad económica se caracterizará por su audacia, con grandes apuestas en sectores punteros y una gran proyección internacional (innovación, TICs, renovables, bilingüismo, etc.).</p> <p>(3) La Industria se caracterizará por la competitividad de las empresas de sectores maduros: diseño, especialización, etc.</p>
<p>VISIÓN COMPLEMENTARIA</p>	<p>(11) El sector Agroalimentario se caracterizará por una industria agroalimentaria de tecnología punta basada en la innovación y la incorporación de la etapa de comercialización.</p> <p>(14) Los Servicios avanzados se caracterizarán por un sistema financiero profesional, menos garantista, capaz de valorar la viabilidad de proyectos empresariales complejos y financiarlos.</p> <p>(17) La Industria se caracterizará por la tasa de apertura al exterior de las empresas industriales con mayor volumen de negocio internacional que nacional.</p> <p>(19) La estructura sectorial se caracterizará por el liderazgo de los servicios avanzados en el PIB regional, a la par que el aumento de la tecnificación de la Industria.</p>
<p>VISIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO</p>	<p>(21) El sector turístico se caracterizará por las sinergias entre los diferentes activos de la región para crear una oferta turística integral: enología, cultura, lengua, Camino de Santiago, negocios, gastronomía, nieve, medioambiente, etc.</p> <p>(31) La estructura sectorial se caracterizará por la importancia de la construcción de obra pública, infraestructuras necesarias para la articulación regional y las comunicaciones interregionales.</p>

EMPRESAS Y MERCADO LABORAL

VISIÓN CENTRAL	(5) Las empresas se caracterizarán por la profesionalización de sus directivos y la planificación a medio y largo plazo.
VISIÓN COMPLEMENTARIA	(15) Las empresas se caracterizarán por el esfuerzo para innovar y adaptarse a la Economía del Conocimiento. (18) El mercado de trabajo se caracterizará por la modernización de la tecnología y organización de las empresas, que resulten atractivas para captar y retener profesionales de talento.
VISIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO	(25) Las empresas se caracterizarán por su agrupación en <i>clusters</i> geográficos y temáticos para mejorar sus economías de escala, asumir esfuerzos conjuntos en comercialización y formación, compartir infraestructuras y servicios avanzados y fomentar los intercambios de conocimiento.

INFRAESTRUCTURAS

VISIÓN CENTRAL	(8) Las infraestructuras se caracterizarán por una buena ordenación y gestión de los recursos disponibles (infraestructuras): líneas, horarios, frecuencias, lanzaderas a aeropuertos, conectividad con ejes de alta velocidad, compañías <i>low cost</i> , puerto seco, etc.
VISIÓN COMPLEMENTARIA	–
VISIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO	(30) Las infraestructuras se caracterizarán por la creación de un puerto seco y el desarrollo de la intermodalidad, que atienda las demandas del tejido productivo riojano.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

VISIÓN CENTRAL	(6) La Administración Pública se caracterizará por una gestión más eficiente que suponga una menor burocracia y asigne los fondos públicos de modo transparente.
VISIÓN COMPLEMENTARIA	(20) Las relaciones suprarregionales se caracterizarán por las redes y estrategias suprarregionales en la gestión de servicios e infraestructuras comunes, proyectos I+D+i que superen las limitaciones de tamaño y aprovechen las economías de escala.
VISIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO	(22) La Administración se caracterizarán por dar un mayor protagonismo a la sociedad civil y reducir su intervención en la vida económica y social, erradicando la cultura de la subvención.

SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

VISIÓN CENTRAL	<p>(4) La oferta educativa se caracterizará por su especialización y adaptación a las necesidades potenciales del tejido productivo (alta tecnología, herramientas de comunicación, redes, comercio exterior, etc.) que incremente el valor añadido de las empresas.</p> <p>(9) La sociedad del conocimiento se caracterizará por el bilingüismo integral en el conjunto de la sociedad y el tejido productivo, con lenguas oficiales: español e inglés. Que el inglés sea un elemento diferenciador con las regiones limítrofes, favorezca la atracción de inversión y capital humano exterior, y aumente la capacidad de internacionalización de las empresas riojanas.</p> <p>(10) El modelo educativo se caracterizará por una gran interrelación entre la sociedad civil, empresas y Administración, para que los resultados del aprendizaje respondan a las necesidades productivas de la región.</p>
VISIÓN COMPLEMENTARIA	-
VISIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO	<p>(23) La formación en el sector productivo se caracterizará por una Universidad integrada con el tejido productivo que protagonice la transferencia de conocimientos a las empresas.</p>

INNOVACIÓN

VISIÓN CENTRAL	-
VISIÓN COMPLEMENTARIA	<p>(12) El sistema de I+D+i se caracterizará por una Universidad proveedora de I+D+i al sistema productivo y empresarial riojano que atienda las demandas de las pymes. Una Universidad que haya dado un salto cualitativo hacia la investigación aplicada y la transferencia tecnológica, siguiendo el modelo de las universidades más avanzadas del mundo.</p> <p>(13) El sistema de I+D+i se caracterizará por su internacionalización a través de alianzas con instituciones internacionales que mejoren los niveles de preparación y amplíen la proyección internacional.</p>
VISIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO	<p>(24) El sistema de I+D+i se caracterizará por un parque tecnológico regional que coordine e integre a los agentes y recursos del sistema para aprovechar sinergias; los centros tecnológicos conectados entre sí y con la Universidad.</p>

SOCIEDAD Y PERSONAS

VISIÓN CENTRAL	<p>(2) El capital humano se caracterizará por su productividad como consecuencia del uso de tecnología avanzada, formación y motivación.</p> <p>(7) El capital humano se caracterizará por la formación continua y regular de las empresas.</p>
VISIÓN COMPLEMENTARIA	<p>(16) La sociedad se caracterizará por su apertura al mundo en lo social, económico y cultural, que haya superado la mentalidad provinciana, el localismo y el conformismo.</p>
VISIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO	<p>(28) La sociedad se caracterizará por su sistema de bienestar social, por ser igualitaria y cohesionada y sin exclusión social.</p>

SOSTENIBILIDAD Y MEDIOAMBIENTE

VISIÓN CENTRAL	–
VISIÓN COMPLEMENTARIA	–
VISIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO	<p>(26) La sostenibilidad de la economía se caracterizará por hacer del medio ambiente una marca de identidad: corredores verdes, ecoturismo, gestión integral de residuos, educación medio ambiental de empresas y trabajadores, gestión integral de los recursos naturales, etc.</p> <p>(27) El medio ambiente se caracterizará por su interrelación con el turismo, la cultura y el patrimonio, y las energías renovables.</p> <p>(29) La ordenación del territorio se caracterizará por el protagonismo económico de las cabeceras de comarca, especializando su actividad económica y creando <i>clusters</i> geográficos: calzado, mueble, vino, agroalimentario, etc.</p>

AGRADECIMIENTOS

Personas que han colaborado en la elaboración del Plan Estratégico La Rioja 2020

Aguado, Jesús
 Aguilar, Ramón
 Aguilar, Marian
 Aguilera, Pedro
 Aguiriano, Ricardo
 Agustín, María del Pilar
 Alba, Manuel
 Albelda, Francisco
 Albiñana, Juan
 Alcázar, Rubén
 Alegre, Luis
 Alesanco, Santiago
 Alonso, Javier
 Alonso, Carlos
 Alonso, Ricardo
 Alútiz, Adelaida
 Álvarez, Sergio
 Andrés, Ismael
 Anguiano, Alberto
 Anguiano, Rafael
 Anguiano, Jacinto
 Antón, Eva María
 Antoñanzas, Fernando
 Anzola, Juan José
 Aranda, Carlos
 Argaiz, Cristina
 Ariznavarreta, Diego
 Arnedo, Javier
 Arnedo, León
 Arpón, Julio
 Arriola, Juan J.
 Arruga, María Concepción
 Ballester, Raúl
 Bárcenas, María Jesús
 Baroja, Fernando
 Barreras, Asunción
 Barrio, Pedro
 Barrio, Ricardo
 Basoco, José I.
 Bayo, Abel
 Bazán, Rocío
 Beisti, Pablo
 Bengoa, Diego
 Benítez, José Luis
 Benito, María Cristina
 Beracoechea, Andrés
 Bernabé, Juan
 Bezares, Eladio
 Blanco, Ignacio
 Blanco, Julio
 Briñas, Iván
 Briñas, Juan
 Buergo, Miguel Ángel
 Burgos, Javier
 Burgos, Antonino
 Busta, Héctor
 Caballero, Aurora
 Caballero, José Antonio
 Cabañero, José Manuel
 Cabello, Antonio
 Cabello, Antonio José
 Cabello, Francisco
 Cabello, Sergio Andrés
 Cabezón, Ana Belén
 Cabezón, Antonio
 Cabezón, José Julián
 Cabredo, Susana
 Cacho, Luis
 Cadarso, Miguel
 Calle, José
 Calleja, Francisco
 Calvo, José Antonio
 Cámara, Jesús Ángel
 Canga, Andrés
 Capellades, Xavier
 Cárdenas, Marta
 Cármamo, David
 Carnicero, Ángela
 Casado, Fernando
 Casado, Roberto
 Casals, Miguel
 Casasús, Juan Ignacio

Casorrán, Juan José
Castillón, José Ignacio
Castresana, Jesús Ángel
Castresana, Rodolfo
Castro, Miguel
Ceniceros, José Ignacio
Cereceda, Adoración
Cerrajería, Isabel
Cestafe, Adolfo
Clavijo, Gregorio
Corcuera, José María
Córdoba, Adelaida
Corral, Carmen
Corral, María Ramos
Corres, Paloma
Cuevas, Eduardo
Cumplido, Javier
De Graaff, Paul
de la Cruz, Emilio Abel
de Las Heras, Ángel
de Pedro, Alicia
del Hoyo, Francisco Javier
del Hoyo, Fernando
del Rey, Carlos
Díaz, Carlos
Díaz, José
Díez del Corral, Federico
Doménech, Julián
Domínguez, Pedro
Doyague, Mónica
Dufeil, Eric
Erro, Javier
Escobar, Jesús Ángel
Ezquerro, José
Falces, Alberto
Federío, Rafael
Fenández, Héctor
Fernández, Dolores
Fernández, Jorge
Fernández, Juan Antonio
Fernández, Manuel
Fernández, Rubén
Fernández, Ana Rosa
Fernández, Almudena
Fernández, Cristina
Fernández, Francisco Javier
Fernández, Iván
Fernández, Víctor
Fernández-Pinedo, Víctor
Ferrer, Diego
Figuerola, Mónica
Forner, Cristina
Fraile, Máximo
Frías, Santiago
Galilea, Valeriano
Gallo, Miguel Ángel
Garbayo, Almudena
García, Antonio
García, Arturo
García, Jaime
García, Magdalena

García, Beatriz
García, María Cristina
García, Miguel
García, Myriam
García Morón, Basilio
García Pérez-Aradros, Basilio
Garrido, Alfonso
Garrido, Javier
Garrido, Víctor Manuel
Gehring, Werner
Gil, Carlos
Gil, Laura
Gil, Pablo
Gil de Muro, María José
Gómara, Joaquín
Gómez, Fernando
Gómez, Jorge
González, Carlos
González, Eva
González, Fernando
González, José Antonio
González, Koldo
González, Leonor
González, Ricardo
González, Sergio
Gonzalo, Carlos
Gorrindo, Pedro
Granda, Javier
Grández, Burgo
Gutiérrez, Marcos
Gutiérrez, Santiago
Hermoso de Mendoza, Pablo
Hernández, Fernando
Hernández, Verónica
Hernández, Jesús Vicente
Hernando, Isaías
Herrerros, Julio Antonio
Hierro, Angel Mario
Higueras, José Manuel
Hijazo, Alberto
Hijazo, Jesús
Ibáñez, Fermín
Ibáñez, Jaime
Ilarraza, Jesús
Ilarraza, Luis
Imaz, Roberto
Infante, José María
Iturriaga, José Luis
Jiménez, Carmelo
Jiménez, Domiciano
Jiménez, Emilio
Jiménez, Jose Luis
Jiménez, Rosa María
Lapeña, Susana
Lapresa, Enrique
Lapuente, José Luis
Lara, Pedro
Latasa, Tomás
Latorre, Amaya
Lavega, Raúl
Lázaro, Amadeo

Lázaro, Óscar
 León, Sergio
 León, Belinda
 Lerena, Ángel
 Lerma, Luis
 Leza, José Ramón
 Liébana, Juan Ramón
 Linares, Javier
 Llorente, Jose Ángel
 López, Carlos
 López, Raquel
 López, Juan José
 López, María
 López, Santiago
 López de Silanes, José Luis
 Maicas, Jesús
 Manzanares, Ana
 Manzano, Guadalupe
 Marco, Vicente S.
 Marcolain, José María
 Marín, Daniel
 Marín, Luz María
 Marín, Roberto
 Marrodán, Francisco Javier
 Martín, David
 Martín, Francisco
 Martín, Manuel
 Martín, María
 Martínez, Almudena
 Martínez, Ángel
 Martínez, Enrique
 Martínez, Fernando
 Martínez, Jesús
 Martínez, Mercedes
 Martínez, Belinda
 Martínez, Eduardo
 Martínez, Gregorio
 Martínez, Virginia
 Martínez de Pisón, José María
 Martínez Miguel, Javier
 Martínez Navas, Isabel
 Martínez Torres, Isabel
 Martínez Urigüen, Javier
 Marzo, Rocío
 Mateo, José Luis
 Matute, José Luis
 Matute Azpillaga, José Luis
 Medrano, Rosa
 Melchor, Fernando
 Méndez, Carmen
 Merino, Javier
 Modino, L. Javier
 Molina, Juan Manuel
 Monforte, Javier
 Monforte, Yolanda
 Montiel, Ricardo
 Moreno, José Luis
 Motilva, María Victoria
 Moya, Iván
 Mozas, Carlos
 Nagore, Íñigo
 Navajas, Víctor
 Navarro, Cristina
 Navas, Juan Manuel
 Nialet, Javier
 Nicolás, Florencio
 Nieto, Juan
 Niño, Daniel
 Ochagavía, Natalia
 Ocón, José Javier
 Ocón, Juan Carlos
 Olarte, Natalia
 Olarte, José
 Ollero, José Luis
 Olmedo, José Luis
 Oñate, Javier
 Orden, José
 Ortega, María Eugenia
 Ortigosa, Carlos
 Ortigosa, María Antonia
 Osaba, Juan
 Osaba, Juan Antonio
 Ots, Guillermo
 Palacios, Ángel
 Palacios, José Antonio
 Palacios, Miguel Ángel
 Palacios, Gene
 Palacios, José Ignacio
 Pancorbo, José María
 Pancorbo, José Luis
 Paniego, Francis
 Parras, Maite
 Pascual, David
 Pascual, Marisa
 Pascual, Miguel
 Pascual, Víctor
 Pastor, Ana
 Pastor, José Luis
 Pavía, Jesús C.
 Peiró, Manuel
 Pérez, Adrián
 Pérez, Baikune
 Pérez, Enrique
 Pérez, Félix
 Pérez, Luis
 Pérez, Margarita
 Pérez, Marta
 Pérez, Sonia
 Pérez de la Parte, María de las Mercedes
 Picatoste, Alberto
 Picón, Fernando
 Pinillos, Mariola
 Pinto, Juan Carlos
 Piulats, Francisco
 Porras, Juan Francisco
 Porres, Natalia
 Quintana, Eloy
 Ramírez, Francisco
 Ramírez, Miguel Ángel
 Raya, Esther
 Remírez, Eduardo
 Revuelta, Pedro

Ridruejo, Francisco Javier
 Ridruejo, Javier
 Rioja, Javier
 Rioja, José
 Rivas, Javier
 Rodrigo, Jose Luis
 Rodríguez, Eduardo
 Rodríguez, Jerusalén
 Rodríguez, Arturo
 Rodríguez, José
 Rodríguez Montalvo, Emilio
 Rodríguez Priego, Emilio
 Rojas, Francisco
 Roldán, Rosa María
 Romero, Jose Luis
 Royo, Jesús
 Royo, José Antonio
 Rubio, Fernando
 Ruiz, Alfonso
 Ruiz, Antonio
 Ruiz, David
 Ruiz, Javier
 Ruiz, Manuel César
 Ruiz, Carlos
 Ruiz, César
 Ruiz, José María
 Ruiz, Juan Carlos
 Ruiz-Olalla, María del Carmen
 Sabanza, Javier
 Sáenz, Carmelo
 Sáenz, María del Carmen
 Sáenz, María Isabel
 Sáenz, Trinidad
 Sáenz de Jubera, Magdalena
 Saézn de Tejada, José Antonio
 Sáenz Espinosa, Pilar
 Sáenz Ortiz, Pilar
 Sáez, José Luis
 Sáez, Patricia
 Sáez, Pedro Manuel
 Sáez, Resurrección
 Salas, Ana
 Salazar, Yolanda
 Salinas, Cristina
 Salinas, Rodolfo
 Sampedro, Diego
 Sampedro, Javier
 San Martín, Julián
 San Pedro, Juan
 San Pedro, Víctor
 San Román, Santiago
 Sánchez, Conchita
 Sánchez, Susana
 Santana, Pedro
 Santolaya, Carla
 Sanz, Jorge
 Sanz, Pedro
 Sempere, Victor Miguel
 Sevilla, Liborio
 Sola, Raquel
 Solas, Carlos

Soldevilla, Federico
 Soto, Francisco
 Talavera, Juan Carlos
 Tejada, José Javier
 Tejeiro, José María
 Terrazas, Melania
 Terrón, Víctor
 Thomas, Ian
 Tompson, William
 Torres, Íñigo
 Toyas, Jesus Ángel
 Trigueros, Puy
 Troyano, José Manuel
 Ugalde, Jesús
 Urdiales, Sara
 Ureña, Javier
 Urrestarazu, Eduardo
 Urrutia, Víctor
 Varona, Roberto
 Vázquez, José María
 Vázquez-Illa, José Ignacio
 Velasco, María Luisa
 Verde, Jesús
 Villaro, Ana Isabel
 Virosta, Leopoldo
 Visairas, Víctor
 Vivanco, Rafael
 Zabaleta, Rubén
 Zorzano, Antonio
 Zuazo, Javier
 Zuazo, Lola

Y hasta 6.651 ciudadanos anónimos que han aportado ideas para imaginar La Rioja de 2020 y han valorado las aportaciones de los demás para seleccionar estratégicamente los factores de éxito de La Rioja con su inteligencia colectiva.

Agentes económicos y sociales que han colaborado en la elaboración del Plan Estratégico La Rioja 2020

ABASER SERVICIOS INTEGRALES
 ABC (ASOCIACIÓN DE BODEGAS RIOJANAS)
 ACCIRA (ASOCIACIÓN DE COMERCIO DE HARO)
 ACEFOR (ASOCIACIÓN DE CENTROS DE FORMACIÓN DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE LA RIOJA)
 ACIR (ASOCIACIÓN DE CONSUMIDORES INDEPENDIENTES DE LA RIOJA)
 ADER (AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA RIOJA)
 AEI AUTOMOCIÓN DE LA RIOJA
 AEMA (AGUA, ENERGÍA Y MEDIO AMBIENTE)
 AERTIC (ASOCIACIÓN DE EMPRESAS RIOJANAS TIC)
 AGENCIA DEL CONOCIMIENTO Y LA TECNOLOGÍA
 AICCOR (ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS DEL CALZADO Y CONEXAS DE LA RIOJA)
 AJER (ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRESARIOS Y EMPRENDEDORES DE LA RIOJA)
 ARIAUTO (ASOCIACIÓN RIOJANA DE AUTOMOCIÓN)
 ARISA
 ARKYSOL
 ARLUY
 ARNAUT & IBERBROKERS ASOCIADOS
 ARNEPLANT
 ARSYS
 ASCARIOJA (ASOCIACIÓN DE CASAS RURALES DE LA RIOJA)
 ASESORÍA TAX
 ASOCIACIÓN DE AGENCIAS DE VIAJES
 ATRADIS
 AUDITABE AUDITORES & CONSULTORES
 AUTO OJA
 AVANZARE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA
 BARPIMO
 BODEGAS MARQUÉS DE CÁCERES
 BODEGAS RIOJANAS
 BODEGAS VIVANCO
 CAJA NAVARRA
 CAJARIOJA
 CALZADOS ALCIÓN
 CALZADOS CALLES
 CALZADOS CIENTA
 CALZADOS EVORI
 CALZADOS FLUCHOS
 CALZADOS GAIMO
 CALZADOS GRUPO HERGAR
 CALZADOS NUEVO MILENIO
 CALZADOS TRUENO
 CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE LA RIOJA
 CARVOLUM
 CASAS BLANCAS AGRO
 CÁTEDRA DE INNOVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE LA RIOJA
 CÁTEDRA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE LA RIOJA
 CÁTEDRA DE LA EMPRESA FAMILIAR DE LA UNIVERSIDAD DE LA RIOJA
 CENTRO COMERCIAL BERCEO
 CERABRICK GRUPO CERÁMICO
 CLUB DE MARKETING DE LA RIOJA
 COLEGIO DE ECONOMISTAS DE LA RIOJA
 COLEGIO OFICIAL AGENTES COMERCIALES DE LA RIOJA
 COLEGIO OFICIAL DE ARQUITECTOS DE LA RIOJA
 COLEGIO OFICIAL DE INGENIEROS AGRÓNOMOS DE LA RIOJA
 COLEGIO OFICIAL DE INGENIEROS INDUSTRIALES DE LA RIOJA
 COLEGIO OFICIAL INGENIEROS TÉCNICOS INDUSTRIALES DE LA RIOJA
 COMERCIAL OJA
 COMPAÑÍA LOGÍSTICA DE HIDROCARBUROS

CONSEJERÍA DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y POLÍTICA LOCAL
CONSEJERÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y DESARROLLO RURAL
CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE
CONSEJERÍA DE HACIENDA
CONSEJERÍA DE INDUSTRIA, INNOVACIÓN Y EMPLEO
CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA
CONSEJERÍA DE SALUD
CONSEJERÍA DE SERVICIOS SOCIALES
CONSEJERÍA DE TURISMO, MEDIO AMBIENTE Y POLÍTICA TERRITORIAL
CONSEJERÍA DE VIVIENDA Y OBRAS PÚBLICAS
CONSEJO ESCOLAR DE LA RIOJA
CONSEJO REGULADOR DE LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN CALIFICADA RIOJA
CONSEJO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DE LA RIOJA
CONSERVAS EL CIDACOS
CONSTRUCCIONES JOSÉ MARTÍN
CPAR (ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE LA CONSTRUCCIÓN, PROMOCIÓN Y AFINES DE LA RIOJA)
CROWN EMBALAJES ESPAÑA
CSR
CTCR (CENTRO TECNOLÓGICO DEL CALZADO DE LA RIOJA)
CTICH (CENTRO TECNOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN DEL CHAMPIÑÓN)
CTLR (CENTRO TECNOLÓGICO DE LA RIOJA)
CTRSA (CENTRO TECNOLÓGICO RIOJANO S.A.)
CVNE (COMPAÑÍA VINÍCOLA DEL NORTE DE ESPAÑA)
DELTA COCINAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA DE LA OCDE
DER RIOJA (DESARROLLO DE ENERGÍAS RENOVABLES DE LA RIOJA)
DHL
DÍASA
DIRECCIÓN GENERAL DE CARRETERAS Y TRANSPORTES
DIRECCIÓN GENERAL DE INDUSTRIA, TRABAJO Y COMERCIO
DIRECCIÓN GENERAL PARA LA INNOVACIÓN
E.A.E.R.
ELECTRA RIOJA GRAN CASINO
ENIAC SISTEMAS INFORMÁTICOS
ESCUELA DE TURISMO DE LA RIOJA
ESCUELA SUPERIOR DE DISEÑO DE LA RIOJA
ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE INGENIERÍA INDUSTRIAL DE LA UNIVERSIDAD DE LA RIOJA
ESQUEMA 26
EUROCOLOR
EXCLUSIVAS ZABALETA
EXPOMUEBLES NÁJERA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE LA RIOJA
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD DE LA RIOJA
FACULTAD DE CIENCIAS, ESTUDIOS AGROALIMENTARIOS E INFORMÁTICA DE LA UR
FACULTAD DE LETRAS Y DE LA EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE LA RIOJA
FANSA (FABRICACIÓN ALFARERA DE NAVARRETE)
FAPA-RIOJA (FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE PADRES DE ALUMNOS DE LA RIOJA)
FECOAR (FEDERACIÓN DE COOPERATIVAS DE LA RIOJA)
FER (FEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE LA RIOJA)
FIORA
FOMENTO DE INVERSIONES RIOJANAS
FONCASAL TRADING
FRM (FEDERACIÓN RIOJANA DE MUNICIPIOS)
FUNDACIÓN PROMETE
FUNDACIÓN SAN MILLÁN DE LA COGOLLA
FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE LA RIOJA
GARNICA PLYWOOD
GER (GRUPO EÓLICAS RIOJANAS)
GNOSS
GOGIBA
GRAFOMETAL

GRUPO LOGÍSTICO ARNEDO
GRUPO MIKONOS
GRUPO PALACIOS
GRUPO PANCORBO
GRUPO RIBEREBRO
GRUPO RIOJA
GRUPO TOYAS
HDL INFORMÁTICA
HEREDEROS CERÁMICA SAMPEDRO
IBERCAJA
IBERDROLA
IEP GEOTERMIA
IES BARTOLOMÉ COSSÍO
INCONAL (INGENIERÍA Y CONSTRUCCIONES DEL ALUMINIO)
INDUSTRIA QUÍMICA RIOJANA
INDUSTRIAS QUÍMICAS KUPSA
INGENIERÍA E INNOVACIÓN
INSTALADORES ELECTRICISTAS (AEIR)
INSTITUTO DE LA EMPRESA FAMILIAR
INTERIM MANAGEMENT
INTERNATIONAL AUTOMOTIVE COMPONENTS GROUP
INVERDIS BANCO
IRVI (INSTITUTO RIOJANO DE LA VIVIENDA)
ISMAEL ANDRÉS
JAE INGENIERÍA Y DESARROLLOS
JAPOAUTO
JMP INGENIEROS
KAUFIL
KNET COMUNICACIONES
KUPSA
LA RIOJA TURISMO
LABORATORIOS ALFARO
M.A.S.A. (MECANIZACIONES AERONÁUTICAS S.A.)
MARRODÁN Y REZOLA
MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY. PLATAFORMA LOGÍSTICA DE ZARAGOZA
MASSCOMM
MDE
MECA3 RIOJA
MENDAZPI
MÓDULO
MUEBLES ALBA RUBIO
MUEBLES DICA
NASIKA PRODUCTS
NH HOTELES
NUEVA IMAGEN COMUNICACIÓN INTEGRAL
NUEVA RIOJA
ORGANIZACIÓN DE PROFESIONALES Y AUTÓNOMOS
OSABA
PARLAMENTO DE LA RIOJA
PLANNER CONGRESOS Y CONVENCIONES
PRETUR HOTELES
PROMOTORES DE MEDIOS RIOJANOS
PROYECTOS INMOBILIARIOS UGARTE
QMK
QUESTIO
RESTAURANTE ECHAUREN
RESTAURANTE KABA NOVA
RIECO
RIOGLASS
RIOMADER
RIOVERDE

ROM 25
RUHS
SAINT-GOBAIN PERFORMANCE PLASTICS ESPAÑA
SAINT-GOBAIN VICASA
SAPJE
SDI SOLUCIONES INFORMÁTICAS
SEAIN
SEPINUM
SERLING (SERVICIOS LINGÜÍSTICOS)
SERTE RIOJA
SERVICIO DE INNOVACIÓN EDUCATIVA Y FORMACIÓN DEL PROFESORADO
SEUR
SIGEM (SISTEMAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL)
SINDICATO CCOO (COMISIONES OBRERAS DE LA RIOJA)
SINDICATO CSI-CSIF (CENTRAL SINDICAL INDEPENDIENTE Y DE FUNCIONARIOS)
SINDICATO STAR (SINDICATO DE TRABAJADORES DE LA ADMINISTRACIÓN RIOJANA)
SINDICATO UGT (UNIÓN GENERAL DE TRABAJADORES)
SINDICATO USO (UNIÓN SINDICAL OBRERA)
SMI (SUCCESS MOTIVATION INTERNATIONAL)
SOLTEC 2000
SYSTECAL
TALLERES METÁLICOS
TALLERES Y MANUFACTURAS SABANZA
TECNI.SHOE
TEINSA
THINKTIC (CENTRO NACIONAL DE FORMACIÓN EN NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA RIOJA)
TORREALBA Y BEZARES
TOYBE
TRANS LOGROÑO
TRANSPORTES GÁRLEZ
TRANSPORTES PETROLÍFEROS DEL NORTE
TSYS
TUC-TUC
UAGR (UNIÓN DE AGRICULTORES Y GANADEROS DE LA RIOJA)
UNIDAD DE ESPAÑA DE LA DIRECCIÓN DE POLÍTICA REGIONAL DE LA COMISIÓN EUROPEA
UNIPAPEL TRANSFORMACIÓN Y DISTRIBUCIÓN
UNIR (UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA)
UNIVERSIDAD DE DEUSTO
UNIVERSIDAD DE LA RIOJA
UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO
UNIVERSIDAD PÚBLICA DE VALENCIA
UPA (UNIÓN DE PEQUEÑOS AGRICULTORES Y GANADEROS)
UPYD (UNIÓN PROGRESO Y DEMOCRACIA)
URBANIZADORA XXI
VECTRA CONSULTORES