

# Benchmarking internacional de models de gestió de polígons a les àrees metropolitanes

DESEMBRE 2016

---

# ***Benchmarking internacional de models de gestió de polígons a les àrees metropolitanes***



Aquest document s'ha elaborat dins l'àmbit del projecte "Benchmarking internacional de models de gestió de polígons a les àrees metropolitanes" i segons els termes de la nostra carta de contractació. PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocios, SL (des d'ara, PwC) no accepta cap responsabilitat davant tercers que puguin fer ús del contingut d'aquest informe, sense l'acceptació prèvia de PwC.

# Índex de continguts

<b>1</b>	<b><i>Introducció:</i></b>	<b>3</b>
	<i>1.1. Objectius de l'estudi</i>	5
	<i>1.2. Metodologia i abast de l'estudi</i>	9
<b>2</b>	<b><i>Resum de conclusions del benchmarking per eix d'anàlisi</i></b>	<b>17</b>
<b>3</b>	<b><i>Benchmarking internacional: recull d'iniciatives per àrea</i></b>	<b>27</b>
<b>4</b>	<b><i>Annexes:</i></b>	<b>41</b>
	<i>4.1. Caracterització de les àrees</i>	43
	<i>4.2. Identificació dels elements més destacats o bones pràctiques</i>	49

Document elaborat per PwC ([www.pwc.com](http://www.pwc.com)).

Aquest document s'ha elaborat dins l'àmbit del projecte "Benchmarking internacional de models de gestió de polígons a les àrees metropolitanes" i segons els termes de la nostra carta de contractació. PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocios, SL (des d'ara, PwC) no accepta cap responsabilitat davant tercers que puguin fer ús del contingut d'aquest informe, sense l'acceptació prèvia de PwC.

---

# ***1***

## ***Introducció***

---

***Índex de continguts de l'apartat:***

1.1. Objectius de l'estudi.

1.2. Metodologia i abast de l'estudi.

---

# ***1.1***

## ***Objectius de l'estudi***



# 1 Introducció

## 1.1 Objectius de l'estudi

Els objectius del present estudi són:

1

***Analitzar els models de gestió de polígons industrials d'àrees metropolitanes de referència a nivell global, posant el focus en els següents eixos d'anàlisi:***

- Identificació d'autoritats gestores del polígon per part de l'Administració.
- Serveis oferts a les empreses (accés a oferta de serveis compartits com espais, serveis en l'àmbit de les infraestructures, simplificació administrativa, etc.).
- Identificació del marc regulador.

2

***Identificar els estàndards en matèria de models de gestió de polígons industrials d'àmbits metropolitanos:***

- Identificar l'oferta més comuna pels casos d'estudi analitzats pel que fa als models de gestió de polígons.

3

***Identificar els elements més destacats amb aplicabilitat al cas de l'AMB:***

- Identificar els elements més destacables o millors pràctiques dels casos d'estudi analitzats amb aplicabilitat a l'Àrea Metropolitana de Barcelona.



---

# 1.2

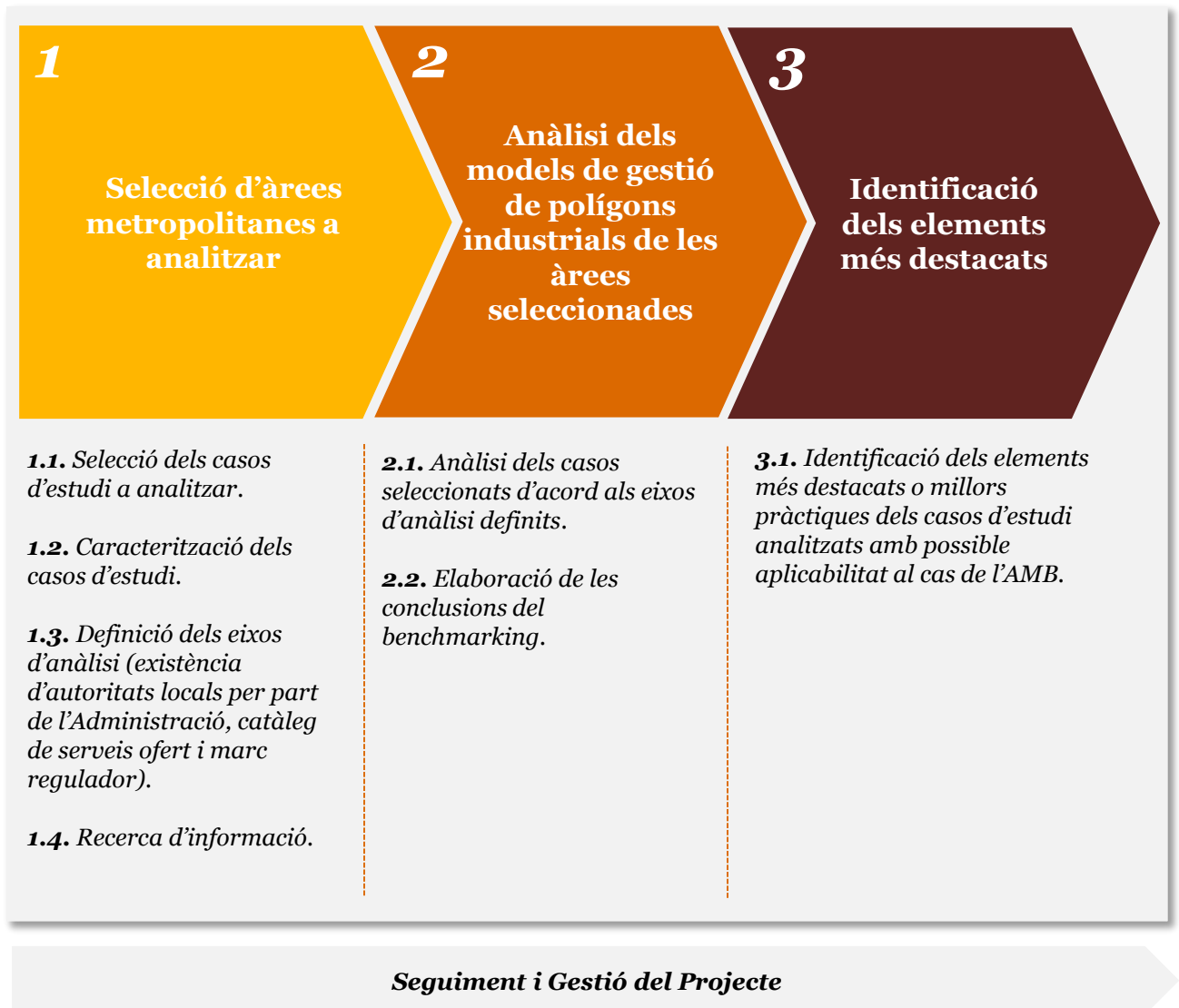
## *Metodologia i abast de l'estudi*



## 1.2 Metodologia i abast de l'estudi

### Metodologia general de l'estudi:

Per tal de donar resposta als objectius plantejats, l'estudi s'ha estructurat entorn a 3 **fases principals de treball**:



### 1.2.1. Metodologia i abast de la fase de selecció dels casos d'estudi:

A continuació, es presenta la **metodologia emprada per a la fase de selecció dels casos d'estudi**, estructurada entorn a 4 activitats principals:

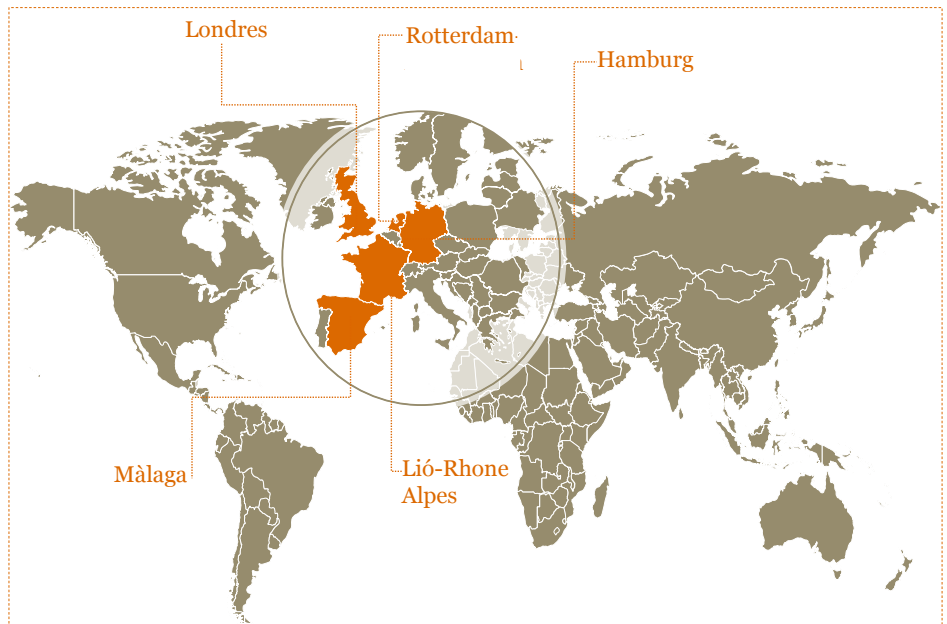


#### Selecció dels casos d'estudi:



S'han seleccionat un total de **5 casos d'estudi** que poden constituir una referència pel cas de l'Àrea Metropolitana de Barcelona pel que fa al model de gestió de polígons industrials desplegat per part de l'Administració:

1. **Hamburg**
2. **Lió**
3. **Londres**
4. **Màlaga**
5. **Rotterdam**



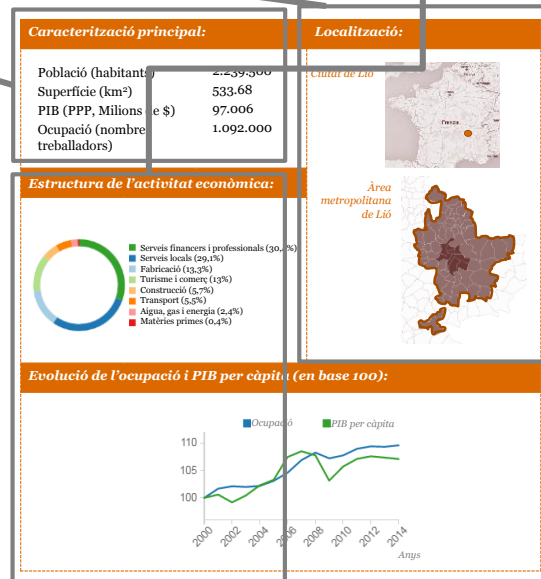
### Caracterització dels casos d'estudi:



Com a primer pas, s'han caracteritzat els casos d'estudi seleccionats, d'acord a una fitxa tipus amb **3 àmbits de caracterització principals**:



Es presenta la **fitxa tipus de caracterització** de les àrees metropolitanes a analitzar:



Fitxa il·lustrativa

**Veure annex 4.1:** detall de la caracterització per àrea metropolitana.

### Definició dels eixos d'anàlisi:



Un cop identificats i caracteritzats els casos d'estudi, s'han definit **3 eixos d'anàlisi** en base als quals s'estructurarà la recollida i anàlisi d'informació dels casos d'estudi.

A continuació, es presenten els **3 eixos d'anàlisi del benchmarking**:

- 1. Identificació d'autoritats de gestió local dels polígons industrials** desplegadas per part de l'Administració Local.
- 2. Identificació del catàleg de serveis oferts a les empreses instal·lades** al polígon (a tall d'exemple: accés a oferta de serveis compartits com espais, cerca de talent, etc., serveis en l'àmbit de les infraestructures, simplificació administrativa...).
- 3. Identificació de l'existència d'un marc regulador** per a la gestió local dels polígons.

A més, cal destacar que l'abast de la identificació d'iniciatives de política industrial comprèn les **iniciatives de caràcter públic**. Tanmateix, algunes de les iniciatives identificades en el marc del present estudi s'han impulsat en col·laboració amb el sector privat.

L'anàlisi del model de gestió de polígons per part de l'Administració es detallarà d'acord als continguts de la següent **fitxa "tipus"**:

<b>Cas d'estudi:</b>	
<b>Nom de la iniciativa:</b>	
<b>Enllaç web a la iniciativa:</b>	
<b>Identificació i descripció general de les autoritats de gestió del polígon:</b>	
Identificació de l'existència d'autoritats de gestió de polígons industrials desplegadas per part de l'Administració.	
<b>Catàleg de serveis oferts a les empreses:</b>	
Identificació del catàleg de serveis oferts a les empreses instal·lades als polígons industrials en matèria, per exemple, d'infraestructures, espais, serveis compartits, etc.	
<b>Marc regulador:</b>	
Identificació, si escau, de l'existència d'un marc regulador per a la gestió local dels polígons industrials per part de l'Administració.	
<b>Altres aspectes destacables:</b>	
Altra informació d'interès pel que fa al model de gestió dels polígons industrials, com ara bé el detall dels exemples de diferents iniciatives portades a terme, etc.	

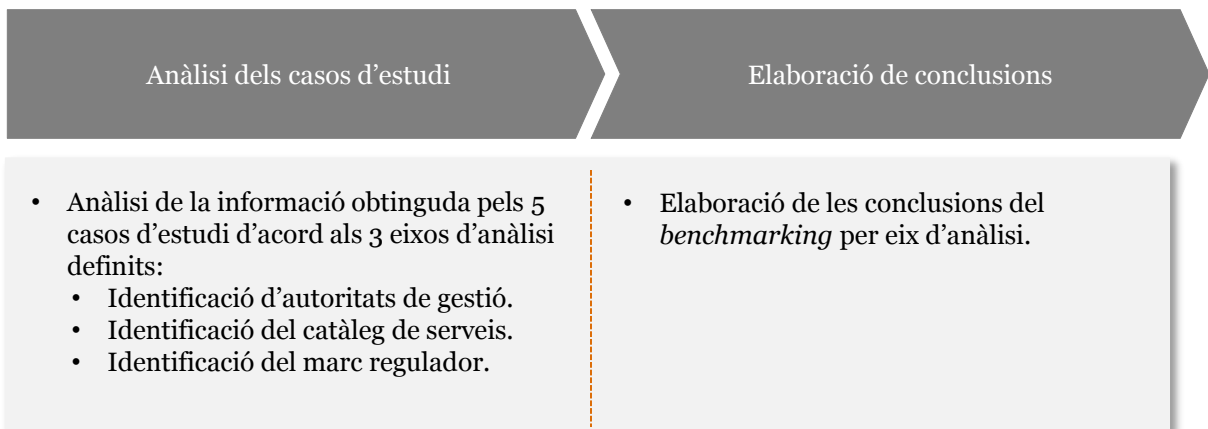
## Recerca d'informació:



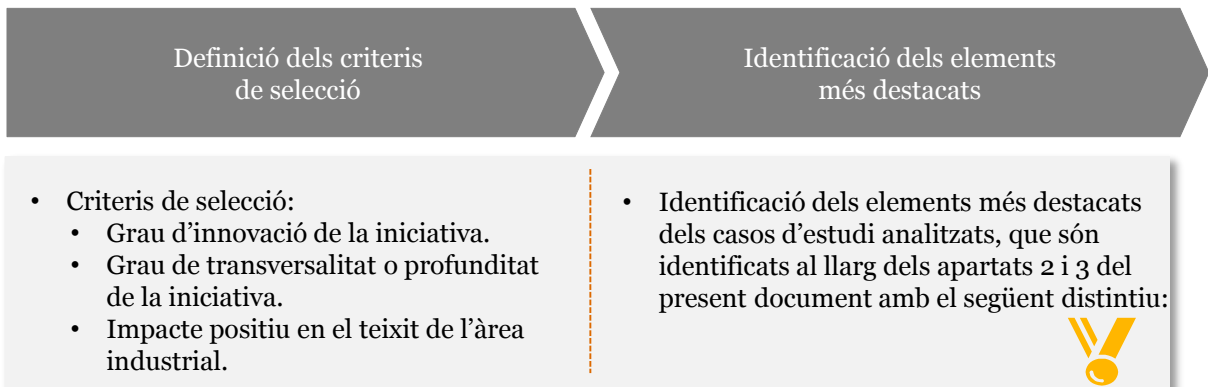
Un cop definits els casos d'estudi així com els eixos d'anàlisi del benchmarking, s'ha realitzat una recerca d'informació entorn a les següents fonts:

<b>Xarxa interna de PwC</b>	<b>Contacte amb els responsables de les iniciatives</b>	<b>Recerca documental</b>
<i>S'ha realitzat una cerca d'informació mitjançant la <b>xarxa interna de PwC</b>.</i>	<i>En determinats casos, s'ha <b>contactat amb els responsables de les iniciatives</b> identificades, per tal d'accedir a informació més detallada.</i>	<i>S'ha realitzat una cerca documental als portals web dels organismes competents.</i>

### 1.2.2. Metodologia i abast de la fase d'anàlisi de models de gestió de polígons industrials a les àrees seleccionades:



### 1.2.3. Metodologia i abast de la fase d'identificació dels elements més destacats:





---

# 2

## *Resum de conclusions del benchmarking per eix d'anàlisi*

---

### ***Índex de continguts de l'apartat:***

#### **2.1.** Resum de conclusions del *benchmarking* per eix d'anàlisi:

- Eix 1: Identificació d'autoritats de gestió de polígons per part de l'Administració.
- Eix 2: Identificació del catàleg de serveis ofert a les empreses instal·lades.
- Eix 3: Identificació del marc regulador.

## 2 Resum de conclusions del benchmarking per eix d'anàlisi

A continuació, es resumeixen les principals conclusions de l'estudi per cadascun dels 3 eixos d'anàlisi.

Cal destacar que, en termes generals, **no s'identifica per cap dels casos d'estudi un alt grau de maduresa per tots els eixos d'anàlisi** i de forma extensiva a la major part de les zones industrials del territori de l'àrea metropolitana. Malgrat això, **s'identifiquen iniciatives pels tres eixos d'anàlisi** que es resumeixen a continuació:

### Eix 1: identificació d'autoritats de gestió de polígons industrials

S'identifica, per determinats casos d'estudi, **models desplegats en determinats polígons basats en la gestió de les zones industrials per part d'autoritats desplegades per l'Administració**:

- Gestió mitjançant la creació **d'autoritats de caràcter local per a una única zona industrial**, que constitueix l'opció més estesa entre els models analitzats.
- Cal destacar l'opció de basar-se en **models de col·laboració públic-privada** per a la creació, desenvolupament i gestió de les zones industrials, incloent el desplegament d'una oferta de serveis comuns.

### Eix 2: catàleg de serveis ofert a les empreses

Pel conjunt de casos analitzats s'identifica el **conjunt de serveis i beneficis oferts a les empreses instal·lades** a les zones industrials:

1. Servei d'atenció i **punt de contacte de referència** per a resoldre les problemàtiques habituals de les empreses instal·lades.
2. **Manteniment** de l'espai públic (senyalització...).
3. Desplegament de **serveis comuns** a les empreses, com ara serveis de seguretat, espais compartits, com ara sales de vídeo conferència, o serveis de gestió i recollida de residus, i promoció.
4. **Posada en contacte amb els agents locals i regionals** en matèria de desenvolupament econòmic.
5. **Incentius econòmics** (reducció d'impostos i desgravacions per inversió en actius i maquinària industrial).
6. **Simplificació administrativa i suport** per a la minimització de traves administratives i abreuament de terminis en l'obtenció de llicències.
7. Desenvolupament d'**infraestructura tecnològica** com banda ampla.

*Nota: veure detall de la identificació dels serveis desplegats per cada cas d'estudi a la següent pàgina.*

3 Eixos d'anàlisi del model de gestió de polígons industrials

### Eix 3: marc regulador

Per a determinats casos, s'identifica l'existència d'un **marc regulador pel desplegament de models de gestió de polígons industrials** per part de l'Administració. En aquest sentit, s'identifiquen iniciatives en l'àmbit de la regulació destinades a:

- Definir les competències d'un organisme d'abast metropolità per a l'establiment, desenvolupament i gestió de les zones industrials (Lió).
- Regular els beneficis fiscals i administratius de les empreses instal·lades en una zona industrial determinada (Londres).

A continuació es presenta, per cadascun dels eixos d'anàlisi, una **taula resum** on s'identifiquen els casos d'estudi pels quals s'identifiquen les iniciatives esmentades a la pàgina anterior:

**Eix 1: identificació d'autoritats de gestió de polígons industrials**

	Hamburg	Lió	Londres	Màlaga	Rotterdam
Existència d'autoritats de gestió del polígon industrial per part de l'Administració.	✓	✓	✓		✓

**Eix 2: catàleg de serveis ofert a les empreses**

Servei	Hamburg	Lió	Londres	Màlaga	Rotterdam
1. Atenció i punt de contacte de referència.	✓	✓	✓		✓
2. Manteniment de l'espai públic.	✓	✓	✓		✓
3. Serveis comuns a les empreses (seguretat, espais compartits, gestió i recollida de residus, promoció).	✓	✓	✓	✓	✓
4. Posada en contacte amb els agents locals i regionals en matèria de desenvolupament econòmic.	✓	✓			
5. Incentius econòmics (reducció d'impostos i desgravacions per inversió).			✓		
6. Simplificació administrativa i suport per a la minimització de traves administratives.			✓		✓
7. Infraestructura tecnològica (banda ampla).			✓	✓	

**Eix 3: marc regulador**

	Hamburg	Lió	Londres	Màlaga	Rotterdam
Identificació d'un marc regulador.		✓	✓		

Per cadascun dels casos d'estudi i eixos esmentats al resum de conclusions anterior, s'ha realitzat una **anàlisi del grau de maduresa i nivell de desenvolupament de les iniciatives de política industrial** identificades, d'acord al següent conjunt de factors:

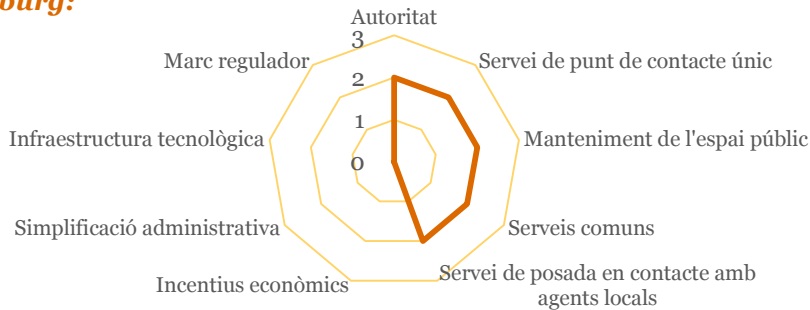
*Grau de **penetració** al territori.*

*Grau de **profunditat** de la iniciativa.*

***Vigència** / antiguitat de la iniciativa.*

A continuació es presenten, de forma gràfica, i per cadascun dels casos d'estudi, els **resultats de l'anàlisi**:

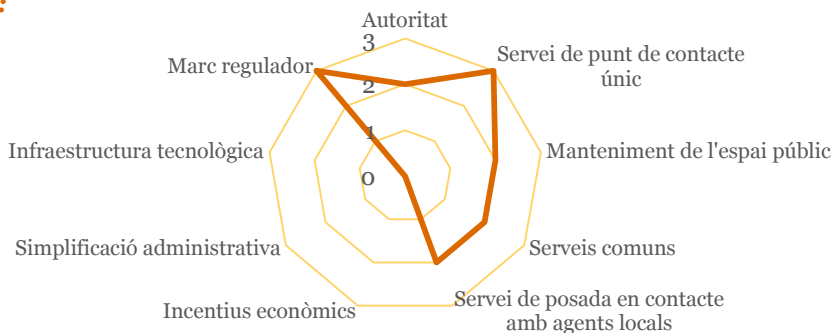
### Hamburg:



### Llegenda:

- 1: No existeix / no s'ha desenvolupat.
2. Nivell de desenvolupament inicial.
3. Nivell de desenvolupament mitjà.
4. Màxim nivell de desenvolupament.

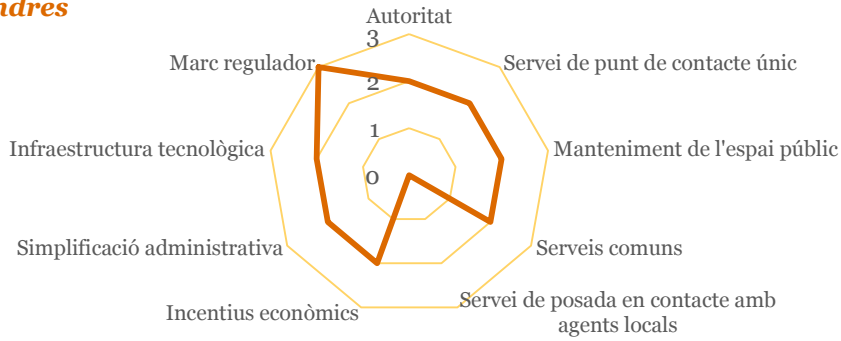
### Lió:



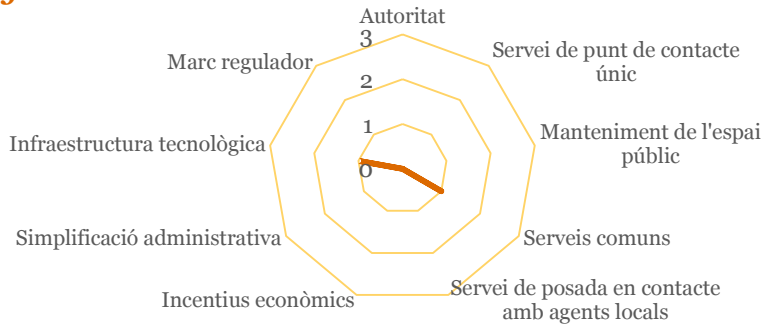
**Llegenda:**

- 1: No existeix / no s'ha desenvolupat.
- 2: Nivell de desenvolupament inicial.
- 3: Nivell de desenvolupament mitjà.
- 4: Màxim nivell de desenvolupament.

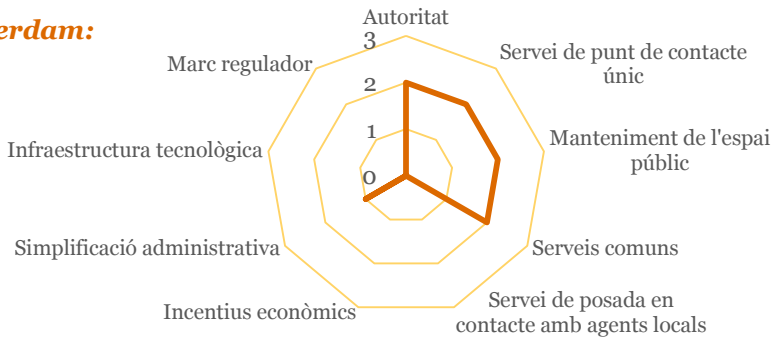
**Londres**



**Màlaga:**



**Rotterdam:**



A continuació, es presenta un **recull de les iniciatives més destacades o millors pràctiques** identificades en el marc de l'anàlisi del conjunt dels casos d'estudi, que s'estructuren entorn a **7 eixos principals\***:

**Eixos del catàleg de elements més destacats o millors pràctiques:**



Eix de bones pràctiques	Descripció general de les iniciatives identificades a cada eix	Casos d'estudi on s'identifiquen les iniciatives
<p><b>1. Serveis a les empreses</b></p>	<p>Desplegament d'un conjunt de serveis, per a determinats polígons, entre els quals <b>destaquen</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Serveis d'atenció per a la resolució de qüestions i problemàtiques</b> del dia a dia de les empreses instal·lades, actuant com a agent de contacte únic i de referència, centralitzant així les diferents peticions. A l'hora, en aquest àmbit destaca l'actuació com a <b>agent de contacte intermediari amb d'altres organismes públics en l'àmbit de la promoció econòmica</b>, per tal de fomentar l'accessibilitat als agents per part de les empreses, amb l'objectiu final d'assolir un major grau de dinamització en la seva activitat.</li> <li>• <b>Desenvolupament de serveis comuns</b>, aprofitant les <b>sinèrgies</b> entre l'activitat de les empreses, per tal de permetre el seu accés a un major ventall de serveis amb un major grau de qualitat o profunditat, com per exemple serveis de promoció, seguretat a la zona industrial, gestió de residus o espais compartits, o desenvolupament d'infraestructures.</li> </ul>	<p>Hamburg Lió Rotterdam</p>

\*Veure annex 4.2: detall dels criteris de selecció dels elements més destacats o bones pràctiques per cada cas d'estudi.

Eix de bones pràctiques	Descripció general de les iniciatives identificades a cada eix	Casos d'estudi on s'identifiquen
<p><b>2.</b> <b>Col.laboració públic - privada</b></p>	<p>Desplegament de <b>col·laboracions públic-privades que permeten accedir a les inversions necessàries</b> pel desplegament de noves zones industrials i serveis comuns a les empreses. En aquest sentit, destaquen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Externalització de la construcció de les àrees industrials a un operador privat</b>, sota unes condicions determinades, fixades per part de l'administració, d'acord a les directrius i objectius definits per a la zona industrial en qüestió (per exemple, el tipus d'activitat econòmica o sectors a desenvolupar).</li> <li>• <b>Desplegament de serveis comuns</b> basats en models de col·laboració públic-privats (serveis de seguretat o recollida i gestió de residus).</li> </ul>	<p>Lió</p>
<p><b>3. Incentius fiscals</b></p>	<p><b>Incentius fiscals d'abast territorial delimitat</b> a la zona industrial definida, per a <b>l'atracció d'inversió i nova activitat industrial</b>. En aquest sentit, destaquen les desgravacions fiscals per a la inversió en maquinària industrial i altres actius, focalitzades en determinats sectors intensius en capital.</p>	<p>Londres</p>
<p><b>4.</b> <b>Simplificació administrativa</b></p>	<p>Solucions en l'àmbit de la <b>simplificació administrativa per tal d'alleugerir càrrega de tràmits i procediments i terminis per a l'obtenció de nous permisos</b>. S'identifiquen diferents nivells de desenvolupament:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Serveis de suport</b> a les empreses en la gestió administrativa de noves llicències o permisos.</li> <li>• <b>Desplegament de solucions de simplificació</b> per a les empreses situades a una determinada zona industrial, que contenen excepcions específiques per simplificar procediments urbanístics i alleugerir d'aquesta forma la càrrega administrativa.</li> </ul>	<p>Rotterdam Londres</p>

Eix de bones pràctiques	Descripció general de les iniciatives identificades a cada eix	Casos d'estudi on s'identifiquen
<p><b>5. Aspectes mediambientals</b></p>	<p>Iniciatives de foment del <b>desenvolupament sostenible</b> en l'àmbit mediambiental, amb l'objectiu de <b>minimitzar l'impacte derivat de l'activitat industrial</b> i assegurar la qualitat de l'entorn natural de la zona industrial, entre les quals destaquen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguiment i anàlisi de la <b>qualitat de les aigües subterrànies i de la qualitat de l'aire</b>.</li> <li>• Tractament <b>d'aigües de pluja</b> carregades amb hidrocarburs derivats de l'activitat industrial.</li> <li>• Tractament <b>biològic d'efluents</b> industrials.</li> </ul>	<p>Lió Rotterdam</p>
<p><b>6. Desenvolupament col.laboratiu</b></p>	<p>Desplegament <b>d'enfocaments col.laboratius pel desenvolupament de la zona industrial</b>, involucrant tant a les autoritats locals com a les empreses implicades. Destaca la iniciativa d'elaboració conjunta d'un pla d'acció, en col.laboració amb les empreses instal·lades a la zona industrial i adherides de forma voluntària, principalment pel treball conjunt entorn a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura i mobilitat.</li> <li>• Desenvolupament urbà i espais públics.</li> <li>• Comunicació i màrqueting.</li> </ul>	<p>Hamburg</p>
<p><b>7. Regulació</b></p>	<p>Desplegament de <b>regulació per tal de fomentar el desplegament de models de gestió de caràcter local</b> de les zones industrials, amb l'objectiu d'assolir un major nivell de dinamització i major capacitat d'atracció d'inversió. En aquest sentit, destaca:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulació per establir els beneficis fiscals que afavoreixen les empreses instal·lades a una determinada zona industrial (enllaç web a la llei: <a href="http://www.legislation.gov.uk/all?title=enterprise%20zone">www.legislation.gov.uk/all?title=enterprise%20zone</a>).</li> <li>• Regulació per a conferir les plenes capacitats de gestió, operació i desenvolupament a un organisme públic encarregat (enllaç web a la llei: <a href="http://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2014/1/27/2014-58/jo/texte">www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2014/1/27/2014-58/jo/texte</a>).</li> </ul>	<p>Londres Lió</p>



---

# 3

## *Benchmarking internacional: recull d'iniciatives per àrea*

---

***Índex de continguts de l'apartat:***

**3.1. Benchmarking internacional: recull d'iniciatives per àrea:**

- 3.1.1. Hamburg
- 3.1.2. Lió
- 3.1.3. Londres
- 3.1.4. Màlaga
- 3.1.5. Rotterdam

## 3.1. Benchmarking internacional: recull d'iniciatives per àrea

### 3.1.1. Hamburg

#### Cas d'estudi: Hamburg

<b>Nom de la iniciativa:</b>	"Industrial Parks"
<b>Enllaç web a la iniciativa:</b>	<a href="http://www.hamburg-economy.de">www.hamburg-economy.de</a>

#### Identificació i descripció general de les autoritats de gestió del polígon:

S'identifiquen, per a determinades zones industrials, la **gestió de les mateixes mitjançant l'organisme públic** anomenat "*HWF Hamburg Business Development Corporation*", encarregat, entre d'altres tasques de promoció econòmica, de la **planificació, construcció i comercialització i màrqueting** de la zona industrial.

Per a determinades zones industrials, s'identifica l'existència d'autoritats locals de gestió per part de l'Administració, que executen els serveis indicats al següent apartat.

#### Catàleg de serveis oferts a les empreses:

Les empreses instal·lades a les zones industrials gestionades per part de l'administració accedeixen a un conjunt de serveis en l'àmbit de:



- **Punt de contacte únic** per a les empreses, com a punt de referència per a la resolució de les qüestions i problemàtiques del dia a dia.
- **Agent de contacte intermediari** amb altres organismes públics d'àmbit local o regional en matèria de desenvolupament econòmic, amb l'objectiu de fomentar el desenvolupament de les empreses instal·lades.
- **Manteniment** de l'espai públic.
- **Promoció i màrqueting** de la zona industrial, per tal de dinamitzar la seva activitat industrial i fomentar l'atracció de nova activitat econòmica.
- Desenvolupament de les **infraestructures** necessàries pel idoni desenvolupament de la zona industrial.

#### Marc regulador:

No s'identifica un marc regulador específic per a l'activitat de desenvolupament de les zones industrials per part del "*HWF Hamburg Business Development Corporation*".

*Nota: continua a la següent pàgina.*

### **Altres aspectes destacables:**

A continuació s'identifiquen els exemples més rellevants del cas d'Hamburg, en l'àmbit de la gestió pública de les zones industrials, per part del HWF:

#### **Projecte de desenvolupament de la nova zona industrial “HUB + Neuland logistic site”:**

- La nova zona industrial coneguda com “HUB+Neuland logistic site” és una àrea destinada a l'activitat logística, apalancada en la seva localització estratègica molt a prop de les principals vies de comunicació, i en la decisió del govern de fomentar l'activitat logística a la regió, aprofitant la posició dominant de l'àrea metropolitana d'Hamburg en l'àmbit logístic al Nord d'Europa.
- D'acord a les previsions definides, la zona industrial estarà totalment desplegada per l'any 2020.
- El projecte de desenvolupament de la zona industrial està executat per la HWF en col·laboració amb “ReGe Hamburg”, entitat encarregada de realitzar la obra pública de construcció.

*Imatge parcial del projecte per a la zona industrial “HUB + Neuland logistic site”:*



#### **Projecte de regeneració i dinamització de la zona industrial “Billbrook / Rothenburgsort”:**

- Aquest projecte consisteix en la revitalització de la històrica zona industrial de “Billbrook/Rothenburgsort”, una de les zones industrials més grans en extensió territorial de tota Alemanya, amb origen al voltant de l'any 1860. La major part de l'àrea és de propietat privada.
- El HWF, en col·laboració amb el govern d'Hamburg, ha desplegat un sistema de gestió del parc, amb l'objectiu de fomentar la seva dinamització incrementant la productivitat i nombre d'empleats de la zona. En tractar-se en la seva major part de àrees de propietat privada, l'adhesió al projecte per part de les empreses és de caràcter voluntari.
- L'objectiu del projecte de desenvolupament consisteix en elaborar un **pla d'acció**, en **cooperació amb les empreses adherides**, per tal d'assegurar el posicionament de les empreses desplegadas, oferint la possibilitat d'accedir a espais per a la seva expansió, així com atraure nova activitat d'alt valor afegit. Aquest pla d'acció s'estructura entorn a: Infraestructura i mobilitat; Desenvolupament urbà i espais públics; Comunicació i màrqueting.

*Imatge parcial de la zona industrial de “Billbrook / Rothenburgsort”:*



Desenvolupament  
col·laboratiu

## 3.1.2. Lió

### Cas d'estudi: Lió

#### Nom de la iniciativa:

"Zones d'activités et zones industrielles du Grand Lyon"

#### Enllaç web a la iniciativa:

[www.business.greaterlyon.com/greater-lyon-business-and-industrial-parks-65.html](http://www.business.greaterlyon.com/greater-lyon-business-and-industrial-parks-65.html)

### Identificació i descripció general de les autoritats de gestió del polígon:

La Metròpoli de Lió (Gran Lió) és la **gestora dels parcs de negocis i polígons industrials de l'Àrea Metropolitana de Lió, exercint els següents rols principals:**

- Disseny i construcció (s'inclou el disseny del projecte de construcció del polígon, dels espais públics i la senyalització, i les empreses *target* destinatàries de la zona industrial). Aquest rol de disseny i construcció de les zones industrials es pot canalitzar mitjançant **dos models alternatius:**
  - **Construcció directa** del polígon i venda de les parcel·les a les empreses que es volen instal·lar o inversors privats.
  - **Externalització de la construcció a un operador privat**, que vendrà les parcel·les a les empreses que es volen instal·lar o a inversors privats. En aquest cas, el projecte de l'operador privat ha de donar compliment a un conjunt d'especificitats definides per Gran Lió, per tal d'assegurar que es dona resposta als objectius definits per a la zona industrial pel que fa a les activitats industrials a desenvolupar.
- Desenvolupament i gestió dels polígons industrials, per tal de conformar noves zones industrials o incrementar l'atractiu de les zones ja existents.



Col·laboració  
públic - privada

De forma general les **autoritats locals desplegades per l'Administració s'encarreguen de les següents tasques principals:**

- Gestió amb els equips de treball encarregats de la creació o remodelació de les zones industrials.
- Treball conjunt amb els serveis públics encarregats del manteniment i redisseny de l'espai públic, així com per assegurar el bon estat de les infraestructures (per exemple d'accés a aigua i sanejament...).
- Nexe d'unió amb els agents de desenvolupament econòmic de la regió, amb l'objectiu de facilitar i donar suport a les empreses en el seu desenvolupament.
- Treball conjunt amb empreses privades pel desplegament d'una oferta d'infraestructures i serveis comuns a les empreses instal·lades a la zona industrial, mitjançant models de col·laboració públic-privada.
- Facilitació d'informació a les empreses que es vulguin instal·lar sobre l'oferta d'espais, diagnosi del territori, etc.

Pel que fa a l'**accés de les empreses als espais industrials**, existeixen dues possibilitats:

- Compra.
- Lloguer a l'autoritat local (en termes generals, d'acord a períodes de durada mínima 20 anys), o a inversors privats propietaris dels espais.

Existeixen tant zones industrials focalitzades en un sector o activitat específica (com per exemple logística, alimentació, química, etc.), com zones que aglutinen una barreja d'empreses i sectors.

### Catàleg de serveis oferts a les empreses:

Les empreses instal·lades a les zones industrials gaudeixen d'una oferta de serveis, entre els quals destaquen:



- **Manteniment** de l'espai públic.
- Desenvolupament **d'infraestructures** de mobilitat.
- **Desplegament de serveis comuns**, basats en col·laboracions públic-privades. Entre aquests, destaquen serveis de seguretat, recollida de residus, accés a espais compartits com sales de video-conferència, jardins d'infància, restauració, etc.
- **Posada en contacte amb agents locals en matèria de desenvolupament econòmic** (en els àmbits, per exemple, de l'expansió i internacionalització, millora de l'eficiència industrial, R+D, propietat intel·lectual, cerca de *partners* de negoci, etc.). Aquests agents són tant a nivell local com regional o estatal, i inclouen, a tall d'exemple, Cambres de Comerç, clústers, serveis locals de treball, consultores de recursos humans o formació, etc.



### Marc regulador:

S'identifica un marc regulador en la **Llei 2014/58, de 27 de Gener del 2014, de "Modernització de l'acció pública territorial i l'afirmació de les metròpolis"**.



Aquesta llei estableix les competències de la Metròpoli de Lió al següent apartat:

Capítol II: Disposicions específiques de la Metròpoli de Lió

Títol IV: Competències

Capítol I: Competències de la Metròpoli de Lió.

Art. L. 3641-1: "la Metròpoli de Lió exerceix el ple dret, al seu territori, les competències següents":

1º. "En matèria de desenvolupament econòmic, social i cultural":

- a. **"L'establiment, desenvolupament, manteniment i gestió de les zones d'activitat industrial, comercial, usos terciaris, artesanía, turístiques, portuàries o aeroportuàries"**.

Aquesta llei defineix, també, les fonts de finançament, abast territorial i organització de la Metròpoli de Lió.

Enllaç web a la llei: [www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2014/1/27/2014-58/jo/texte](http://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2014/1/27/2014-58/jo/texte)

### Altres aspectes destacables:

A continuació, es presenta un dels exemples més rellevants de polígon industrial dins l'abast de la Metròpoli de Lió:

#### **Parc industrial "Plaine de l'Ain":**

- Parc industrial situat a les afores de la ciutat de Lió, amb una superfície total de 900 hectàrees i un total de 158 empreses instal·lades.

*Imatge del parc industrial "Parc de l'Ain":*



### Altres aspectes destacables:

- El parc es caracteritza per un **desenvolupament sostenible en l'àmbit del medi ambient**, havent rebut la certificació ISO 14001 d'auditoria mediambiental. En aquest sentit, s'han desenvolupat diverses **iniciatives en l'àmbit del medi ambient**:
  - Seguiment i anàlisi d'aigües subterrànies.
  - Tractament d'aigües de pluja carregades amb hidrocarburs.
  - Tractament biològic d'efluents industrials.
  - Monitoreig de la qualitat de l'aire.
- El parc es troba **gestionat per una autoritat pública local**, encarregada de la gestió, comercialització i dinamització. En aquest sentit, les seves activitats específiques són:
  - **Promoció** del parc.
  - **Comercialització** d'acord a les directrius de política industrial i les necessitats de desenvolupament del parc.
  - Desenvolupament i manteniment **d'espais comuns i zones verdes**.
  - Monitoratge i **control de les aigües subterrànies**.
  - Gestió de la **operació del sanejament i del subministrament d'aigua** potable.
  - Actuar com a **agent intermediari** entre les empreses i els serveis de treball locals.



Aspectes  
mediambientals

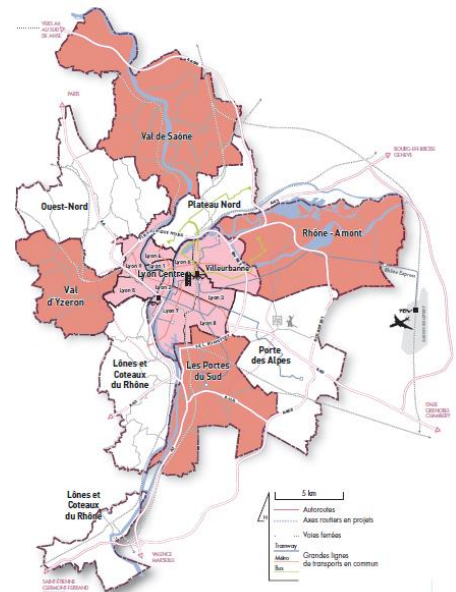
### Divisió organitzativa de la Metròpoli de Lió:

A nivell organitzatiu, per tal de desplegar els serveis de suport a les empreses que es vulguin instal·lar a les zones industrials de Gran Lió, o a les empreses ja instal·lades, el territori de Gran Lió es divideix en un conjunt de 9 subzones, cadascuna de les quals disposa d'un **contacte de referència per a les empreses**, conegut com la figura del **"Economic Developer"**, que entre d'altres funcions en l'àmbit del desenvolupament econòmic, té el rol **d'acompanyament a les empreses per donar resposta continua a les seves necessitats i fomentar el seu assentament i desenvolupament**.

En resum, les principals tasques desenvolupades pels "business developers" són:

- Suport en l'establiment o relocalització al territori.
- Assistència en la resolució de qüestions en relació a l'entorn urbà (espai públic, neteja, etc.).
- Servei de guia en el conjunt de possibles necessitats de les empreses (desenvolupament de negoci, internacionalització, accés al talent, cerca de *partners*, etc.).

### Estructura en què es divideix el territori de la Metròpoli de Lió:



### 3.1.3. Londres

#### Cas d'estudi: Londres

#### Nom de la iniciativa:

“Enterprise Zones”

#### Enllaç web a la iniciativa:

[www.lep.london/content\\_page/enterprise-zone](http://www.lep.london/content_page/enterprise-zone)

#### Identificació d'autoritats de gestió del polígon:

El model de gestió de les Enterprise Zones (EZ) es basa en la creació de consorcis locals (*Local Enterprise Partnerships* o LEPs) pel govern central del Regne Unit.

Els LEPs són consorcis de diferent abast geogràfic, formats per les autoritats locals i el sector privat empresarial, que cobreixen un “àrea funcional econòmica” i poden convertir-se en el centre coordinador del poder local. De forma general, a cada LEP existeix una única Enterprise Zone, que disposa d'una autoritat local per a la seva gestió.

La primera onada d'Enterprise Zones va tenir lloc als anys 80, i el govern britànic va decidir incentivar la creació dels LEPs l'any 2010 amb l'objectiu de substituir les Agències de Desenvolupament Local i recuperar, descentralitzar i reorientar una economia molt deteriorada per la crisi de l'any 2007.

En aquest sentit, les Enterprise Zones són àrees geogràfiques d'interès econòmic definides i identificades mitjançant un acord entre els LEPs i el govern central, amb la finalitat de fomentar la **recuperació sostenible de l'economia, potenciant el desenvolupament de la indústria productiva** i la creació d'ocupació qualificada, per tal de fomentar l'atracció d'inversió nacional i estrangera i estimular la construcció i desenvolupament de nous projectes a zones deprimides.

Els seus objectius consisteixen en la identificació de les prioritats econòmiques del seu territori per tal de desenvolupar aquelles activitats que més contribueixin al seu creixement econòmic i social, mitjançant la recuperació del sector privat i creació de treball.



El desenvolupament de les 22 EZ es va planificar per etapes, i la seva creació es va iniciar per adjudicació directa de les primeres 11 EZ a determinats LEPs. Posteriorment, el govern va adjudicar les 11 EZ restants a aquells LEPs que van presentar la seva candidatura a través d'un procediment de licitació competitiu.

El “Department for Communities and Local Government” i el “Department for Transport” han creat recentment un fons de 730 milions de lliures conegut com “Growing Places Fund” que pot ser emprat pels LEPs per tal de fomentar la millora de les infraestructures als seus àmbits d'actuació.

*Nota: continua a la següent pàgina.*

### Catàleg de serveis oferts a les empreses:

Les EZ aporten un conjunt de beneficis a les empreses que s'hi instal·len en termes de:

- **Reducció de fins el 100% dels impostos, fins a un màxim total de 275.000 lliures per empresa durant un període de 5 anys** (equivalent a 55.000 lliures/any), amb l'objectiu d'incidir positivament en els fluxos de caixa de les empreses, permetent disposar de més recursos per invertir en el seu desenvolupament. L'autoritat local controla que els beneficiaris no traspassin aquest límit en percebre altres ajudes públiques. És el Govern central el que haurà de reemborsar a les autoritats locals l'import d'aquest descompte impositiu. Ni per la seva grandària, ni per la seva activitat, s'ha limitat el nombre d'empreses que poden beneficiar-se d'aquesta mesura, però existeixen certes restriccions derivades de la normativa europea. En aquest sentit, la reducció d'impostos es troba limitada per la *EU state aid law*<sup>3</sup>. Després de l'aprovació del *Localism Bill*, aquesta mesura beneficia a qui s'instal·li a les EZ en el període Abril 2012 – Març 2015, finalitzant el termini de desgravació l'any 2020.
- **Retenció de les taxes de creixement econòmic obtingudes en les EZ** durant un període de 25 anys, a comptar des d'abril de 2013, per sostenir les prioritats econòmiques dels LEP i **assegurar la seva reinversió local**. Cal destacar que, en principi, les autoritats locals no poden disposar d'aquests fons per destinar-los directament a l'adquisició de sòl ni per invertir en infraestructures. Per tal de resoldre aquesta situació, a més del reemborsament dels descomptes impositius per part del govern central, s'estudia implementar una normativa per part de l'autoritat local de cada EZ coneguda com "Tax Increment Financing" que li permeti practicar retencions i endeutar-se contra futures recaudacions amb diferents finalitats (com per exemple la millora d'infraestructures de la EZ)
- **Simplificació administrativa**. Les EZ estan subjectes a solucions urbanístiques simplificades i, amb aquesta finalitat, el Govern ha previst que, com a primer mecanisme, s'utilitzin les *Local Development Orders (LDOS)* per **minimitzar traves administratives, abreujar terminis i reduir costos**. Les LDOS, que van començar a utilitzar-se l'any 2004 pels governs locals, contenen **excepcions específiques**, a fi d'alleugerir tasques administratives i simplificar procediments urbanístics. Versen sobre projectes de construcció en emplaçaments concrets, i l'autoritat local té el poder d'emetre-les mitjançant una tramitació abreujada. Encara que requereixen de consulta pública prèvia i de l'aprovació pel *Secretary of State*, poden utilitzar-se per eximir de llicències urbanístiques determinades actuacions d'àmbit local. Les LDOs acceleren els terminis de construcció i atorguen seguretat jurídica i administrativa als nous projectes, l'aprovació dels quals està garantida, podent-se iniciar les obres sense necessitat d'obtenir altres llicències.   
Simplificació administrativa
- **Desgravacions per inversió en actius i maquinària industrial** fins a un màxim de 300 milions de lliures, concedides a un reduït nombre d'EZ prèviament seleccionades, i bonificacions impositives de **fins al 100% aplicables a un altre grup d'EZ**. No és possible que una mateixa EZ es beneficiï de tots dos.   
Incentius fiscals

### Catàleg de serveis oferts a les empreses:

- **Infraestructures tecnològiques.** En el marc regulador mediambiental, el Govern considera qüestió essencial les infraestructures tecnològiques i ha impulsat l'accés a un ample de banda elevat per a les Enterprise Zones i, de ser necessari, finançat amb fons públics.

### Marc regulador:

S'identifica un marc regulador que suporta la creació i els beneficis de les Enterprise Zones:

- Les Enterprise Zones són designades pel govern mitjançant "Designation Orders", on s'estableix el territori de l'Enterprise Zones i el període de validesa de la seva consideració com a Enterprise Zone (enllaç web a la llei: [www.legislation.gov.uk/all?title=enterprise%20zone](http://www.legislation.gov.uk/all?title=enterprise%20zone)).
- Els beneficis que aporten les Enterprise Zones a les empreses instal·lades es troben regulats per la normativa "Capital Allowances Act 2001", més concretament a les seccions 45K – 45N. Aquests beneficis es troben, al seu torn, limitats per la normativa europea "EU state aid law3".



Regulació

### Altres aspectes destacables:

A continuació, es presenta el detall d'una de les Enterprise Zones més rellevants en l'àmbit de l'Àrea Metropolitana de Londres:

#### **Enterprise zone "Royal Docks":**

- "Royal Docks" és una **zona històrica d'activitat econòmica i industrial**, que també inclou altres activitats i habitatges, i que engloba una extensió total de 500 hectàrees. És una àrea considerada d'alt potencial, qualificada com a *Enterprise Zone* a l'Abril del 2012, en la qual es vol fomentar la seva regeneració sostenible i atracció d'inversió privada.
- L'autoritat encarregada de l'àrea és la "**Royal Docks Management Authority Limited**" (RoDMA).
- Les empreses instal·lades a "Royal Docks" tenen accés als següents **beneficis**:
  - Reduccions d'impostos als negocis Durant un període de 5 anys des de la data d'instal·lació a la *Enterprise Zone*.
  - Desgravacions per inversió fins al 31 de Març del 2020, per a determinades activitats o sectors intensius en capital, com per exemple la biotecnologia.
  - Solucions de simplificació administrativa per a l'alleugeriment de terminis.
  - Accés a banda ampla.

Imatge parcial de Royal Docks:



## 3.1.4. Màlaga

### Cas d'estudi: Màlaga

#### Nom de la iniciativa:

“Àrea de Rehabilitació i Gestió de Parcs Empresarials i Industrials de l'Ajuntament de Màlaga”

#### Enllaç web a la iniciativa:

[www.gobiernoabierto.malaga.eu/es/organigrama-municipal/index.html](http://www.gobiernoabierto.malaga.eu/es/organigrama-municipal/index.html)

### Identificació i descripció general de les autoritats de gestió del polígon:


No s'identifica l'existència d'autoritats de gestió de polígons industrials a nivell local per part de l'Administració Pública.

En aquest sentit, les dues **figures més comunes de gestió dels polígons industrials són privades:**

- Comunitats de propietaris.
- Entitats urbanístiques dels polígons industrials.

Com a **altres agents rellevants** implicats en la gestió dels polígons a l'àrea de Màlaga destaquen:

- Per part de l'Administració Pública, destaca a nivell local la creació l'any 2005 d'una àrea específica coneguda com “**Àrea de Rehabilitació i Gestió de Parcs Industrials i Empresarials de l'Ajuntament de Màlaga**”, amb l'objectiu de constituir-se com a agent únic d'interlocució amb els agents privats representants dels parcs empresarials i industrials, prestant assistència i gestionant les seves peticions a l'Administració. La creació d'aquesta àrea es basa en el concepte de constituir-se com a gestor local de districte.

 Organigrama Municipal

DELEGACIÓN DE REHABILITACIÓN Y GESTIÓN DE PARQUES INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

- Com a **altres agents** implicats en la gestió de polígons destaca **APOMA** (Associació de Polígons i Parcs Industrials i Comercials de Màlaga i la seva província), una entitat sense ànim de lucre constituïda l'any 2003, per a la representació, gestió, defensa i foment dels interessos dels seus associats. Els seus rols principals són:
  - Representació davant l'Administració local, autonòmica, central i els organismes corresponents de la UE.
  - Interlocució amb les agrupacions de treballadors i empresaris.
  - Conèixer la realitat del sòl industrial mitjançant la obtenció de la informació adequada sobre el seu estat, i projectar-la de forma adequada amb l'objectiu de motivar a les administracions públiques per a la seva millora i atraure inversions.
  - Fomentar un major grau d'inversió en les zones industrials considerades prioritàries per part de l'administració pública.

APOMA disposa de diversos convenis de col·laboració amb agents de l'entorn, com per exemple agents de formació, amb l'objectiu de desenvolupar activitats d'interès de forma conjunta (processos de formació, conferències i seminaris).

### **Catàleg de serveis oferts a les empreses:**

En termes generals, els polígons industrials tenen accés a una **oferta de serveis bàsics compartits**, entre els que es troben:

- Infraestructures de mobilitat i serveis de transport públic.
- Serveis d'abastiment i sanejament de les aigües residuals.
- Infraestructura tecnològica (fibra òptica).
- Serveis de seguretat.
- Sistemes de gestió i recollida de residus.
- Xarxa contra incendis.
- Restauració.

### **Marc regulador:**

Tal i com s'ha esmentat al primer apartat de la present fitxa resum, en no identificar-se el desplegament d'un model de gestió local de polígons industrials per part de l'Administració Pública, no s'identifica un marc regulador en aquest sentit.

## 3.1.5. Rotterdam

### Cas d'estudi: Rotterdam

#### Nom de la iniciativa:

“Local Authority”

#### Enllaç web a la iniciativa:

[www.portofrotterdam.com/en/port-authority/about-the-port-authority](http://www.portofrotterdam.com/en/port-authority/about-the-port-authority)

### Identificació i descripció general de les autoritats de gestió del polígon:

S'identifica la **creació d'autoritats locals de gestió per part de l'Administració**, encarregades de la gestió i desenvolupament de la zona industrial sota el seu abast.

En aquest sentit, a l'Àrea Metropolitana de Rotterdam destaca l'Autoritat del Port de Rotterdam, encarregada de la gestió i el desenvolupament del Port i la zona industrial de Rotterdam. Es tracta d'una empresa pública participada pel govern local de la ciutat i el govern estatal d'Holanda.

### Catàleg de serveis oferts a les empreses:

S'identifica el **catàleg de serveis ofert a les empreses instal·lades:**



- Servei d'assistència com a **punt de referència pel contacte i interlocució** per a resoldre les peticions de les empreses, així com agent intermediari pel contacte amb altres agents en matèria de desenvolupament econòmic.
- **Desenvolupament d'infraestructures** en l'àmbit, per exemple, del transport.
- **Gestió dels espais públics** per tal d'assegurar el seu bon estat i la seva adaptació a les necessitats dels usuaris.
- **Support a les empreses en l'àmbit de la gestió administrativa** com per exemple l'obtenció de nous permisos.
- Desenvolupament de projecte en base a models de col·laboració públic-privats pel foment de la innovació en àmbits com la **gestió de residus**, per tal de millorar el seu processament i fomentar la sostenibilitat global de l'àrea.



### Marc regulador:

No s'identifica una regulació específica per al desplegament d'autoritats de gestió locals de les zones industrials.

*Nota: continua a la següent pàgina.*

### Altres aspectes destacables:

A continuació, es presenta el detall de la **zona industrial del Port de Rotterdam**:

- Es tracta d'una **zona industrial i logística amb activitat portuària**, amb un total aproximat de 6000 hectàrees ocupades per empreses.
- Es troba gestionada per l'**Autoritat del Port de Rotterdam**, una entitat pública encarregada de la gestió, operació i desenvolupament de l'àrea. Es tracta d'una empresa pública depenent de:
  - Govern **local** de la ciutat de Rotterdam (70%).
  - Govern **estatal** d'Holanda (30%).
- Els ingressos de l'Autoritat provenen principalment de lloguers d'espais i taxes per accedir al port, i són invertits en el **desenvolupament de l'àrea**, nous **espais i infraestructures**.
- A nivell **mediambiental**, la zona industrial s'ha plantejat el repte d'assolir un **model d'emissions de CO<sub>2</sub> zero per l'any 2050**, convertint-se en un model de transició energètica, basat en:
  - Aplicació de l'**economia circular** en la gestió de l'energia.
  - Reducció de les **emissions de gasos** contaminants.
  - Foment de les **energies renovables**.

Imatge de l'àrea del Port de Rotterdam:



Aspectes  
mediambientals

En aquest sentit, es vol aprofitar el coneixement de les empreses instal·lades, que es caracteritzen per una notable activitat en l'àmbit de l'energia i la química. Aquestes empreses són grans emissores de CO<sub>2</sub>, però al seu torn disposen d'un ampli coneixement en l'àmbit de la gestió de l'energia, fets que contribueixen al seu potencial de foment de la sostenibilitat i reducció d'emissions de gasos. En aquest sentit, l'autoritat s'ha compromès a adoptar les iniciatives necessàries que contribueixen a la transició cap a un model de CO<sub>2</sub> neutre, en cooperació amb les empreses, per a la posada en marxa de nous projectes pilot. En aquest sentit, **l'autoritat pot prendre els següents rols**:

- **Inversió i participació en empreses** innovadores en l'àmbit mediambiental.
- Suport en la cerca de **finançament**.
- **Suport administratiu** en els procediments d'autorització.

---

# 4

## *Annexes*

---

***Índex de continguts de l'apartat:***

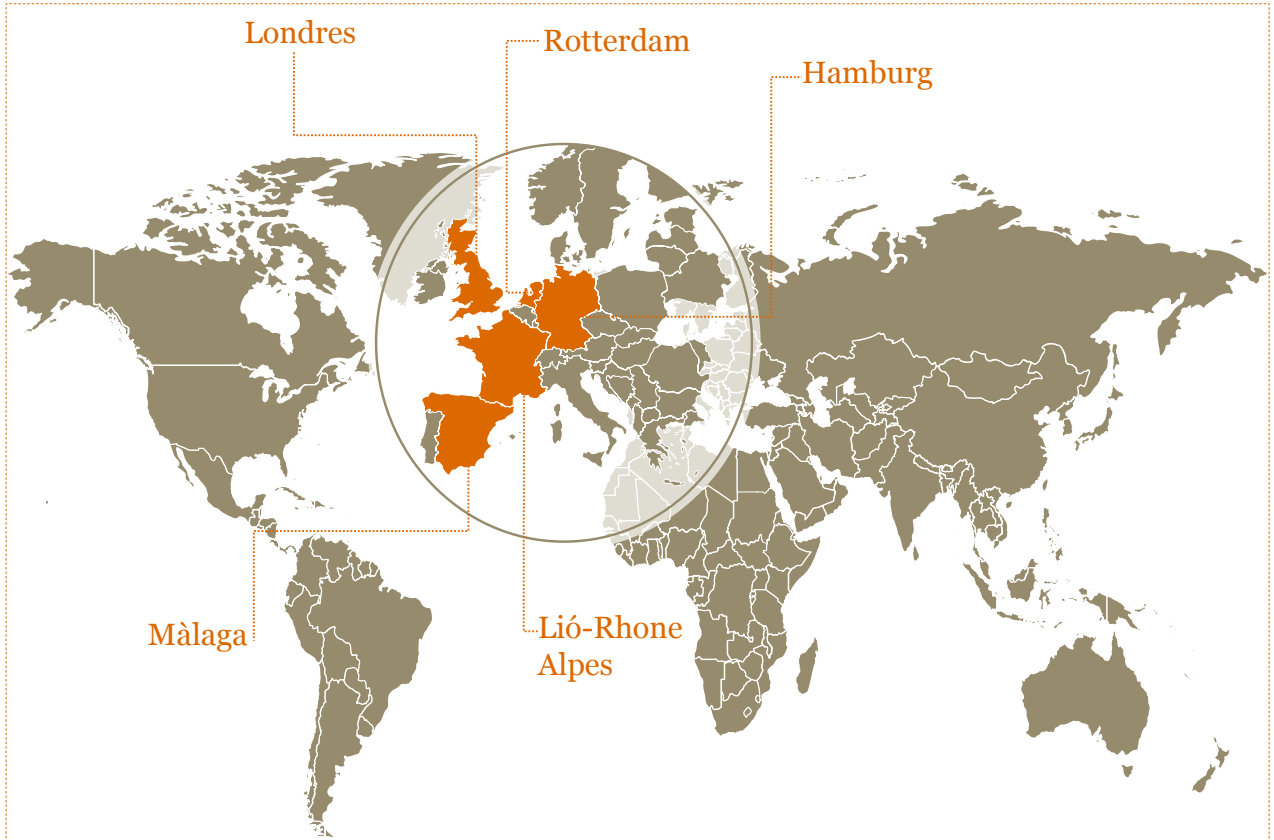
**4.1. Caracterització de les àrees:**

- 4.1.1. Hamburg
- 4.1.2. Lió
- 4.1.3. Londres
- 4.1.4. Màlaga
- 4.1.5. Rotterdam

## 4 Annex 1: Caracterització de les àrees

A continuació, es realitza una caracterització de les **5 àrees metropolitanes analitzades en el marc del present estudi**:

1. Hamburg
2. Lió
3. Londres
4. Màlaga
5. Rotterdam



Aquestes àrees han estat seleccionades d'acord a un conjunt de  **criteris**, que s'estructuren entorn a:

### *Rellevància del teixit industrial:*

- **Pes del teixit industrial** en el PIB de l'àrea.
- Impuls de **polítiques industrials** reconegudes i de referència.
- Existència d'autoritats locals de gestió de polígons per part de l'Administració.

### *Estructura de l'àrea:*

- Existència d'una gran ciutat que actuï com a **pol d'atracció** i d'una **metròpoli**.

### *Varietat de models de gestió:*

- **Varietat i complementarietat** de models de gestió de polígons industrials.

## 4.1.1. Hamburg

### Caracterització principal:

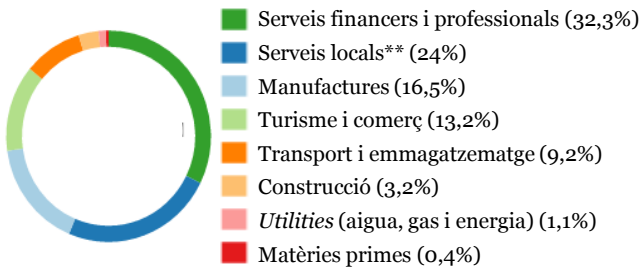
Població (habitants)	3.244.500
Superfície (km²)*	755
PIB (PPP, Milions de \$)	161.437
Ocupació (nombre treballadors)	1.785.800

### Localització:

#### Ciutat d'Hamburg



### Estructura de l'activitat econòmica (distribució del PIB per sector):

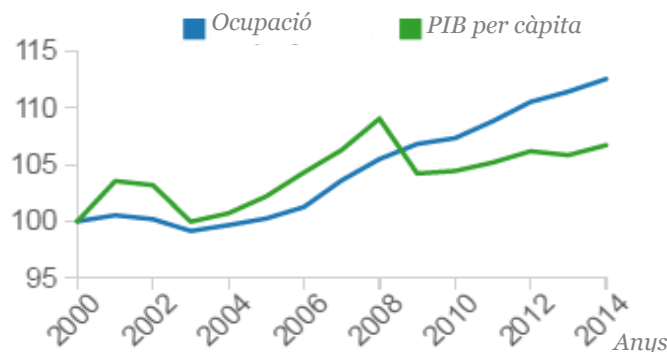


\*\*Serveis d'educació, sanitari i assistència social; art, entreteniment i oci; serveis administratius i de suport.

#### Àrea metropolitana d'Hamburg:



### Evolució de l'ocupació i PIB per càpita (en base 100):



## 4.1.2. Lió

### Caracterització principal:

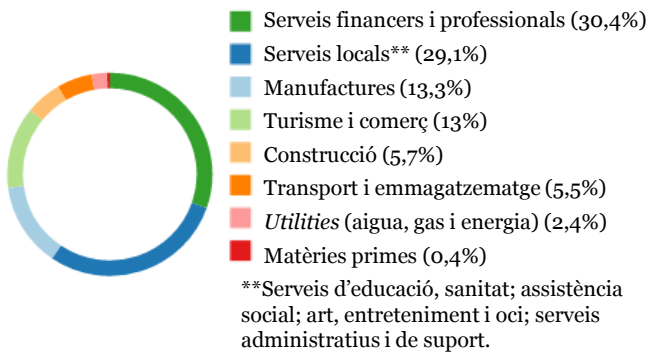
Població (habitants)	2.239.500
Superfície (km <sup>2</sup> )*	538
PIB (PPP, Milions de \$)	97.006
Ocupació (nombre treballadors)	1.092.000

### Localització:

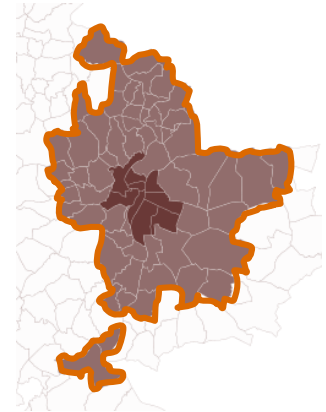
Ciutat de Lió



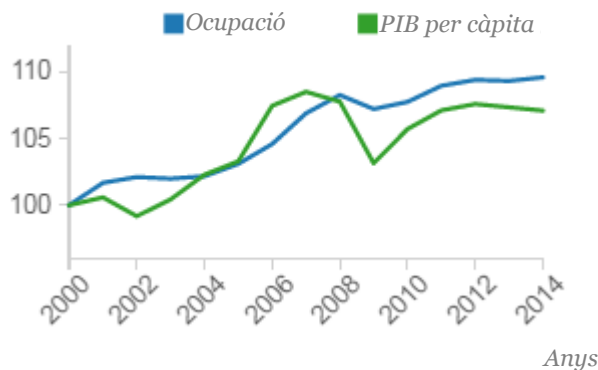
### Estructura de l'activitat econòmica (distribució del PIB per sector):



Àrea metropolitana de Lió



### Evolució de l'ocupació i PIB per càpita (en base 100):



Font: 2014 GLOBAL METRO MONITOR MAP

\*Font: Grand Lyon (la métropole).

## 4.1.3. Londres

### Caracterització principal:

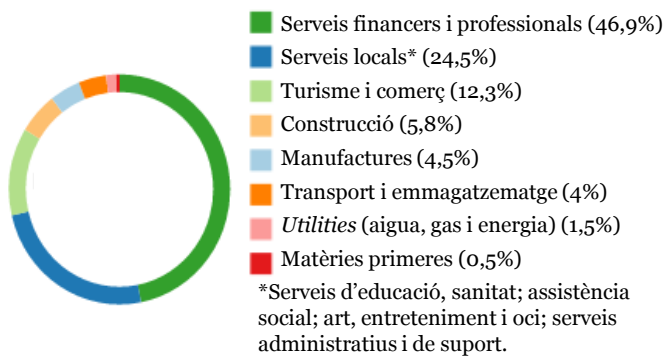
Població (habitants)	14.620.400
Superfície (km <sup>2</sup> )	8.382
PIB (PPP, Milions de \$)	835.658
Ocupació (nombre treballadors)	8.702.400

### Localització:

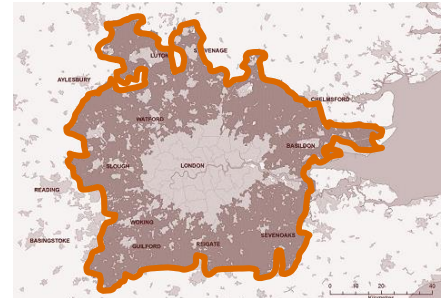
#### Ciutat de Londres



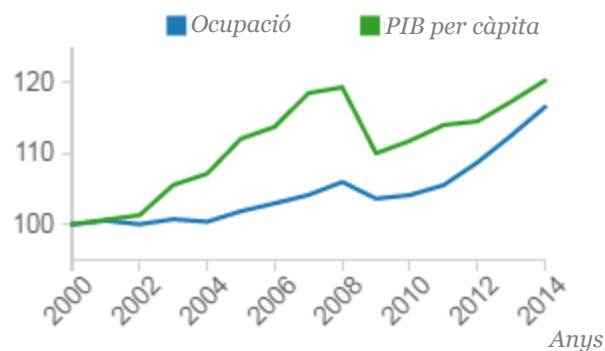
### Estructura de l'activitat econòmica (distribució del PIB per sector):



#### Àrea metropolitana de Londres



### Evolució de l'ocupació i PIB per càpita (en base 100):



Font: 2014 GLOBAL METRO MONITOR MAP

## 4.1.4. Màlaga

### Caracterització principal:

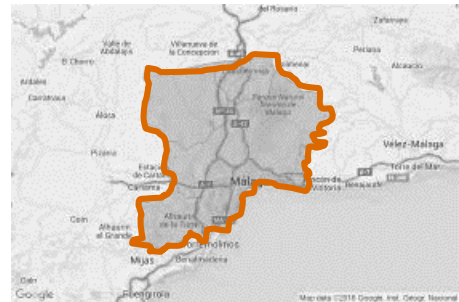
Població (habitants)	1.611.986
Superfície (km <sup>2</sup> )	7.256
PIB (Milions d'€)	26.162
Ocupació (nombre treballadors)	512.500

### Localització:

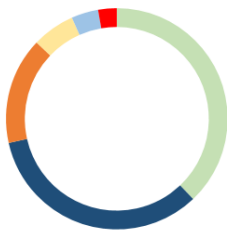
#### Ciutat de Màlaga



#### Àrea metropolitana de Màlaga



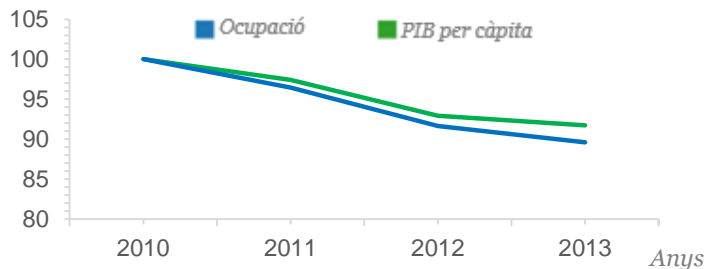
### Estructura de l'activitat econòmica (distribució de la població ocupada per sector):



- Turisme i comerç (37,9%)
- Serveis locals\* (33,6%)
- Serveis financers i professionals (15,6%)
- Construcció (6,2%)
- Manufactures (3,9%)
- Matèries primeres (2,7%)

\*Serveis d'educació, sanitat; assistència social; art, entreteniment i oci; serveis administratius i de suport.  
Nota: transport inclòs a turisme i comerç.

### Evolució de l'ocupació i PIB per càpita (en base 100):



## 4.1.5. Rotterdam-Amsterdam

### Caracterització principal:

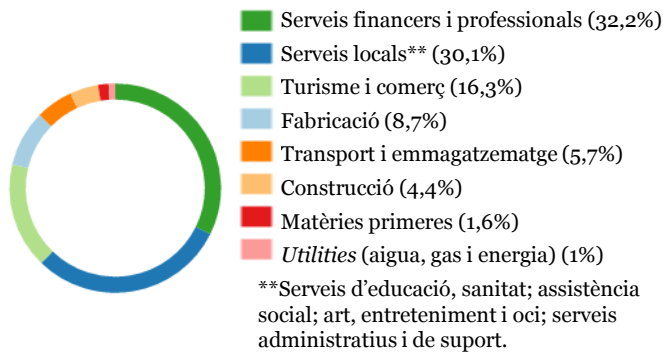
Població (habitants)	7.082.700
Superfície (km <sup>2</sup> )*	2.597
PIB (PPP, Milions de \$)	320.600
Ocupació (nombre treballadors)	3.740.200

### Localització:



Ciutats de Rotterdam i Amsterdam

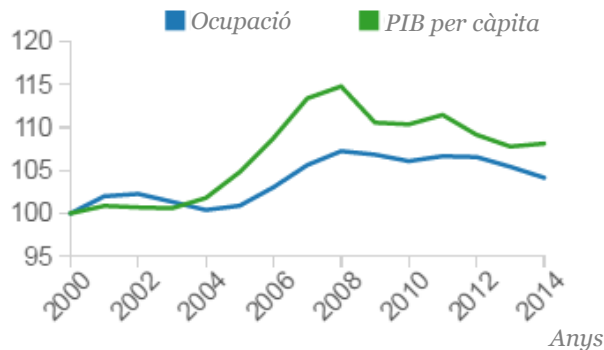
### Estructura de l'activitat econòmica (distribució del PIB per sector):



### Àrea metropolitana de Rotterdam-Amsterdam




### Evolució de l'ocupació i PIB per càpita (en base 100):



Font: 2014 GLOBAL METRO MONITOR MAP

\*Font: CBS Open data StatLine. En no disposar d'informació més desagregada, la superfície fa referència a l'àrea metropolitana d'Amsterdam-Rotterdam-La Haia.

## 4 Annex 2: Identificació d'elements més destacats o millors pràctiques

En aquest apartat es presenta el **recull dels elements més destacats o millors pràctiques identificats**, que es corresponen amb les iniciatives senyalades amb la icona  a l'apartat 3 "Benchmarking internacional: recull d'iniciatives per àrea" del present document, així com els criteris que justifiquen la seva selecció. Cal destacar que, tal i com es detalla a l'apartat de metodologia, s'han establert uns **criteris** per a la selecció de les bones pràctiques o elements més destacats que es presenten de forma abreujada a continuació:

Grau d'**innovació** de la iniciativa.

Grau de transversalitat o **profunditat** de la iniciativa.

**Impacte** positiu sobre el teixit industrial.

Eix de les bones pràctiques	Cas d'estudi	Resum bona pràctica	Criteris de selecció que apliquen
<b>1. Serveis a les empreses</b>	Hamburg	Oferta de serveis a les empreses instal·lades en els àmbits de punt de contacte únic i agent intermediari, manteniment, promoció i màrqueting i desenvolupament d'infraestructures.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de transversalitat de la iniciativa, amb un catàleg de serveis que abasta l'atenció a les empreses, promoció, manteniment i desenvolupament d'infraestructures.</li> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, fomentant l'atracció de noves empreses i la regeneració de la zona industrial amb serveis de major qualitat.</li> </ul>
	Lió	Oferta de serveis a les empreses instal·lades en els àmbits d'agent intermediari, manteniment, desenvolupament d'infraestructures i desplegament d'altres serveis comuns com seguretat espais compartits i gestió de residus.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de transversalitat de la iniciativa, amb un catàleg de serveis que abasta el manteniment, desenvolupament d'infraestructures, serveis comuns i posada en contacte amb agents locals.</li> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, fomentant l'atracció de nova activitat.</li> </ul>
	Rotterdam	Oferta de serveis a les empreses instal·lades en els àmbits de punt de contacte únic, desenvolupament d'infraestructures, manteniment, simplificació administrativa i gestió de residus.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de transversalitat de la iniciativa, amb un catàleg de serveis que abasta l'atenció a les empreses, infraestructures, manteniment d'espai públic, suport en la gestió administrativa i serveis comuns.</li> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, fomentant l'atracció de nova activitat.</li> </ul>
<b>2. Col·laboració públic-privada</b>	Lió	Desplegament de serveis comuns a les empreses basats en col·laboracions públic-privades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, permetent major grau d'inversió pel desenvolupament de l'àrea, així com el desplegament de serveis de major qualitat.</li> </ul>
	Lió	Externalització de la construcció a un operador privat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea permetent el desplegament de noves infraestructures amb un major grau d'inversió.</li> </ul>
<b>3. Incentius fiscals</b>	Londres	Desgravacions per inversió en actius i maquinària industrial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de profunditat de la iniciativa, desplegant un sistema d'incentius fiscals per a les empreses instal·lades que complementa els serveis i altres beneficis oferts en matèria de política industrial.</li> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, fomentant l'atracció de nova activitat.</li> </ul>

Eix de les bones pràctiques	Cas d'estudi	Resum bona pràctica	Criteris de selecció que apliquen
<b>4. Simplificació administrativa</b>	Londres	Desplegament de solucions de simplificació administrativa amb excepcions específiques per simplificar procediments urbanístics i alleugerir la càrrega administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de profunditat de la iniciativa, desplegant un sistema de simplificació administrativa que permet alleugerir terminis per a l'obtenció de noves llicències.</li> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, fomentant l'alleugeriment de la càrrega administrativa per a les empreses.</li> </ul>
	Rotterdam	Desplegament de serveis de suport en la gestió administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, fomentant l'alleugeriment de la càrrega administrativa per a les empreses.</li> </ul>
<b>5. Aspectes mediambientals</b>	Lió	Iniciatives de sostenibilitat mediambiental per minimitzar l'impacte de l'activitat industrial sobre l'entorn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de transversalitat o profunditat de la iniciativa, amb iniciatives en l'àmbit del control, monitoreig d'aigua i aire, i tractament de residus..</li> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, minimitzant l'impacte de l'activitat industrial sobre l'entorn.</li> </ul>
	Rotterdam	Foment del desenvolupament d'un model neutre pel que fa a les emissions de gasos contaminants.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, minimitzant l'impacte de l'activitat industrial sobre l'entorn.</li> </ul>
<b>6. Desenvolupament col·laboratiu</b>	Hamburg	Enfocaments col·laboratius pel desenvolupament de la zona industrial involucrant tant a autoritats locals com empreses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau d'innovació de la iniciativa.</li> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, assegurant l'èxit en el desplegament del pla d'acció definit de forma conjunta a partir d'un treball de caràcter col·laboratiu.</li> </ul>
<b>7. Regulació</b>	Lió	Regulació per a conferir les capacitats de gestió, operació i manteniment de les zones industrials a un organisme públic.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de transversalitat o profunditat de la iniciativa.</li> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, fomentant el desenvolupament de models de gestió local.</li> </ul>
	Londres	Regulació per establir els beneficis fiscals que afavoreixen les empreses instal·lades a una determinada zona industrial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de profunditat de la iniciativa, permetent l'aplicació de nous instruments de política industrial (incentius fiscals) per a la dinamització de l'activitat econòmica.</li> <li>• Impacte positiu sobre el teixit de l'àrea, pel que fa a l'atracció de nova activitat.</li> </ul>

