

Apoyo a la estrategia y puesta en marcha de IFMIF-DONES

Marzo 2023



Índice

1. Objetivos
2. Enfoque metodológico
3. Cronograma
4. Equipo de trabajo
5. Nuestros honorarios



01

Objetivos



Objetivos



Asegurar la correcta puesta en marcha de IFMIF-DONES, identificando aquellos aspectos relevantes que influyen sobre el impacto económico y social generado en la región

Diseño de una hoja de ruta que permita preparar al ecosistema asociado al proyecto y maximizar el impacto del proyecto, identificando los hitos, la operativa y los stakeholders necesarios

Puesta en valor del proyecto y la oportunidad que supone para la provincia y la comunidad en términos económicos, científicos y sociales



02

Enfoque metodológico



Enfoque metodológico

01 Análisis de situación actual

- Identificación de la situación actual del proyecto y próximos pasos planificados
- Evaluación de factores de impacto asociados al desarrollo de la actividad:
 - Contexto normativo y medio ambiental
 - Recursos en la región y stakeholders
 - Conexión y desarrollo del ámbito académico
- Identificación de resultados y buenas prácticas asociadas a proyectos de colaboración público-privada con alto impacto inducido en el contexto económico y social

02 Identificación estratégica de oportunidades

- Análisis de la aspiración y objetivos estratégicos de IFMIF-DONES
- Creación de focus groups asociados a cada eje estratégico
- Análisis de conclusiones:
 - Identificación de oportunidades mediante un análisis DAFO
 - Identificación de factores externos asociados al contexto del proyecto mediante un análisis PESTEL

03 Elaboración de la hoja de ruta y diseño de la operativa inicial

- Identificación de los hitos clave de desarrollo y diseño de la operativa inicial:
 - Funciones de cada stakeholder
 - Modelo de relación y procedimientos
- Priorización de actuaciones y elaboración de la hoja de ruta a corto plazo:
 - Actuaciones que se deben acometer para la puesta en marcha
 - Timeline con los objetivos a alcanzar
- Identificación de recursos necesarios y posibles fuentes de financiación

04 Seguimiento, control y comunicación

- Elaboración de contenidos asociados a difundir los avances sobre la estrategia de IFMIF-DONES
- Difusión de mensajes asociados al desarrollo de IFMIF-DONES con el objetivo de sensibilizar a la sociedad sobre las oportunidades generadas



Enfoque metodológico

01 Análisis de situación actual

02 Identificación estratégica de oportunidades

03 Diseño del modelo de gobierno y operativa inicial

04 Seguimiento, control y comunicación

Análisis de la situación actual

Una vez realizado el lanzamiento del proyecto, KPMG propone llevar a cabo:



Identificación, análisis y evaluación de los factores condicionantes de la actividad a desarrollar por IFMIF-DONES.

KPMG realizará un primer análisis de situación identificando aquellos factores condicionantes de la actividad a desarrollar por IFMIF-DONES, con el objetivo de prevenir posibles riesgos en su gestión. Para ello, se considerarán informes y estudios previos tales como *Socio-Economic Impact Study Report (2021)* o *Cost-Benefit Analysis for IFMIF-DONES project at Escúzar (Granada - SPAIN)*, entre otros. En tal sentido, se considerarán:



Análisis de la **normativa vigente y proyectos futuros a nivel nacional e internacional** en materia de energía y medio ambiente, así como la detección de oportunidades y tendencias en tales ámbitos.

Identificación de **recursos de utilidad en la provincia de Granada y Comunidad Autónoma de Andalucía** para el desarrollo de la actividad, poniendo en valor el potencial de la región. Adicionalmente, se identificarán a todos los **stakeholders involucrados** (ayuntamientos, Diputaciones, inversores privados, etc.), además de aquellos que sean necesarios y actualmente no participen.

Identificación y análisis de **oportunidades a nivel académico**, conectando y actualizando la oferta educativa y formativa de la provincia con los servicios ofrecidos.

Una vez identificados y analizados, se **evaluarán los diferentes factores de impacto considerando su avance actual y futuro** en la actividad a desarrollar, destacando las posibles oportunidades, **siendo estos la base para la definición de las líneas estratégicas que se elaborarán posteriormente.**



Enfoque metodológico

01 Análisis de situación actual

02 Identificación estratégica de oportunidades

03 Diseño del modelo de gobierno y operativa inicial

04 Seguimiento, control y comunicación

Análisis de la situación actual



Identificación de resultados y buenas prácticas asociadas a proyectos de colaboración público-privada con alto impacto inducido en el contexto económico y social

Tras esto y, para continuar con el análisis de situación actual desde una perspectiva externa, KPMG dará apoyo a la recopilación de buenas prácticas y actuaciones innovadoras modelo asociadas a otros proyectos de investigación a nivel nacional e internacional, asegurando su adecuación y aplicación directa para IFMIF-DONES. El objetivo es poder exportar actuaciones que han influido en la obtención de resultados positivos.

Las conclusiones obtenidas de dicho análisis se presentarán en un formato que incluirá, entre otros, los siguientes campos: tipo de proyecto, stakeholders relacionados, buena prácticas operativa relacionada, presupuesto empleado, impacto generado, etc. A continuación, algunos de ejemplos de fichas de benchmarking:



Resumen de medidas - Atracción IED

España - Principales programas de las Agencias de Internacionalización de las CCAA analizadas y medidas relacionadas con el COVID 19

CCAA	Galicia	Asturias	Castilla Laón	C. Madrid	País Vasco	Navarra	Cataluña	Andalucía	Murcia	Comunidad Valenciana
Agencia	IDAPE	IDEPA	Junta de Castilla y León	Comunidad de Madrid	PNV SODENA	ADGO	IDEA	Info	INACE	
Proyectos Atracción IED	Invest in Galicia	Invest in Asturias	Invest in Castilla y León	Invest in Madrid	Invest in Navarra	Invest in Cataluña	Invest in Andalucía	Invest in Murcia	Investment.es	
Planificadores		X			X					X
Identificar socios locales		X	X	X			X		X	
Búsqueda inversoras extranjeras ext.					X	X	X		X	
Búsqueda de suelo industrial	X	X	X				X			
Programas de talento-formación	X	X			X	X			X	

Fichas Explicativas de Buenas Prácticas

4. Cohesión Social

Medida	Entidad/Organo	ID
Madrid Empleo		
Incrementar la contratación estable de personas que han perdido su empleo durante la crisis o la recuperación de trabajadores afectados por ERTe	Gobierno Comunidad de Madrid	12
Público Objetivo	Presupuesto estimado	
PYMES y Autónomos de la Comunidad de Madrid	25.000.000 €	
Descripción de la acción		
Programa de incentivos dotados con 25 millones de euros estimado a financiar cinco líneas de subvenciones:		
1. Reinserción de trabajadores contratados indefinidamente afectados por ERTe. 3000 € por reincorporación a tiempo completo y 2.000 € por restablecimiento de jornada a tiempo completo.		
2. Mantenimiento del empleo de mujeres de 50 años contratadas de forma indefinida, con una subvención de 3.000 €		
3. Ampliación de los contratos indefinidos de tiempo parcial a jornada completa, entre 1.000 € y 2.000 €.		
4. Contratación indefinida de personas que hayan perdido su puesto de trabajo de forma involuntaria durante el Estado de Alarma. 5.000 € de subvención por cada contratación indefinida a tiempo completo.		
5. Incremento de 500 € en el importe de las ayudas para la contratación indefinida en Prácticas y Formación y Aprendizaje de jóvenes inscritos en el Sistema Nacional de Garantía Juvenil		
Resultados esperados		
• Fomento de la creación de empleo		
• Incremento del consumo y de la demanda agregada		



Identificación estratégica de oportunidades



Una vez analizado de forma interna y externa la situación actual de partida, se llevará a cabo el **análisis de la aspiración y de los objetivos estratégicos del IFMIF-DONES**, para asegurar la consecución de los mismos y la alineación de estos con el impacto que se quiere alcanzar.



Además, teniendo en cuenta la multitud de stakeholders existentes, KPMG propone el **diseño y celebración de focus groups** para cada uno de los ámbitos estratégicos del proyecto: inversión; atracción y desarrollo empresarial; impulso de la innovación; infraestructuras y servicios; desarrollo del talento, permitiendo identificar los puntos clave para su desarrollo desde una perspectiva especializada. De forma previa a la realización de estos focus groups, KPMG preparará el contenido de cada uno de ellos, orientando los mensajes y la información clave, así como elaborará contenido de difusión asociado al proyecto, para sensibilizar sobre los beneficios del mismo y hacer participe a todo el ecosistema relacionado,

A continuación, se muestran las acciones que se llevarán a cabo para el desarrollo de los grupos de trabajo:



Identificación estratégica de oportunidades



Tras la obtención de todos los inputs derivados de los focus groups en cada uno de los ejes estratégicos analizados, se procederá a llevar a cabo un proceso de identificación de oportunidades.

Este proceso estratégico permitirá evaluar los factores externos e internos que representen potenciales oportunidades o que influyan de manera relevante en su consecución. Para ello, se realizarán dos análisis complementarios de los que se extraerán los factores a tener en cuenta para el diseño e implantación de la operativa a poner en marcha y las actuaciones que corresponden a cada stakeholder:

Análisis DAFO

Este proceso de análisis permitirá identificar las posibles oportunidades ligadas a la actividad que rodea al IFMIF-DONES, para así aportar conocimiento y valor para el proceso de puesta en marcha del proyecto, además de tener una visión global del resto de factores internos y externos que influyen en esta.

La generación de estas oportunidades podrá estar ligada a los diferentes ámbitos de la entidad.

Análisis PESTEL

Se estudiarán los principales factores externos (políticos, económicos, sociológicos, tecnológicos, jurídicos y medioambientales) que influirán en el IFMIF-DONES.

Este análisis se podrá utilizar en diferentes escenarios y orientar a los órganos de gobernanza en la toma de decisiones estratégicas complementarias.



Enfoque metodológico

01 Análisis de situación actual

02 Identificación estratégica de oportunidades

03 Diseño del modelo de gobierno y operativa inicial

04 Seguimiento, control y comunicación

Diseño del modelo relacional y operativa inicial

Una vez analizado de forma interna y externa la situación actual del IFMIF-DONES, además de haber identificado las oportunidades existentes, para asegurar la consecución de los objetivos planteados en el proyecto y, teniendo en cuenta la multitud de agentes involucrados, KPMG propone realizar las siguientes cuestiones:



Identificación de hitos relevantes para la consecución de la planificación global

A partir de la información recabada durante la primera y la segunda fase, **KPMG definirá las actuaciones que cada stakeholder debe abordar**, diseñando tanto las funciones como el modelo de relación de todos los agentes implicados en relación con el avance en el proyecto. Para mitigar los riesgos asociados a una mala gestión y, por tanto, la pérdida o retraso del impacto del proyecto en la región, KPMG identificará todos los puntos críticos.

La identificación de puntos críticos se basarán en la **metodología CPM o metodología del Camino Crítico**. Dicha metodología permitirá identificar las actuaciones que conformarán el camino crítico, es decir, las actuaciones cuya dilatación temporal conllevarán un retraso global en la ejecución del proyecto y para las que deberán considerarse con carácter previo actuaciones preventivas y correctivas que garanticen la consecución de los objetivos del proyecto.



Enfoque metodológico

01 Análisis de situación actual

02 Identificación estratégica de oportunidades

03 Diseño del modelo de gobierno y operativa inicial

04 Seguimiento, control y comunicación

Diseño del modelo relacional y operativa inicial

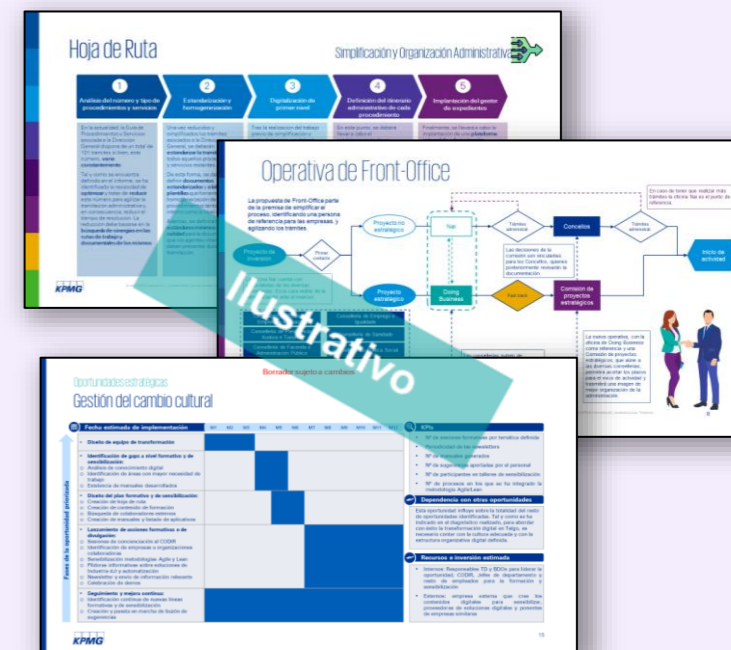
Una vez se ha definido el modelo de relación entre IFMIF-DONES y el resto de stakeholders, además de su organización interna y funciones, **KPMG definirá la operativa básica para la consecución de los objetivos marcados**, realizando las siguientes cuestiones:



Priorización de actuaciones y elaboración de la hoja de ruta a corto plazo

Una vez identificados aquellos hitos relevantes y de cumplimiento obligatorio para el devenir del proyecto, según las líneas estratégicas definidas con anterioridad, KPMG elaborará una hoja de ruta que incluirá, entre otros, los siguientes aspectos:

- Priorización de aquellas líneas y actuaciones incluidas para incrementar el impacto del proyecto en la región. Para esta priorización, se evaluará tanto la factibilidad de la implementación como los impactos económico y social, entre otros.
- Definición de un Timeline con las actuaciones que se deben acometer para asegurar los hitos propuestos, además de los compromisos adquiridos y el stakeholder responsable
- Identificación de KPIs que permitan medir el desarrollo y grado de avance de cada una de las actuaciones incluidas en la hoja de ruta
- Implicaciones normativas, legales y organizativas de cada actuación
- Riesgos y posibles vías de mitigación



Enfoque metodológico

Diseño del modelo relacional y operativa inicial

Tras la definición de aquellos hitos más relevantes y de la hoja de ruta asociada, KPMG identificará aquellos recursos necesarios para la correcta ejecución del proyecto, realizando un análisis a alto nivel de las posibles vías de financiación existentes:



Identificación de recursos necesarios y fuentes de financiación

Una vez identificadas todas las actuaciones que se deben abordar y analizado el contexto de financiación del proyecto, KPMG elaborará una short-list de posibles fuentes de financiación en función de las actuaciones identificadas, estableciendo recomendaciones y asesoramiento a alto nivel sobre la presentación de convocatorias a cada una de las líneas identificadas. Además, se identificarán aquellos recursos adicionales que sean necesarios como, por ejemplo, a nivel de personal.

A continuación, se muestra varias ejemplos ilustrativos de matrices de financiación asociadas a proyectos o fases de proyectos:

Proyecto	Programas de financiación de la UE						Fondos Estructurales		Políticas palanca de reforma estructural										Retos ITI							
	Urbact IV	Horizonte Europa	Europa Digital	LIFE	Conectar Europa	InvestEU	FEDER	FER	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8
Necesidad 1																										
Necesidad 2																										
Necesidad 3																										
Necesidad 4																										
...																										
Necesidad n																										

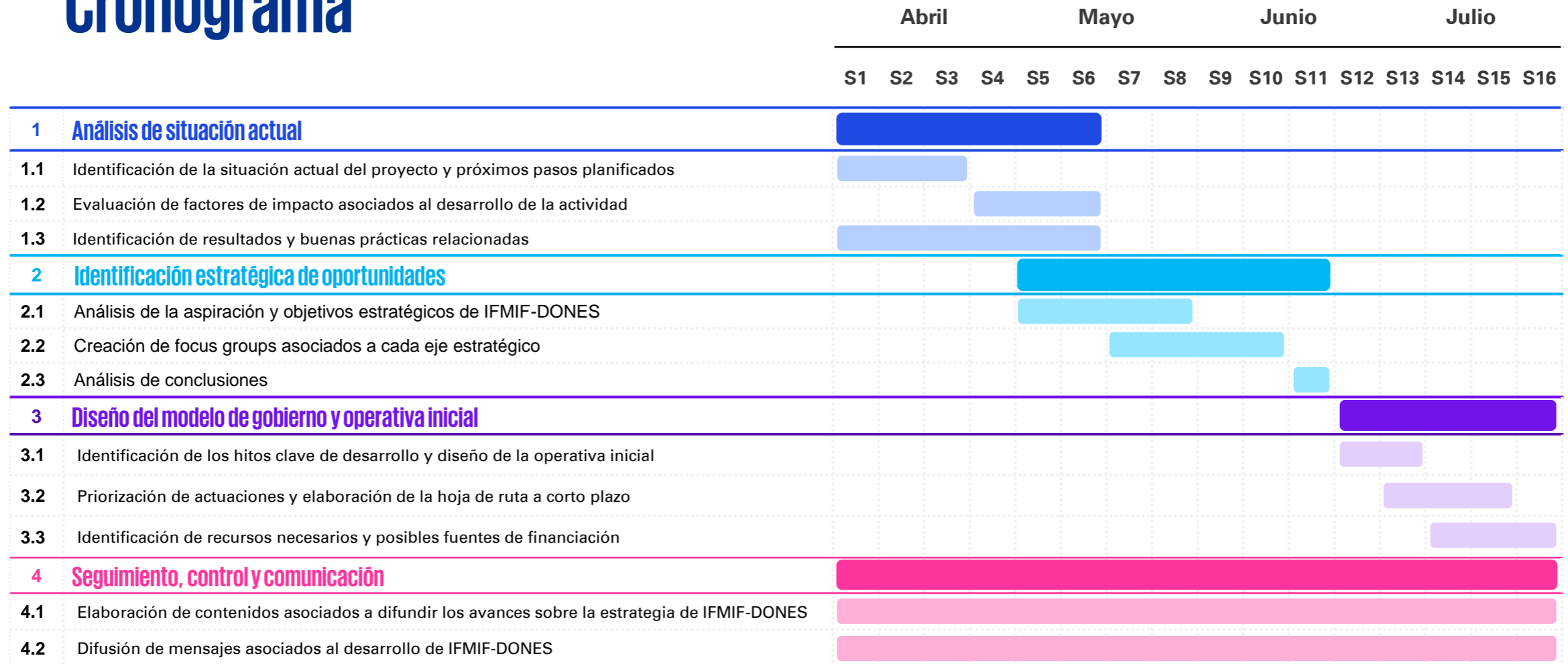


03

Cronograma



Cronograma



04

Trabajos similares



Estructura del equipo de trabajo de KPMG



Panel de Expertos

- Cándido Pérez:** Socio responsable de Sector Público e Infraestructuras en España.
- Ignacio Crespo:** Socio de Consultoría Estrategia y Transformación.
- Miguel Mato:** Director de Consultoría Estrategia y Transformación.

Otros equipos de apoyo discrecional

- Derecho público y administrativo
- IT y Tecnologías Avanzadas
- Sostenibilidad
- Funding & Turnaround
- Energía y Recursos Naturales



05

Nuestros honorarios



Nuestros honorarios

Como ustedes conocen, nuestros honorarios se calculan en función de la dedicación y experiencia profesional del personal asignado a cada trabajo. Entendemos que ésta es la fórmula más adecuada para aquellos clientes a quienes prestamos nuestros servicios.

Para la realización del trabajo descrito en la presente propuesta, han sido calculados además, en función de la información facilitada por ustedes y del nivel de actividad prevista en el trabajo de campo, que a continuación detallamos en base a las fases de nuestra propuesta metodológica.

Trabajo de campo	Tiempo	Honorarios
Fase 1: Análisis de situación actual	4 meses	14.900 € (IVA no incluido)
Fase 2: Identificación estratégica de oportunidades		
Fase 3: Elaboración de la hoja de ruta y diseño de la operativa inicial		
Fase transversal: Seguimiento, control y comunicación		

El importe con IVA incluido asciende a **18.029 €**.



