

ELKARREKIN
UROLA ERDIA ERA DATZEN
2022-2027



Índice

1 PROCEDIMIENTO DEL PROCESO	4
1.1 Antecedentes: contexto de reflexión estratégica	4
1.2 Objetivo y criterios seguidos	4
1.3 Participación y metodología del proceso de reflexión.....	4
2 CAMINO RECORRIDO Y PUNTO DE PARTIDA	6
2.1 Trayectoria de los últimos años	6
2.2. Punto de partida	15
3 FASE DE DIAGNÓSTICO	16
3.1 DAFO	16
3.2. Principales Retos de la Comarca.....	17
4 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA 2022-2027	18
4.1. Visión de futuro	18
4.2. Principales objetivos estratégicos	18
4.3. Estructura básica del Plan de Acción.....	19
4.4. Objetivos estratégicos, líneas de trabajo y acciones	20
5 DESPLIEGUE DEL PLAN	29
5.1. Modelo de gestión	29
5.2. Seguimiento, evaluación, adecuación y rendición de cuentas	31

1 | PROCEDIMIENTO DEL PROCESO

1.1 Antecedentes: contexto de reflexión estratégica

La reflexión estratégica impulsada por Iraurgi Berritzen (Agencia de desarrollo e innovación de Urola Erdia) en colaboración con los agentes socioeconómicos de la comarca se ha denominado «Elkarrekin Urola Erdia Eraldatzen 2022-27».

La necesidad de desarrollar una reflexión estratégica se ha detectado en los espacios de participación que se articulan dentro de la **red de agentes** (en adelante **Red IB**) que dinamiza Iraurgi Berritzen. De hecho, los diferentes agentes socioeconómicos que se articulan en la red de agentes expresaron la necesidad de reflexionar sobre los retos de futuro de la comarca, especialmente desde dos puntos de vista:

1. Por un lado, se detectó la necesidad de trabajar en la creación de una visión comarcal común. Se ofrece la posibilidad de reflexionar conjuntamente sobre la economía local y trabajar en el marco de una propuesta compartida ante los retos colectivos, desde la creencia de que esto repercutirá posteriormente también en la realidad individual de cada uno. Se ha querido poner en valor su importancia actual en la comarca e identificar mejoras y reflexionar sobre los recursos que ofrece la comarca.

2. Por otro lado, la **gobernanza colaborativa que se articula en el seno de Iraurgi Berritzen** permite identificar **oportunidades de trabajo colaborativo** entre los diferentes agentes socioeconómicos en el marco de los retos colectivos.

1.2 Objetivo y criterios seguidos

El objetivo de la reflexión estratégica ha sido **identificar los principales retos** a los que se enfrenta Urola Erdia y priorizar las líneas de **trabajo en cooperación que desarrollarán los agentes socioeconómicos** en los próximos años.

Dicho de otro modo, con el objetivo del desarrollo socioeconómico de la comarca, se ha pretendido priorizar las líneas de trabajo en cooperación que desarrollarán los diferentes agentes de la comarca en los próximos años y elaborar una hoja de ruta de referencia para el periodo 2022-27.

Esto, además de recoger la visión estratégica de Urola Erdia, recoge los objetivos estratégicos, líneas de trabajo y acciones que se han definido de forma compartida con los agentes socioeconómicos.

En cuanto al desarrollo del proceso de reflexión, se han seguido los siguientes criterios:

- Durante el proceso se ha querido garantizar la participación de los diferentes agentes socioeconómicos que forman parte del modelo de gobernanza de Iraurgi Berritzen. Para

ello se han utilizado diferentes espacios de participación que se estructuran dentro de la Red IB. En consecuencia, en las diferentes sesiones de trabajo celebradas a lo largo de todo el proceso, se ha procurado garantizar los puntos de vista de los diferentes agentes de distinta naturaleza.

- Una vez definida la hoja de ruta, los objetivos, líneas de trabajo y acciones que se recogen en la misma se han alineado con la planificación de la Agenda 2030 – Objetivos de Desarrollo Sostenible publicados por Naciones Unidas.
- Se ha diseñado un sistema de evaluación para el seguimiento del grado de desarrollo de los objetivos, líneas de trabajo y acciones que recoge el plan. El sistema de evaluación define tanto el equipo de trabajo encargado del seguimiento como la metodología que se utilizará para la evaluación.

1.3 Participación y metodología del proceso de reflexión

El proceso de reflexión se ha basado en la participación de diferentes agentes de la comarca, a través de diferentes espacios de participación que se estructuran dentro de la Red IB: ayuntamientos comarcales, empresas, emprendedores, centros educativos, asociaciones de comerciantes y diferentes agentes de empleo y turismo, entre otros.

La reflexión estratégica se ha desarrollado entre septiembre de 2021 y junio de 2022 y el proceso se ha estructurado en 3 fases principales: **Fase de Diagnóstico, Formulación estratégica y Despliegue del Plan**.

Fase de diagnóstico

En la fase de diagnóstico se ha realizado un análisis de la situación actual de Urola Erdia. Para ello, además de analizar la evolución socioeconómica de la comarca en los últimos años, se han analizado los planes estratégicos de las entidades del entorno.

Asimismo, se han realizado dinámicas de grupos sectoriales dirigidas a agentes de diferentes ámbitos y entrevistas con expertos. En las sesiones de trabajo se han promovido debates sobre la situación actual del sector y de la comarca en su conjunto y se han abordado los retos de futuro.

En total, en la fase de diagnóstico, se han realizado 7 sesiones de trabajo y 12 entrevistas. En total, han participado 53 agentes y 91 personas.

Formulación estratégica

Una vez formada la imagen actual de la comarca, en la fase de Formulación estratégica se han realizado dos reflexiones colectivas. En las dinámicas, en las que se han mezclado agentes de diferentes naturalezas y ámbitos, se ha trabajado en diferentes grupos.

En estas sesiones de trabajo se han identificado y trabajado los retos, objetivos y líneas de trabajo de la comarca de cara a los próximos años. En base a las aportaciones recibidas en ambas sesiones de trabajo, se acuerda la que será la hoja de ruta para el periodo 2022-27.

En las dos sesiones de trabajo celebradas en esta segunda

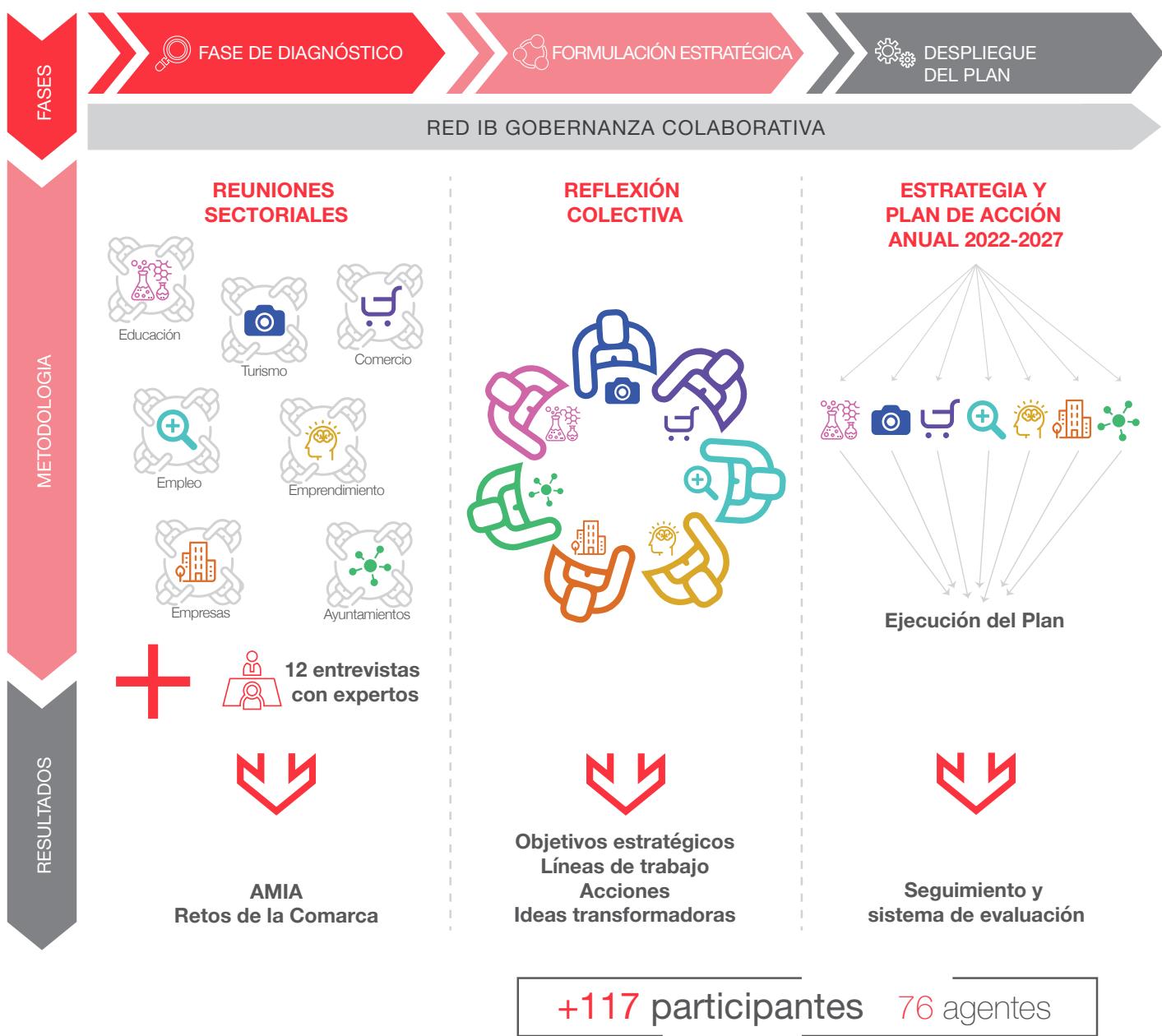
fase han participado un total de 80 personas representando a 38 agentes de la comarca.

Despliegue del Plan

La tercera y última fase, el despliegue de la Planificación, corresponde a la puesta en marcha de la hoja de ruta definida. Este se pondrá en marcha en otoño de 2022 y se pondrán en marcha grupos de trabajo encargados del desarrollo de las acciones y líneas de trabajo priorizadas en la reflexión estratégica.

En consecuencia, en el periodo 2022-27, en colaboración con los agentes socioeconómicos de la comarca, se pondrán en marcha 19 líneas de trabajo y 60 acciones.

Fases básicas, metodología y resultados seguidos en el proceso de reflexión



2 CAMINO RECORRIDO Y PUNTO DE PARTIDA

2.1 Trayectoria de los últimos años

En este apartado se recoge la evolución socioeconómica de la comarca de Urola Erdia (Aizarnazabal, Azkoitia, Azpeitia, Beizama, Errezil y Zestoa) en los últimos años.

El documento recoge una serie de indicadores en 4 bloques principales: Demografía y Fuerza de Trabajo, Desempleo, Tejido Económico y Indicadores Económicos

DEMOGRAFÍA Y FUERZA DE TRABAJO

Atendiendo a los datos de 2021, el 83,9% de la población de Urola Erdia se concentra en los municipios de Azkoitia y Azpeitia. El 11,8% de la población se concentra en Zestoa. En cambio, entre los 3 municipios más pequeños de la comarca se concentra el 4,7% de la población.

Indicadores Demográficos 2021

Territorio	Indicador de dependencia ((pobl. <15 + pobl. > 64)/ pobl. entre 15-64) x 100 2021	Indicador de envejecimiento ((pobl. >64 / pobl. general) x 100 2021	Indicador de representación (20-29 pobl./55-64 pobl.) x 100 2021
UROLA ERDIA	58,69	20,4	71,57
GIPUZKOA	57,52	22,7	67,57
CAV	56,54	22,8	63,01

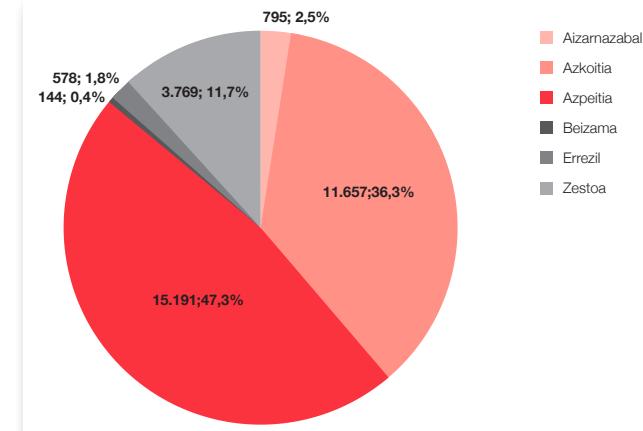
Fuente: Datos del Observatorio Urbano Garapen. Realizado por Iraurgi Berritzen.

La población de Urola Erdia ha crecido entre 2007 y 2021. En 2021 la comarca contabilizó 32.008 habitantes, 2.304 habitantes más que en 2007, con un incremento del 8,2%. En el mismo periodo, la población de Gipuzkoa y la CAV ha crecido un 4,5% y un 3,7%, respectivamente.

El **crecimiento natural** de Urola Erdia (diferencia entre nacimientos y defunciones) ha sido reducido entre 2007 y 2021, sobre todo en los últimos años. Por tanto, el crecimiento de la población de la comarca corresponde a los **movimientos migratorios**.

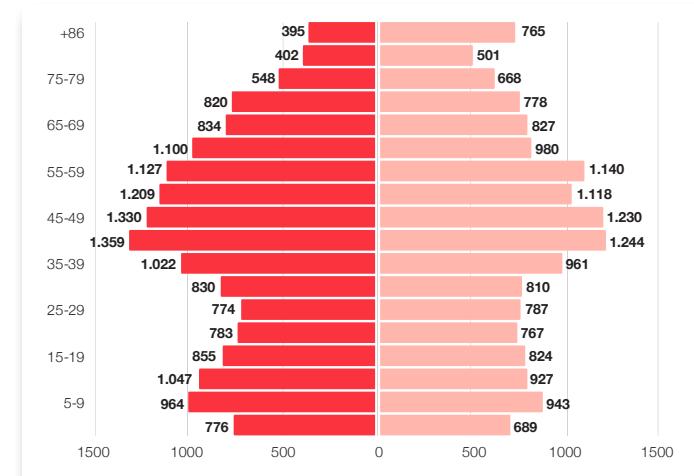
En la comarca, entre 2007 y 2021, la **población extranjera se ha duplicado**. En 2007 se contabilizaron 1.094 extranjeros y en 2021 2.729, con un incremento del 149,5%.

Distribución de la población en Urola Erdia 2021



Fuente: Datos del Observatorio Urbano Garapen. Realizado por Iraurgi Berritzen.

Pirámide de edad de Urola Erdia 2021



Fuente: Datos del Observatorio Urbano Garapen. Realizado por Iraurgi Berritzen.

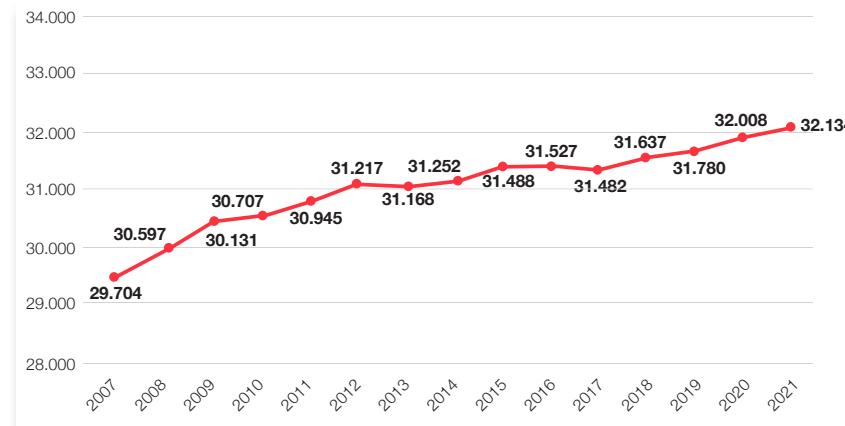
En el mismo periodo, en Gipuzkoa y en la CAV la población extranjera ha crecido un 110% y un 85,8%.

Por otro lado, si nos fijamos en la pirámide de edad de la comarca, **destaca el envejecimiento de la población**. En la actualidad, la mayoría de la población se concentra entre los 40 y los 65 años, y **se espera que la población mayor de 65 años crezca considerablemente en los próximos años**. Las pirámides de edad de Gipuzkoa y de la CAV presentan una estructura similar.

El envejecimiento poblacional ha influido significativamente en los indicadores de dependencia y envejecimiento de Urola Erdia, Gipuzkoa y Euskadi. **En 2021, el 20,4% de la población de la comarca tiene 65 años o más**. En cuanto al indicador de dependencia, **casi 6 de cada 10 habitantes en edad laboral están fuera de la edad laboral**.

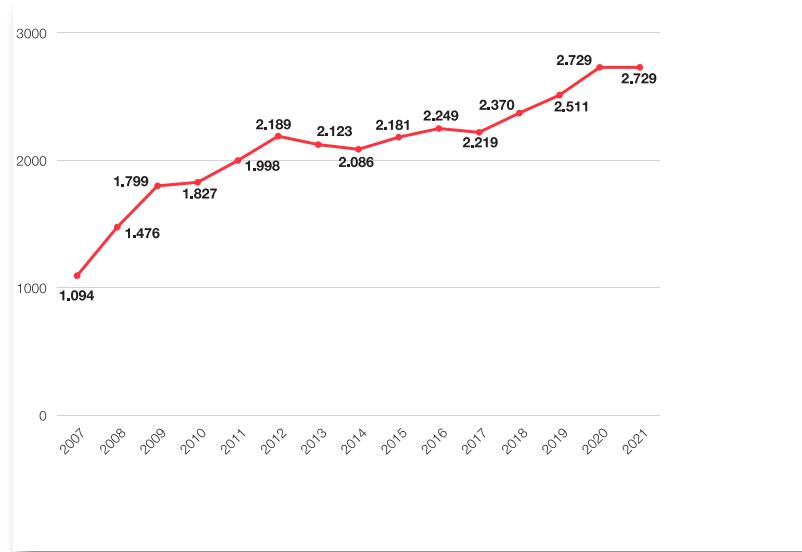
En cambio, en cuanto al indicador de sustitución, **en la comarca solo se contabilizan 7 habitantes de entre 20 y 29 años por cada 10 habitantes de 55 a 64 años**. En consecuencia, en Urola Erdia se puede apreciar un notable desequilibrio generacional.

Evolución de la población en Urola Erdia 2007-2021



Fuente: Datos del Observatorio Urbano Garapen. Realizado por Iraurgi Berritzen.

Evolución de la población en Urola Erdia 2007-2021

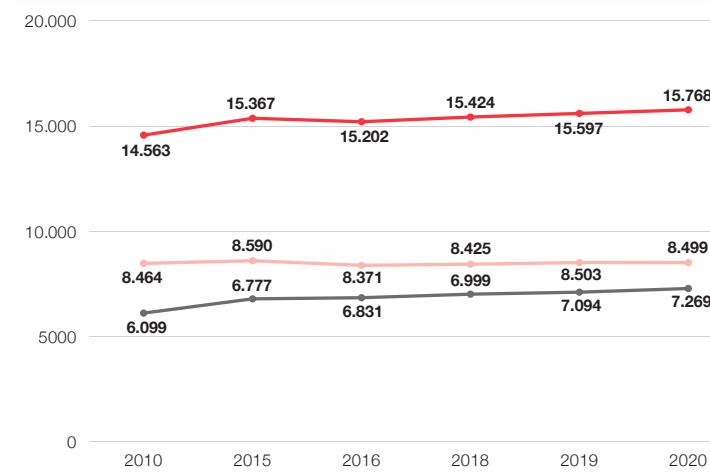


Fuente: Datos del Observatorio Urbano Garapen. Realizado por Iraurgi Berritzen.

El indicador Población activa hace referencia a la población de 16 o más años de un territorio que trabaja o busca empleo.

En 2020 se contabilizaron **15.768 personas activas** en Urola Erdia, **1.205 personas más que en 2010**. Entre 2010 y 2020 el número de hombres activos se mantiene estable, mientras que **las mujeres activas han crecido considerablemente** en la última década. En 2020 se han contabilizado 1.170 mujeres más que en 2010, **un crecimiento del 19,7%**. Esto ha permitido reducir considerablemente la brecha entre hombres activos y mujeres activas.

Evolución de la población activa por género en Urola Erdia 2010-2020



Fuente: Eustat, Instituto Vasco de Estadística. Realizado por Iraurgi Berritzen.
Los datos de 2021 aún no están disponibles.

EVOLUCIÓN DEL PARO

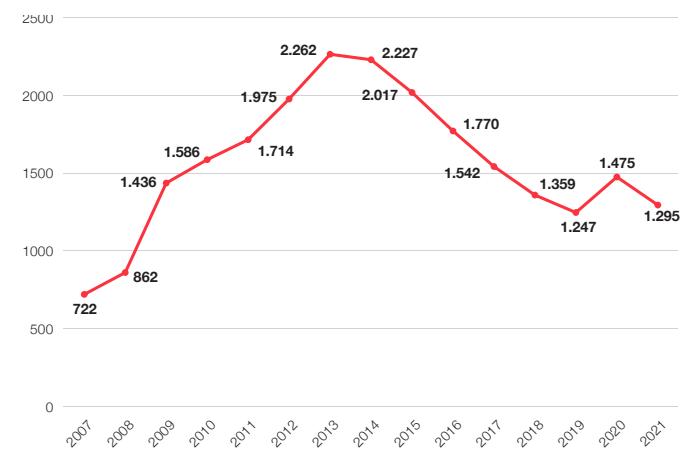
Entre 2007 y 2013 el número de parados contabilizados en Urola Erdia aumentó considerablemente, hasta triplicar la cifra registrada.

En cambio, entre 2013 y 2021 el número de parados registrados en la comarca se ha reducido considerablemente, con la excepción del año 2020. En 2021 se registraron 1295 parados en la comarca.

En Urola Erdia, en 2021 el índice de desempleo de la comarca se situó en el 8,1%, un punto menos que en Gipuzkoa. También es destacable la diferencia que se registró entre ambos géneros, ya que en la comarca el índice de desempleo masculino fue del 6,6% frente al 9,8% de las mujeres.

Si analizamos las características de las personas desempleadas de la comarca en 2021, en cuanto al género, el 57% eran mujeres y el 43% hombres.

Evolución del número de parados en Urola Erdia 2007-2021



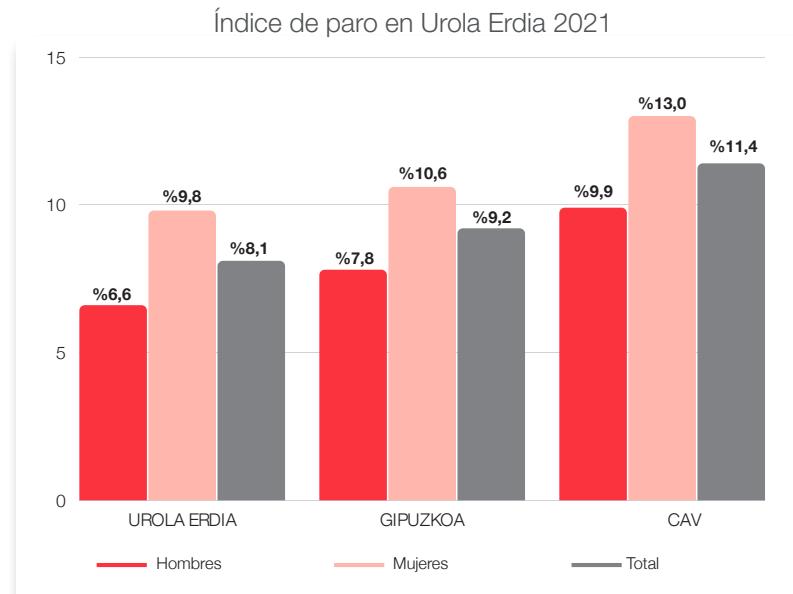
Fuente: Datos del Observatorio Urbano Garapen. Realizado por Iraurgi Berritzen

En cuanto a la edad, el 9% de los parados tiene menos de 25 años y el 43% tiene entre 25 y 45 años. **Cabe destacar que el 48% de los parados son mayores de 45 años.**

En cuanto a los estudios de las personas desempleadas, **el 69% de la población solo dispone de estudios básicos**. Por el contrario, el 20% y el 11% de los parados tiene estudios profesionales y universitarios respectivamente.

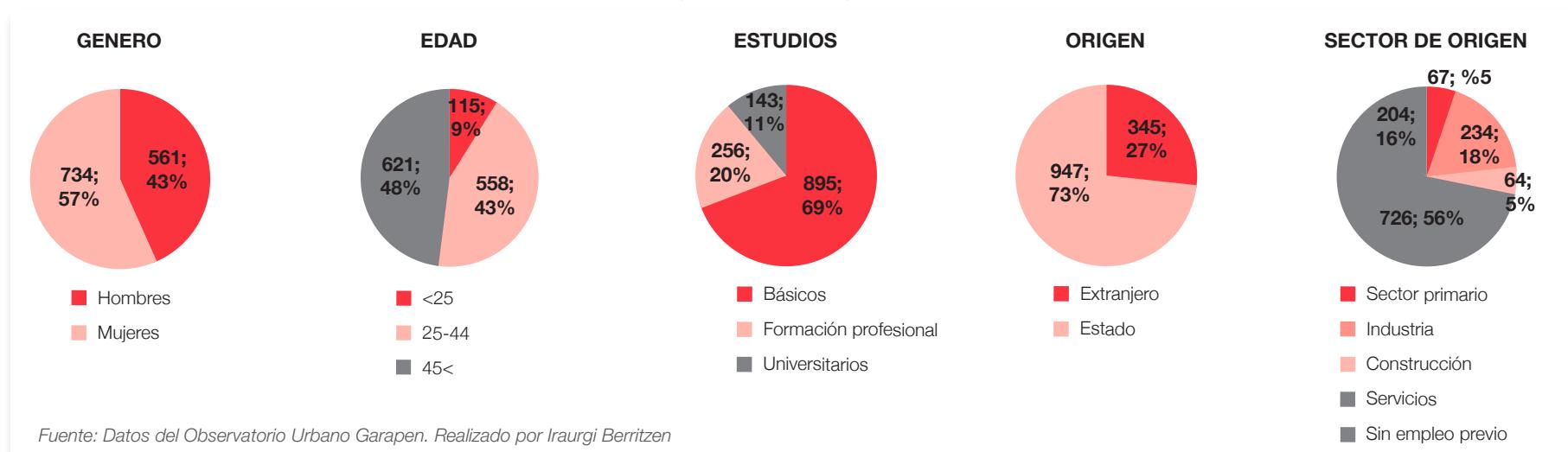
En cuanto al origen de los parados, **el 73% de los parados contabilizados en la comarca tiene su origen en el estado y el 27% en el extranjero**.

Por último, en lo que respecta al sector de origen de las personas desempleadas, **el 18% tiene su origen en la industria y el 56% en el sector servicios**. El 5% tiene su origen en el sector primario y la construcción. El 16% de los parados no ha tenido experiencia laboral previa.



Fuente: Datos del Observatorio Urbano Garapen. Realizado por Iraurgi Berritzten

Características de las personas desempleadas en Urola Erdia 2021



Fuente: Datos del Observatorio Urbano Garapen. Realizado por Iraurgi Berritzten

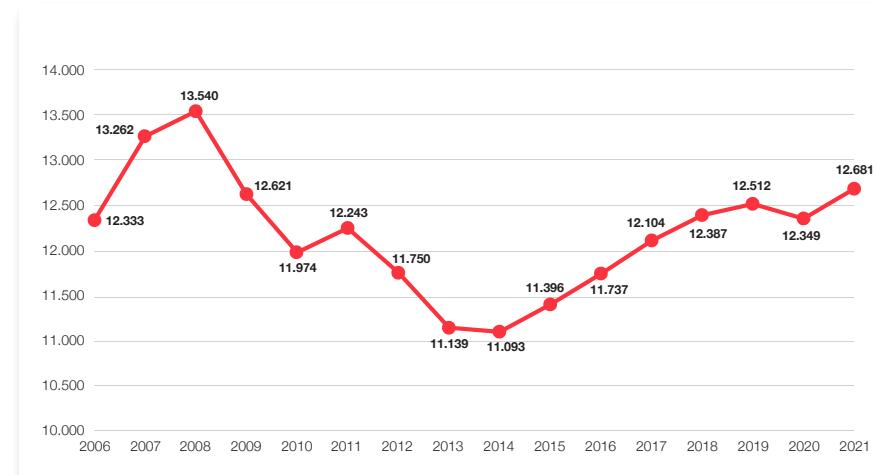
TEJIDO ECONÓMICO

Entre 2008 y 2013 el número de puestos de trabajo afiliados a la Seguridad Social en Urola Erdia se redujo considerablemente, especialmente en el sector industrial. Entre 2014 y 2021, en cambio, el número de afiliaciones ha crecido notablemente gracias, sobre todo, a la industria y al sector servicios.

En Urola Erdia se destina al sector industrial el 42% de las afiliaciones contabilizadas en 2021. En comparación con Gipuzkoa y la CAV, destaca el peso de la industria en la comarca. De hecho, en Gipuzkoa y en la CAV se destinan al sector industrial el 21% y el 18% de las afiliaciones.

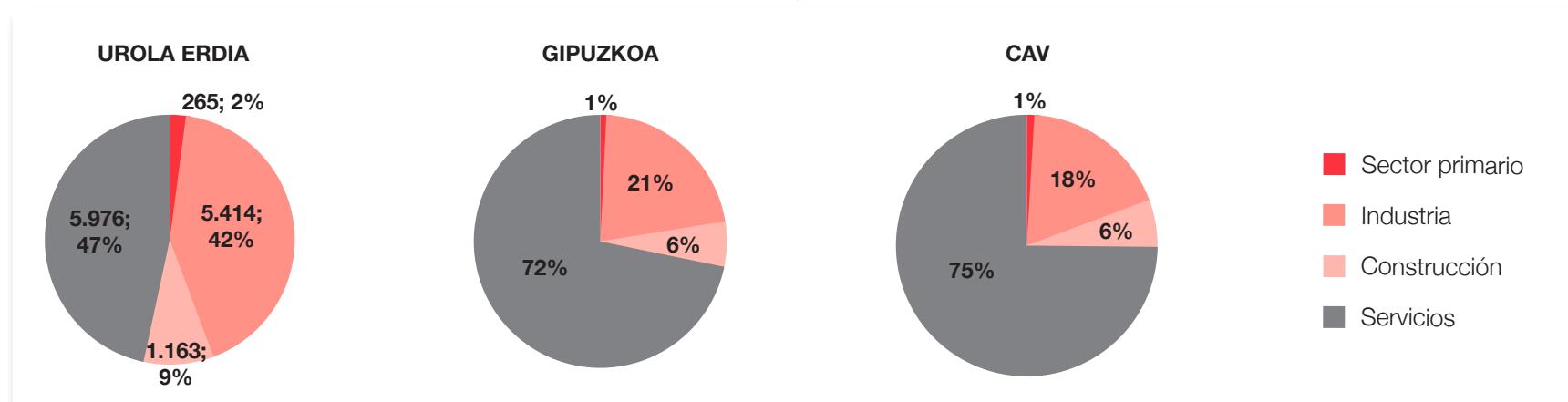
En cuanto al sector servicios, en Urola Erdia se destina a esta actividad el 47% de las afiliaciones. En Gipuzkoa y la CAV el sector servicios absorbe el 72% y el 75% de las afiliaciones.

Evolución del número de afiliaciones en Urola Erdia 2006-2021



Fuente: Datos del Observatorio Urbano Garapen. Datos de afiliación a la Seguridad Social a final de año (diciembre). Realizado por Iraurgi Berritzen.

Distribución de las afiliaciones por sectores económicos 2021



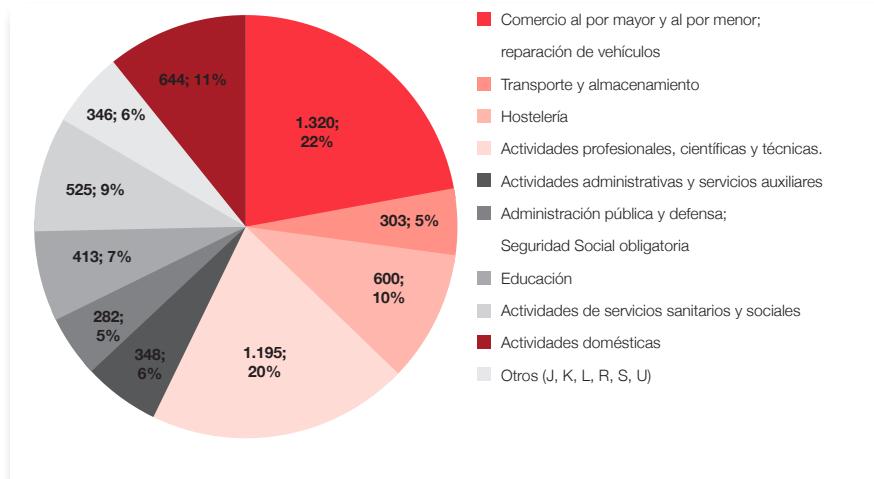
Fuente: Datos del Observatorio Urbano Garapen. Datos de afiliación a la Seguridad Social a final de año (diciembre). Realizado por Iraurgi Berritzen.

En cuanto al sector industrial, en la comarca se pueden destacar 7 actividades económicas diferentes: Industria alimentaria, Industria de la madera, Producción de muebles, Industria química, Metalurgia, Producción de productos metálicos y Producción de maquinaria y equipo. Las dos últimas actividades económicas concentran más de la mitad de las afiliaciones que se destinan al sector industrial.

En cuanto al sector servicios, cabe destacar el **número de empleos que generan las actividades de Comercio al por mayor y al por menor, Hostelería y Actividades profesionales, científicas y técnicas**.

Si atendemos a los datos de afiliación de Urola Erdia 2021 según régimen, el **76,7% de las afiliaciones se destina al régimen general**. En cambio, el 20,2% de las afiliaciones se refiere a autónomos.

Distribución de las afiliaciones al sector servicios en Urola Erdia por principales actividades económicas 2021



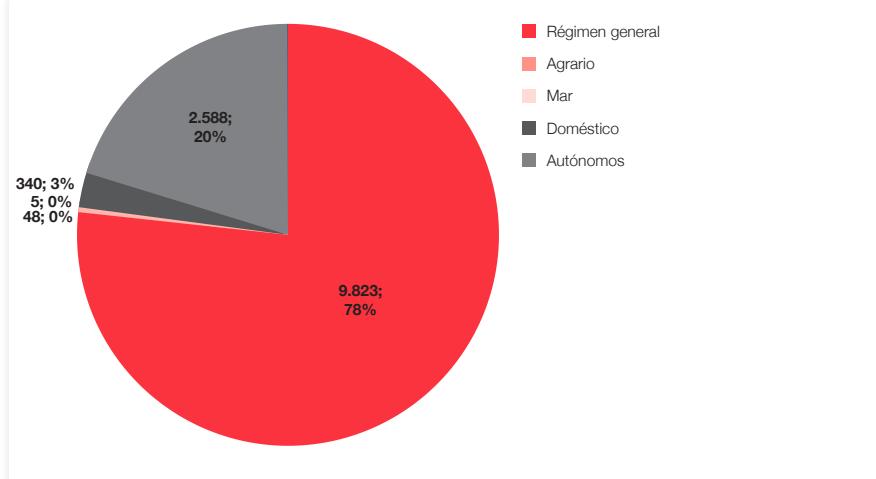
Fuente: Dados del Observatorio Urbano Garapen. Datos de afiliación a la Seguridad Social a final de año (diciembre). Realizado por Iraurgi Berritzen.

Distribución de las afiliaciones al sector Industria en Urola Erdia por principales actividades económicas 2021



Fuente: Dados del Observatorio Urbano Garapen. Datos de afiliación a la Seguridad Social a final de año (diciembre). Realizado por Iraurgi Berritzen.

Reparto de las afiliaciones en Urola Erdia, en base al régimen económico 2021



Fuente: Dados del Observatorio Urbano Garapen. Datos de afiliación a la Seguridad Social a final de año (diciembre). Realizado por Iraurgi Berritzen.

INDICADORES ECONÓMICOS

Entre los años 2008 y 2012 el PIB per cápita (Producto Interior Bruto) de Urola Erdia disminuyó notoriamente, un 23,1%. En este periodo, la caída observada en la comarca es significativamente superior a la de Gipuzkoa y la CAV. En cambio, entre 2012 y 2019 el PIB per cápita de la comarca creció considerablemente y se situó cerca del nivel de Gipuzkoa.

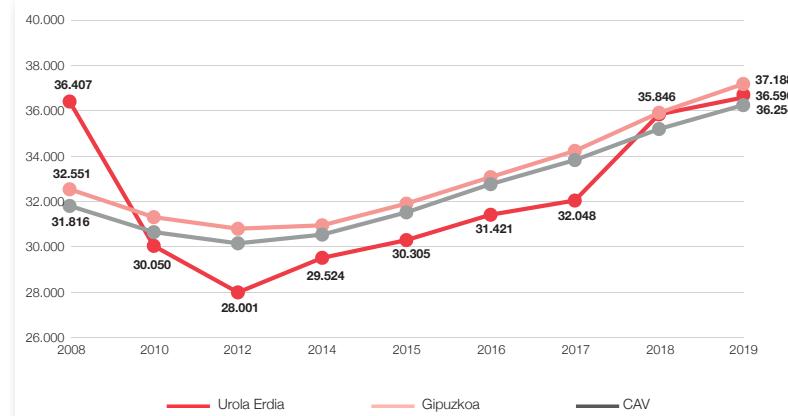
En cuanto a la evolución del Valor Añadido Bruto (VAB) por sector en Urola Erdia, entre 2008 y 2012 se produjo una reducción significativa de la aportación tanto del sector industrial como de la construcción. Entre 2012 y 2019, la aportación de la industria, la construcción y los servicios creció notablemente.

En 2019, la industria representa el 45% del VAB comarcal, muy por encima de Gipuzkoa y la CAV. A su vez, en la comarca, la aportación al sector servicios es del 47%, muy inferior a Gipuzkoa y la CAV.

En cuanto a los indicadores de Investigación y Desarrollo, en los últimos años se han registrado notables oscilaciones en Urola Erdia. Entre 2010 y 2014, el gasto interno destinado a la actividad de I+D disminuyó significativamente en la comarca. Entre 2014 y 2020, en cambio, se observa un notable crecimiento en la comarca, alcanzando las cifras de 2008.

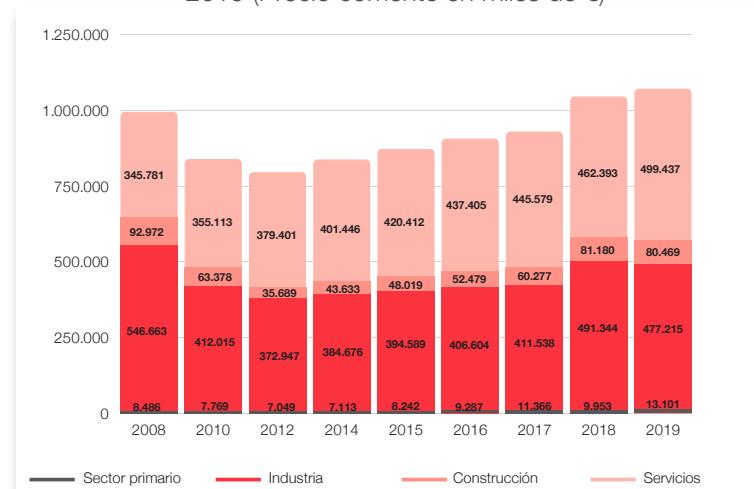
También se registran notables variaciones en el número de personas dedicadas a actividades de I+D a tiempo completo. Después de un notable descenso entre 2010 y 2012, destaca el incremento que se observa entre 2014 y 2019. En 2020, a tiempo completo, la comarca contabilizó 405 personas en actividades de I+D.

Evolución del PIB Per Cápita 2008-2019



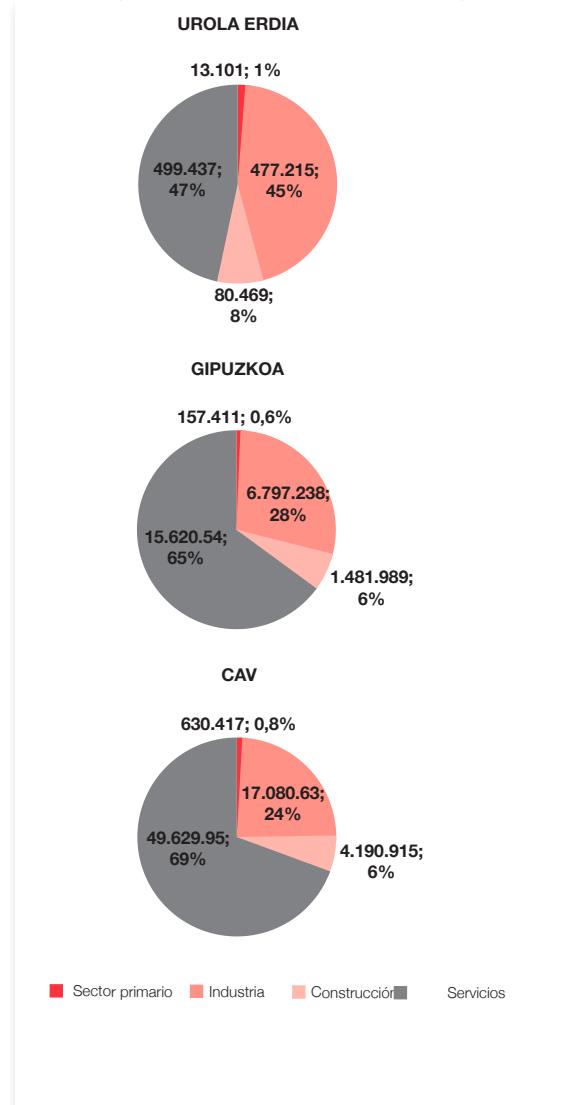
Fuente: Eustat, Instituto Vasco de Estadística. Realizado por Iraurgi Berritzen.
Los datos de 2020 y 2021 aún no están disponibles.

Evolución del VAB por sectores económicos en Urola Erdia 2008-2019 (Precio corriente en miles de €)

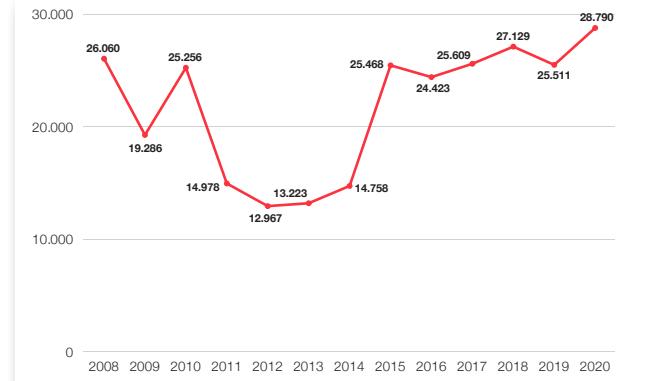


Fuente: Eustat, Instituto Vasco de Estadística. Realizado por Iraurgi Berritzen. Los datos de 2020 y 2021 aún no están disponibles.

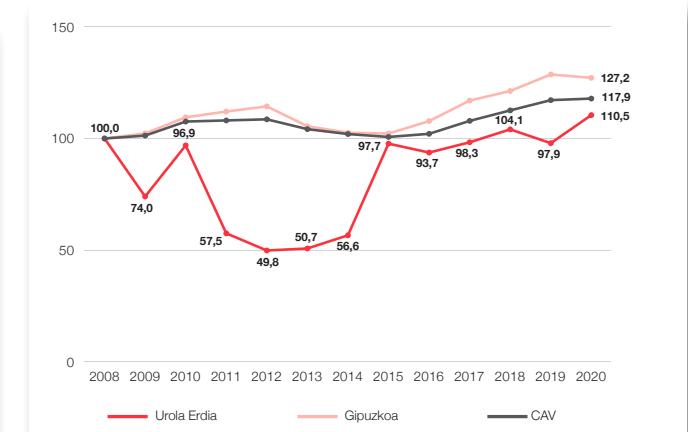
Distribución del VAB por sectores económicos 2019
(Precio corriente en miles de €)



Evolución del gasto interno en I+D en miles de € en Urola Erdia 2008-2020

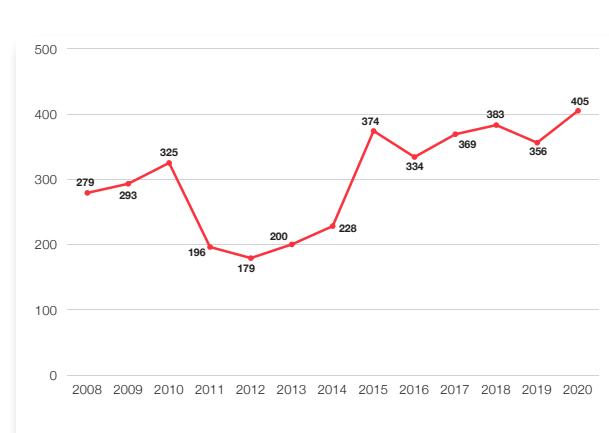


Evolución del gasto interno en I+D 2008-2020 (2008=100)

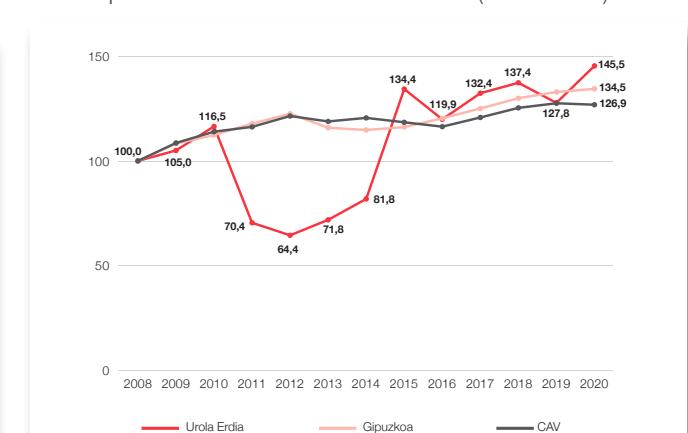


Fuente: Eustat, Instituto Vasco de Estadística. Realizado por Iraurgi Berritzten. Los datos de 2021 aún no están disponibles.

Evolución del número de personas en I+D a tiempo completo en Urola Erdia 2008-2020



Evolución del número de personas en I+D a tiempo completo en Urola Erdia 2008-2020 (2008=100)



Fuente: Eustat, Instituto Vasco de Estadística. Realizado por Iraurgi Berritzten.

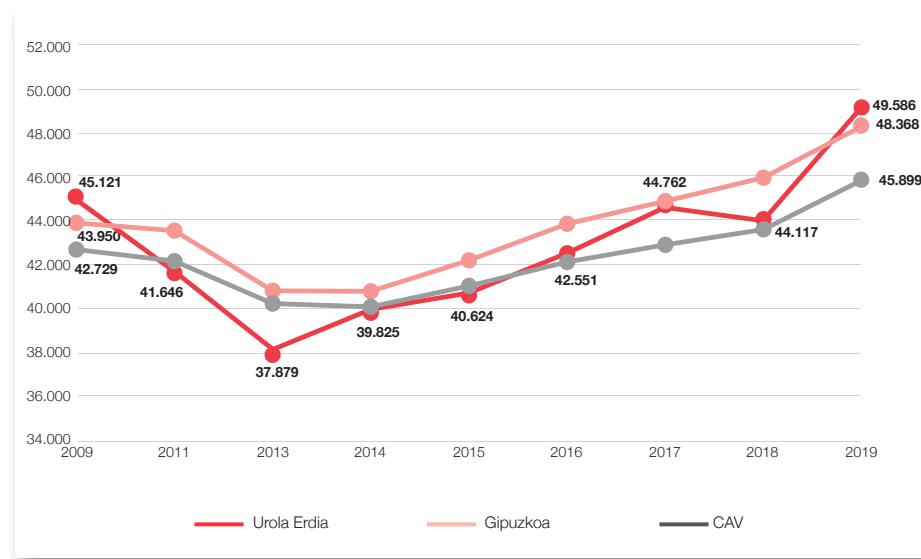
*VAB: Valor Añadido Bruto. Los datos de 2020 y 2021 aún no están disponibles.
bles.

MEDIDORES ECONÓMICOS

En cuanto al conjunto de la renta familiar, en la última década se pueden destacar notables oscilaciones en la comarca, en Gipuzkoa y en la CAV.

Sin embargo, en 2019 Urola Erdia presenta un nivel de renta ligeramente superior al de Gipuzkoa y la CAV.

Evolución de la renta familiar media en euros 2009-2019



Fuente: Eustat, Instituto Vasco de Estadística. Realizado por Iraurgi Berritzen. Los datos de 2020 y 2021 aún no están disponibles.

* El indicador «Renta Total» incluye la renta del trabajo, la renta del capital mobiliario, la renta del capital inmobiliario, la renta de actividades, la renta de actividades, las transferencias, la renta disponible.

** No disponiendo de los datos necesarios para estimar el indicador Urola Erdia, se ha realizado una media entre los 6 municipios.

2.2. Punto de partida

Una vez analizada la evolución socioeconómica de Urola Erdia, en la siguiente tabla se resumen las características actuales de la comarca. La imagen ordena las características del territorio bajo 4 criterios: Sociedad, Economía, Territorio y Gobernanza.

- La población de la comarca ha crecido un 6,7% entre 2008 y 2021 gracias, sobre todo, a la población extranjera. En 2021, el 8,5% de la población de la comarca tiene origen extranjero (8,3% en Gipuzkoa y la CAV).
- En la comarca, tanto en Gipuzkoa como en la CAV la población ha envejecido notablemente, dando la vuelta a las pirámides de edad. En Urola Erdia, en 2021, 1 de cada 5 ciudadanos tiene 65 años o más. En los próximos años se prevé incrementar este indicador.
- Tanto el número de parados de la comarca (1.228 parados según Lanbide en septiembre de 2022) como el índice (7,8%), (8,3% en Gipuzkoa y 10,4% en la CAV) han disminuido considerablemente.
- En la comarca, una amplia oferta de formación y programas que facilita los procesos de inserción laboral de las personas desempleadas.
- Comarca euskaldun, destaca el nivel de conocimiento y uso del euskera.
- La comarca cuenta con un gran movimiento deportivo y cultural, donde se celebran actividades de referencia.

SOCIEDAD



TERRITORIO



ECONOMÍA



GOBERNANZA



- La comarca de Urola Erdia está formada por los municipios de Aizarnazabal, Azkoitia, Azpeitia, Beizama, Errezil y Zestoa, con una población de **32.134 habitantes en 2021**. El 83,6% de la población se concentra en Azkoitia y Azpeitia.

- La estructura administrativa de la comarca es diferente según algunos organismos y servicios públicos locales. En algunos casos, la comarca se sitúa dentro de la comarca de Urola Kosta, mientras que en otros, en Urola Erdia no se ubican 6 municipios.
- La población de la comarca percibe la comarca como un territorio de **gran calidad de vida**.
- Tanto los recursos naturales como el patrimonio de la comarca ofrecen **recursos atractivos para actividades de ocio y turismo**.

En consecuencia, a lo largo de la reflexión estratégica en la que se concretará la hoja de ruta para el periodo 2022 y 2027, el punto de partida ha sido el siguiente:

- La industria es un sector competitivo y diversificado, a finales de 2021, generando el 42,2% del empleo comarcal (21,7% en Gipuzkoa y 18,3% en la CAV), con un total de 5.414 afiliados. En 2019 corresponde a la industria el 44,6% del VAB comarcal (Valor Añadido Bruto) (Gipuzkoa 28,3%, CAV 23,9%).
- El sector de **Servicios**, en 2019, aportó el 46,6% del VAB. A cierre de 2021 se contabilizaron 5.976 puestos de trabajo en la comarca, el 46,7% del empleo (**71,7% en Gipuzkoa y 74,8% en la CAV**).
- El sector primario genera el 2% del empleo comarcal (**0,8% en Gipuzkoa y 0,9% en la CAV**). Destacan las extensas zonas rurales y la industria alimentaria.
- El sector de la **construcción** y obra civil, con empresas referentes en la comarca, genera el **9,1% del empleo (5,8% en Gipuzkoa y la CAV)**.
- En cuanto a la renta familiar total, la comarca se sitúa por encima de Gipuzkoa y de la CAV. En 2021 la renta familiar de Urola Erdia asciende a 49.586 euros (48.368 € en Gipuzkoa y 45.899 € en la CAV).

- Iraurgi Berritzen tiene la capacidad de **generar espacios y recursos de colaboración** entre agentes, lo que posibilita la **colaboración de agentes** de diversa naturaleza.
- En la comarca existen Espacios, Mesas y Redes establecidas basadas en la **gobernanza colaborativa**: Empresa Gunea, Hezkuntza Gunea, Enplegu Gunea (UrolanPrest), Ekintzaileta Gunea, Red UrolanEkin de agentes de diversa naturaleza para trabajar la integración de colectivos en situación de exclusión, Merkataritza Gunea, o las mesas de Energía y Turismo.

3 |

FASE DE DIAGNÓSTICO

3.1 DAFO

En base a los estudios socioeconómicos realizados en la fase de diagnóstico y a las reuniones de trabajo con los agentes socioeconómicos de Urola Erdia, se ha desarrollado la herramienta **DAFO**. Este instrumento representa la situación actual de la comarca.

- Resultado y conclusiones de la reflexión estratégica comarcal.
- Oportunidades laborales y económicas de la evolución demográfica: *Silver economy*, cuidados o traspasos de negocios.
- La producción local y las oportunidades que generarán en el sector agroalimentario las tendencias asociadas al consumo.
- La transición digital en los sectores industrial y comercial.
- Nuevas oportunidades que la transformación digital generará en los modelos de trabajo, en la gestión del talento y en las políticas de conciliación.
- Economía circular, energías renovables o nuevas oportunidades laborales en el ámbito del consumo responsable.
- Potencial turístico para la creación de nuevos negocios.

OPCIONES



PUNTOS FUERTES

- Modelo de gestión basado en la Gobernanza Colaborativa.
- Alta percepción del nivel de calidad de vida por parte de la población.
- Sector industrial sólido y competitivo.
- Actividades sólidas ligadas a la industria agroalimentaria rural.
- Red UrolanEkin que trabaja para la integración de colectivos en situación de exclusión.
- Relación estable entre el agente socioeconómico de la comarca y la Formación Profesional Izarraitz.
- Incremento de la oferta de Formación Profesional en Izarraitz.
- Presencia y uso del euskera; comarca euskaldun.
- Variada y amplia oferta de actividades en la naturaleza y al aire libre.
- Gran dinamismo desde el punto de vista de eventos y actividades deportivas y culturales.

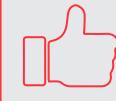
DAFO clasifica las ideas principales según 4 criterios. Por un lado, se analizan las fortalezas y debilidades actuales de la comarca. Por otro lado, a medio y largo plazo, se recogen las oportunidades y desafíos que el territorio puede abordar.

- Débil posicionamiento de la comarca y dificultad para atraer inversiones y proyectos innovadores.
- Situación de vulnerabilidad y falta de integración de las personas inmigrantes.
- Desequilibrio demográfico (envejecimiento de la población).
- Comercio, servicios y ausencia posterior de negocios del sector primario.
- Evolución de los hábitos sociales asociados al consumo.
- Dificultades para mantener y atraer talento.
- Falta de conocimientos y capacidad en el mercado laboral para cubrir puestos de trabajo industriales.
- Disminución del atractivo del sector industrial desde el punto de vista de la solución profesional.

DESAFÍOS



DEBILIDADES



- La comarca, estructura administrativa e identidad débil.
- Deficiente estado de las infraestructuras de movilidad.
- Oferta reducida de estudios superiores.
- Infraestructura sanitaria y oferta de servicios limitada.
- Brecha de género, especialmente en el empleo en el sector industrial.
- Falta de perfiles cualificados en la industria, en los servicios avanzados y especialmente en la construcción.
- Áreas industriales obsoletas y problemas de abastecimiento (energía y telecomunicaciones).
- Dificultades de adaptación en el sector comercial, ante los cambios en los hábitos de consumo y digitalización.
- Escasez de profesionales en el sector de cuidados y bajo nivel de profesionalización de los mismos.

3.2. Principales Retos de la Comarca

En la fase de diagnóstico se han identificado los retos a los que se enfrenta la comarca en el medio-largo plazo tanto en las reuniones de trabajo con los agentes socioeconómicos de Urola Erdia por áreas como en las entrevistas mantenidas. A pesar de la situación actual de incertidumbre,

se han priorizado retos con agentes socioeconómicos de diversa naturaleza y ámbito.

Los retos identificados se estructuran en cinco ámbitos:

1.º RETO. CREAR COMARCA

Se ha visto prioritario definir y consolidar la estructura y naturaleza actual del tejido socioeconómico de la comarca. Para ello se ha detectado la necesidad de trabajar en la articulación de los diferentes municipios.

- ¿Cómo trabajar la **identidad de la comarca** e impulsar una **estructura institucional fuerte** para plantear las peticiones de la comarca?
- ¿Cómo trabajar el **atractivo de la comarca para que la riqueza que se genera para las diferentes actividades económicas y especialmente para la industria quede en ella?**
- ¿Cómo trabajar el **atractivo de la comarca para la ciudadanía?**

2.º RETO. MEJORAR EL POSICIONAMIENTO

Se detecta la necesidad de reforzar el posicionamiento de las comarcas, la inversión y la generación y atracción de proyectos innovadores. Tanto el mantenimiento de la competitividad del tejido socioeconómico de Urola Erdia como la captación de inversiones y proyectos innovadores a la comarca se han visto imprescindibles para trabajar las perspectivas de futuro.

- ¿Cómo trabajar el **posicionamiento de la comarca en Gipuzkoa y en la CAV en la situación actual de concentración de inversiones estratégicas que se está dando en los núcleos urbanos?**
- ¿Cómo trabajar las **posibilidades de movilidad que ofrece la comarca tanto en transporte público como en la red de carreteras?**
- ¿Cómo abordar las **necesidades de infraestructuras actuales y futuras de las actividades económicas** de la comarca?

4.º RETO. FACILITAR LA TRANSICIÓN VERDE

Con el fin de hacer frente al cambio climático, se ha visto la necesidad de acelerar la transición verde en la comarca. Por otro lado, se ha considerado imprescindible abordar las nuevas posibilidades que ofrece el tejido socioeconómico de la comarca.

- ¿Cómo impulsar la **producción y el consumo local** en la comarca?
- ¿Cómo afrontar el **cambio climático y sus consecuencias?**
- ¿Cómo impulsar un **tejido socioeconómico más eficiente, sostenible y verde?**
- ¿Cómo identificar **nuevas oportunidades de negocio en torno a la transición verde?**

3.º RETO. INCIDIR EN LA COMPETITIVIDAD DEL TEJIDO SOCIOECONÓMICO

Se ha visto la necesidad de reforzar la competitividad del tejido socioeconómico diversificado de Urola Erdia, así como fomentar la creación de puestos de trabajo de calidad. Asimismo, se ha detectado la necesidad de identificar las necesidades de competencia y conocimiento que requiere el tejido de la comarca y trabajar en su desarrollo.

- ¿Cómo influir en la **competitividad de las empresas industriales** y mantener la importancia actual de este sector en la comarca?
- ¿Cómo incidir en la **competitividad e innovación de otras actividades económicas existentes en la comarca?**
- ¿Cómo estructurar y poner en valor la **oferta turística de la comarca?**
- ¿Cómo atraer talento, **conocimientos y capacidades que son necesarios en la comarca y que actualmente no existen?**

5.º RETO. GARANTIZAR EMPLEO DIGNO Y DE CALIDAD

En la comarca se ha visto prioritario trabajar tanto en la creación de empleo digno y de calidad como en la inserción laboral de las personas desempleadas.

- ¿Cómo conseguir **reforzar las relaciones entre la comarca y la universidad del entorno?**
- ¿Cómo debemos facilitar una **inserción laboral digna de las personas en situación de exclusión?**
- ¿Cómo garantizar una **inserción laboral paritaria en la comarca?**
- ¿Cómo garantizar la **profesionalización y el trabajo digno del sector de cuidados?**

4 |

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA 2022-2027

4.1. Visión de futuro

Durante el proceso de reflexión, además de identificar los principales retos, líneas de trabajo y acciones de la comarca, se ha reflexionado sobre las características que debe tener la futura comarca, completando la siguiente visión para el periodo 2022-27:

«Una comarca transformadora que, a través de la gobernanza colaborativa entre los agentes socioeconómicos de Urola Erdia, busque el desarrollo sostenible y el bienestar inclusivo de la ciudadanía»

El enfoque tiene 4 características principales. A continuación se presentan con más detalle:

- El término **gobernanza colaborativa** se refiere a la estructura organizada que garantiza la participación de agentes de diversa naturaleza y ámbito para la consecución de objetivos comunes y la cooperación. En la actualidad **hace referencia tanto a la colaboración público-privada que dinamiza Iraurgi Berritzen, la Agencia de Desarrollo e Innovación del Urola Erdia, como a los espacios participativos que se estructuran en su seno.**

- El **desarrollo sostenible** se refiere al desarrollo que viene a satisfacer las necesidades actuales, sin comprometer la capacidad de satisfacer las necesidades de las generaciones futuras. El término incluye **3 dimensiones: económica, social y medioambiental.**

- Los atributos de **Bienestar Inclusivo** se refieren a la satisfacción integral de la sociedad y de las necesidades de todos los ciudadanos que la integran. Para ello **colaborando con los diferentes agentes de la comunidad y trabajando en el futuro deseado para el territorio.**

- El atributo **transformador** hace referencia al deseo de que la colaboración entre la comarca y los agentes socioeconómicos que la componen no sólo sea experimentación y carácter innovador, sino que **contribuya al desarrollo local.**

4.2. Principales objetivos estratégicos

Para poder hacer frente a los principales retos planteados en el apartado anterior, se han definido 6 objetivos estratégicos (OE) que se abordarán en el periodo 2022-27.

1.º OE: Reforzar el carácter estructural de la comarca y la colaboración entre agentes

En colaboración con los municipios de la comarca se pretende trabajar la estructura comarcal y su carácter. Asimismo, se pretende reforzar la colaboración entre los diferentes agentes socioeconómicos de la comarca.

2.º OE: Mejora del sistema de infraestructuras

Identificar las necesidades de infraestructuras actuales de la comarca y elaborar soluciones para satisfacerlas, entre ellas las relativas al área de movilidad.

3.º OE: Protección, creación y adecuación de la actividad económica

Dar respuesta a las necesidades actuales del tejido socioeconómico de la comarca y promover el desarrollo e innovación.

4.º OE: Reforzar el sistema de formación educativa

Adecuar la oferta educativa y formativa de la comarca a las necesidades actuales y trabajar las posibilidades de colaboración con las universidades del entorno.

5.º OE: Impulsar la transición ecológica

Sensibilizar al tejido socioeconómico de la comarca sobre la necesidad de una transición ecológica e identificar y desarrollar nuevas oportunidades en este ámbito.

6.º OE: Seguir fortaleciendo las bases de un empleo digno y de calidad

Trabajar los medios para que la población de la comarca tenga un empleo digno y de calidad.

4.3. Estructura básica del Plan de Acción

A continuación se presenta la estructura básica de la planificación estratégica, el enfoque, los objetivos estratégicos y las líneas de trabajo acordadas para dar respuesta a los retos planteados en el apartado 3.2.

VISIÓN:

«Una comarca transformadora que, a través de la gobernanza colaborativa entre los agentes socioeconómicos de Urola Erdia, busque el desarrollo sostenible y el bienestar inclusivo de la ciudadanía»

1.º OBJETIVO ESTRATÉGICO

Reforzar el carácter estructural de la comarca y la colaboración entre agentes

LÍNEA DE TRABAJO 1.

Carácter comarcal

LT. 2.

Posicionamiento de la comarca

LT. 3.

Red de cooperación

2.º OE

Mejora del sistema de infraestructuras

LT. 4.

Movilidad

LT. 5.

Servicios sanitarios

LT. 6.

Infraestructuras industriales

3.º OE

Protección, creación y reforma de la actividad económica

LT. 7.

Competitividad de la industria

LT. 8.

Estrategia turística

LT. 9.

Competitividad del comercio y la hostelería

LT. 10.

Consumo y producción de alimentos locales

LT. 11.

Estrategia de emprendimiento

4.º OE

Reforzar el sistema de formación educativa

LT. 12.

Adaptación continua de la educación

LT. 13.

Oferta formativa

LT. 14.

Presencia de la Universidad

LT. 15.

Gestión del talento

5.º OE

Impulsar la transición ecológica

LT. 16.

Economía verde

6.º OE

Seguir fortaleciendo las bases de un empleo digno y de calidad

LT. 17.

Inserción laboral de colectivos vulnerables

LT. 18.

Cambios demográficos y conciliación

LT. 19.

Empleo de calidad y acceso igualitario al empleo

4.4. Objetivos estratégicos, líneas de trabajo y acciones

A continuación se presenta el desarrollo del Plan de Acción para los próximos cinco años.

Debido a la dimensión e influencia de las posibles ideas transformadoras extraídas a lo largo del proceso, se han clasificado como Ideas Transformadoras (IT) para su correspondiente elaboración diferenciada.

Objetivos estratégicos	Líneas de trabajo	Acciones	Fecha de inicio	Fecha fin	Responsable	ODS
OE. 1. REFORZAR EL CARÁCTER ESTRUCTURAL DE LA COMARCA Y LA COLABORACIÓN ENTRE AGENTES	LT. 1. CARÁCTER DE COMARCA	A. 1.1. Articular un grupo de trabajo de los gobiernos municipales comarcales para reforzar la cooperación entre los ayuntamientos de la comarca.	2022	2023	Tokiko Garapen Gunea	
	LL. 2. POSICIONAMIENTO DE LA COMARCA	A. 2.1. Formar un grupo de trabajo que trabaje la creación de una imagen de marca que refuerce la identidad de la comarca y analizar su viabilidad.	2023	2024	Consejo gestor de la Red IB	
	LT. 3. RED DE COOPERACIÓN	A. 3.1. Análisis y adecuación de la red de agentes que articula la colaboración de los diferentes agentes socioeconómicos de la comarca.	2022	2023	Consejo gestor de la Red IB	
OE. 2. MEJORA DEL SISTEMA DE INFRAESTRUCTURAS	LT. 4. MOVILIDAD	A. 4.1. Creación de una comisión que analice las adaptaciones y mejoras de la red viaria de Urola Erdia desde el punto de vista comarcal.	2023	2023	Tokiko Garapen Gunea	
		A. 4.2. Analizar las posibilidades de mejorar la movilidad entre los municipios de la comarca a través del transporte público.	2023	2024	Tokiko Garapen Gunea	

Objetivos estratégicos	Líneas de trabajo	Acciones	Fecha de inicio	Fecha fin	Responsable	ODS
		A. 4.3. Analizar y poner en marcha nuevas alternativas para promover una movilidad más sostenible.	2023	2026	Mesa de Energía	
LT. 5. SERVICIOS SANITARIOS	Llevar a cabo un estudio de las necesidades a corto y medio plazo de la población de los servicios de salud de la comarca y poner en marcha los medios para satisfacerlas.	A. 5.1. Trabajar para mejorar el servicio de atención primaria y aumentar la oferta de servicios sanitarios.	2023	2024	Tokiko Garapen Gunea	
LT. 6. INFRAESTRUCTURAS INDUSTRIALES	Garantizar la adaptación y el desarrollo de las diferentes infraestructuras necesarias para el desarrollo de las actividades económicas actuales y futuras, como la industria.	A. 6.1. Analizar la creación de nuevas infraestructuras industriales para hacer frente a las necesidades de la industria a medio plazo.	2023	2025	Tokiko Garapen Gunea	
OE. 3. PROTECCIÓN, CREACIÓN Y ADECUACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA	LT. 7. COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA	A. 6.2. Adecuación de infraestructuras industriales (polígonos industriales) (internet, electricidad, organización). Analizar las necesidades de reforma y diseñar acciones concretas de ejecución.	2023	2025	Tokiko Garapen Gunea	
		A. 7.1. Crear una comisión de trabajo que analice las diferentes posibilidades para hacer frente a las dificultades de la industria de la comarca para sembrar, mantener y atraer talento.	2022	2023	Empresa Gunea	
		A. 7.2. Impulsar la cultura emprendedora en las empresas industriales de la comarca y poner en marcha medios para facilitar el desarrollo de nuevos modelos de negocio.	2023	2027	Empresa Gunea	
		A. 7.3. Canalizar acciones para trabajar la responsabilidad social, inclusiva y el compromiso con la sociedad.	2022	2027	Consejo gestor de la Red IB	

Objetivos estratégicos	Líneas de trabajo	Acciones	Fecha de inicio	Fecha fin	Responsable	ODS
		A. 7.4. Elaboración de la propuesta de creación de un centro de estudio de las nuevas tecnologías.	2024	2025	Consejo gestor de la Red IB	
		A. 7.5. Compartir experiencias y buenas prácticas que se identifiquen entre las diferentes empresas industriales de la comarca.	2022	2027	Empresa Gunea	
		8.1.A. Crear un espacio para impulsar la gobernanza colaborativa de los agentes turísticos.	2022	2023	Turismo Gunea	
LT. 8. ESTRATEGIA TURÍSTICA	Alinear la estrategia de emprendimiento comarcal con las oportunidades que puedan ofrecer los diferentes agentes locales.	A. 8.2. Crear una comisión que organice la oferta turística de la comarca y desarrolle una planificación específica que la potencie.	2024	2024	Turismo Gunea	
		A. 8.3. Constitución de una comisión que garantice la presencia del euskera en la oferta turística de la comarca.	2023	2023	Turismo Gunea	
		A. 8.4. Poner en marcha instrumentos que faciliten la creación de nuevas actividades económicas que refuercen la oferta turística.	2024	2027	Turismo Gunea	
		A. 8.5. Creación de una comisión que aborde las posibilidades de colaboración entre las empresas industriales y los agentes turísticos de la comarca.	2023	2027	Turismo Gunea	
		A. 8.6. Reforzar los vínculos con los diferentes proyectos deportivos y culturales de la comarca e identificar nuevas oportunidades.	2023	2027	Turismo Gunea	
		A. 8.7. Asegurar una formación continua en el ámbito turístico.	2024	2027	Turismo Gunea	

Objetivos estratégicos	Líneas de trabajo	Acciones	Fecha de inicio	Fecha fin	Responsable	ODS
LT. 9. COMPETITIVIDAD DEL COMERCIO Y LA HOSTELERÍA	Fomentar la actividad de los servicios de comercio y hostelería de la comarca, incidir en la transformación de los establecimientos y reforzar su competitividad.	A. 9.1. Desarrollar los medios para que los establecimientos comerciales y hosteleros de la comarca puedan avanzar en el ámbito de la digitalización.	2022	2027	Merkataritza Gunea	
LT. 10. CONSUMO Y PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS LOCALES	Fortalecer la producción y el consumo local en la comarca.	A. 9.2. Completar la oferta formativa para potenciar la profesionalización de los establecimientos comerciales y hosteleros.	2023	2027	Merkataritza Gunea	
		A. 10.1. Puesta en marcha de acciones dirigidas a la utilización de productos de productores locales en hostelería.	2022	2027	Urkome	
		10.2.A. Explorar nuevas oportunidades para reforzar las relaciones entre los diferentes agentes agroeconómicos de la comarca.	2022	2027	Urkome	
		10.3.A. Desarrollar y sensibilizar sobre acciones concretas de promoción de ferias locales, así como las posibilidades de reforma de los espacios feriales.	2022	2027	Urkome	
		10.4.A. Trabajar la profesionalización del sector agrícola.	2022	2027	Urkome	
		10.5.A. En colaboración con la cadena alimentaria comarcal, poner en marcha acciones para reforzar la producción de alimentos locales.	2022	2027	Urkome	



IT1. PRODUCCIÓN KMO: Desarrollo de una zona rural específica y estructurada de la comarca que impulse la producción local en materia alimentaria. Entre ellas, crear una dinámica que se ocupe tanto de ofrecer un espacio rural para el desarrollo de nuevos productores locales, como de trabajar las relaciones con la industria alimentaria de la zona.

Objetivos estratégicos	Líneas de trabajo	Acciones	Fecha de inicio	Fecha fin	Responsable	ODS	
	LT. 11. ESTRATEGIA DE EMPRENDIMIENTO	Alinear la estrategia de emprendimiento comarcal con las oportunidades que puedan ofrecer los diferentes agentes locales.	A. 11.1. Poner en marcha acciones que faciliten el impulso y desarrollo de nuevas iniciativas en actividades económicas estratégicas en el contexto del tejido económico de la comarca.	2023	2027	Ekintzaileta Gunea	
		A. 11.2. Análisis de oportunidades para el fomento del emprendimiento tecnológico.	2023	2027	Ekintzaileta Gunea		
		A. 11.3. Poner en marcha medidas que promuevan el proceso de transmisión de establecimientos rentables.	2022	2027	Ekintzaileta Gunea		
		A. 11.4. Fomentar la cultura emprendedora y crear iniciativas para dar visibilidad a la actividad.	2022	2027	Ekintzaileta Gunea		
		A. 11.5. Crear nuevos espacios para fomentar el emprendimiento.	2025	2027	Tokiko Garapen Gunea		
		A. 11.6. Reforzar los vínculos con el emprendimiento y el consumo y producción local de alimentos y crear nuevas actividades en el sector primario.	2022	2027	Ekintzaileta Gunea		
OE. 4. REFORZAR EL SISTEMA DE FORMACIÓN EDUCATIVA DE LA COMARCA	LT. 12. ADAPTACIÓN CONTINUA DE LA EDUCACIÓN	Dar respuesta a las necesidades educativas del alumnado que dé respuesta a los retos de la sociedad en el futuro, a través de las relaciones y el conocimiento compartido entre los diferentes agentes socioeconómicos y la aplicación de nuevas metodologías de enseñanza.	A. 12.1. Desarrollar acciones orientativas que enriquezcan los planes de orientación de los centros de la comarca.	2022	2027	Hezkuntza Gunea	

Objetivos estratégicos	Líneas de trabajo	Acciones	Fecha de inicio	Fecha fin	Responsable	ODS
LT. 13. OFERTA FORMATIVA	Trabajar la oportunidad formativa de Urola Erdia desde una perspectiva comarcal, adaptándola a las necesidades reales del tejido socioeconómico de la comarca, analizando la generación de la nueva oferta.	A. 12.2. Desarrollar nuevas acciones que capaciten al alumnado de la comarca en la gestión emocional.	2023	2027	Hezkuntza Gunea	
		A. 12.3. Llevar a cabo acciones que eviten los riesgos de las redes sociales al alumnado de la comarca y fomenten su uso adecuado.	2023	2027	Hezkuntza Gunea	
		A. 12.4. Estudiar la viabilidad de diferentes iniciativas de inmersión lingüística en euskera para facilitar la escolarización de las personas inmigrantes en los centros educativos de la comarca.	2023	2027	Hezkuntza Gunea	
		A. 12.5. Tener en cuenta y trabajar especialmente la perspectiva de género desde el punto de vista educativo.	2023	2027	Hezkuntza Gunea	
		A. 13.1. Reforzar la oferta de formación profesional comarcal.	2022	2027	Izarraitz Lanbide Heziketa LHII	
		A. 13.2. Elaborar iniciativas para reforzar las relaciones entre ILH y empresas/agentes.	2022	2027	Izarraitz Lanbide Heziketa LHII	
LT. 14. PRESENCIA DE LA UNIVERSIDAD	Estudiar las diferentes posibilidades de promoción del trabajo en red con las universidades del entorno y la extensión de la oferta a la comarca.	A. 13.3. Identificar los perfiles concretos que son claves y necesarios dentro de las diferentes actividades económicas de la comarca y crear una oferta formativa.	2022	2027	Izarraitz Lanbide Heziketa LHII	
		A. 14.1. Trabajar la relación con las universidades y analizar las posibilidades de acercamiento del alumnado a las empresas del entorno.	2022	2027	UrolanPrest	

Objetivos estratégicos	Líneas de trabajo	Acciones	Fecha de inicio	Fecha fin	Responsable	ODS	
		A. 14.2. Analizar las posibilidades de extensión de la oferta formativa a la comarca con las universidades.	2023	2027	Tokiko Garapen Gunea		
IT2. UROLA ERDIA CAMPUS: Con el objetivo de desarrollar la oferta formativa de grado superior que se ofrece en la comarca, trabajar los vínculos con las universidades que se ubican en el entorno y estudiar las posibilidades de atraer titulaciones de distinto formato a la comarca.							
LT. 15. GESTIÓN DEL TALENTO	Identificar y trabajar las necesidades de competencia y conocimiento que necesitará el tejido socioeconómico de la comarca en la actualidad y en el futuro.	A. 15.1. Creación de una comisión para trabajar la estrategia del talento en la comarca.	2023	2027	Consejo gestor de la Red IB		
		A. 15.2. Analizar el desarrollo de diferentes sistemas de becas potenciales y premios que pongan en valor y den a conocer el talento que se genera en la comarca.	2023	2027	Consejo gestor de la Red IB		
		A. 15.3. Dar a conocer y dar visibilidad a las buenas prácticas de las empresas en torno al talento.	2023	2027	Consejo gestor de la Red IB		
IT3. ESPACIO DEL TALENTO: Proyecto de creación de un espacio/espacio en el que los diferentes agentes socioeconómicos de la comarca puedan atraer a la comarca conocimientos y capacidades que actualmente no existen en la comarca, ofreciendo a los candidatos un servicio integral de alojamiento (lugar de residencia) a un plazo determinado.							
OE. 5. IMPULSAR LA TRANSICIÓN ECOLÓGICA	LT. 16. ECONOMÍA VERDE	Sensibilizar sobre la necesidad y colaborar en el análisis de las nuevas oportunidades de negocio en este ámbito.	A. 16.1. Crear espacios para la sensibilización del tejido industrial comarcal en torno a la economía circular.	2022	2023	Empresa Gunea	
			A. 16.2. Reflexionar con expertos sobre diferentes modelos de negocio y analizar las posibilidades de aplicación.	2022	2027	Empresa Gunea	

Objetivos estratégicos	Líneas de trabajo	Acciones	Fecha de inicio	Fecha fin	Responsable	ODS	
		16.3.A. Puesta en marcha de diferentes programas que fomenten la eficiencia energética y el uso de energías renovables.	2022	2027	Mesa de Energía	 	
		16.4.A. Puesta en marcha de acciones de medición y reducción de la huella ambiental en el tejido económico de la comarca.	2023	2027	Mesa de Energía	 	
IT4. ECONOMÍA CIRCULAR Trabajar la creación de un espacio de referencia para que la economía circular ofrezca productos y servicios de mayor valor añadido en el tejido económico de la comarca, especialmente en la industria.							
OE. 6. SEGUIR FORTALECIENDO LAS BASES DE UN EMPLEO DIGNO Y DE CALIDAD	LT. 17. INSERCIÓN LABORAL DE COLECTIVOS VULNERABLES	Ofrecer actividades y recursos que faciliten una inserción laboral digna.	A. 17.1. Elaboración de un plan de acogida que facilite la integración de las personas inmigrantes y la diversidad cultural. Crear un espacio de referencia.	2022	2023	UrolanEkin	
			17.2.A. Definir y sistematizar el proceso de formación-inserción laboral de la población en situación de exclusión.	2022	2027	UrolanEkin	
			17.3.A. Poner en marcha acciones para garantizar la profesionalización del sector de cuidados y contextos laborales dignos.	2022	2027	UrolanEkin	
			17.4.A. Diseñar acciones concretas que generen conciencia sobre el empleo inclusivo y favorezcan la integración de los diferentes colectivos en las diferentes actividades económicas.	2022	2027	UrolanEkin	
			17.5.A. Diseñar acciones orientadas a promover procesos de formación e inserción laboral adaptados a las mujeres.	2022	2027	UrolanEkin	

Objetivos estratégicos	Líneas de trabajo	Acciones	Fecha de inicio	Fecha fin	Responsable	ODS
LT. 18. CAMBIOS DEMOGRÁFICOS Y CONCILIACIÓN	Promover políticas de conciliación que permitan dar una respuesta adecuada a los retos demográficos del futuro (bajo índice de natalidad y alto índice de envejecimiento).	A. 18.1. Definir un plan que fomente la sensibilización y difusión en materia de conciliación y corresponsabilidad.	2024	2025	Consejo gestor de la Red IB	
LT. 19. EMPLEO DE CALIDAD Y ACCESO IGUALITARIO AL EMPLEO	Promover un desarrollo socioeconómico basado en un empleo de calidad y garantizar una inserción laboral igualitaria entre géneros.	A. 19.1. Definir un plan de construcción de un entorno favorable a un modelo de desarrollo socioeconómico basado en el empleo de calidad.	2024	2024	Consejo gestor de la Red IB	
		A. 19.2. Poner en marcha políticas que faciliten el acceso al empleo de calidad, haciendo frente al mayor índice de desempleo femenino y a la precarización del empleo que sufren especialmente las mujeres.	2024	2027	Consejo gestor de la Red IB	
		A. 19.3. Puesta en marcha de políticas que faciliten el desarrollo y aplicación de los planes de igualdad.	2024	2027	Consejo gestor de la Red IB	

5 |

DESPLIEGUE DEL PLAN

5.1. Modelo de gestión

La fase de despliegue del Plan corresponde a la tercera y última fase y se ha iniciado en octubre de 2022.

En esta fase se activarán los grupos de trabajo encargados del desarrollo de las líneas de trabajo y acciones recogidas en el Plan estratégico que se ha trabajado en la fase de **Formulación estratégica**. Durante el periodo 2022-27 se prevé la puesta en marcha de todas las acciones recogidas en el plan de acción.

En el propio Plan de Acción se recogen los puntos y agentes de participación encargados del desarrollo de las acciones, así como las fechas de inicio de las mismas, la fecha límite y los objetivos de desarrollo sostenible a los que contribuye detalladamente. A continuación se presenta el significado de las siguientes variables:

- **Encargado:** Determina el grupo de trabajo responsable del desarrollo de la acción y asume la responsabilidad de su desarrollo.
- **Fecha de inicio/fecha fin:** Se establece el plazo para la puesta en marcha de la acción y la fecha límite para su desarrollo.

• **Objetivos de desarrollo sostenible (ODS):** La Agenda 2030 de las Naciones Unidas señala la contribución de las acciones que se concretan en el plan de acción.

• **Labores de secretaría:** aunque en la planificación estratégica no se contempla, en el desarrollo y secretaría de los grupos de trabajo previstos actuará el grupo técnico de trabajo de Iraurgi Berrizen. En los casos en que sea necesario, se estudiará la utilización de asesores externos.

A pesar de que se ha analizado en cada caso a los responsables encargados del desarrollo tanto de las líneas de trabajo como de las acciones, a la hora de realizar la adjudicación se ha seguido el siguiente procedimiento. En primer lugar, se han analizado las posibilidades que ofrecen los espacios de participación que se estructuran dentro de la Red IB. No obstante, para el desarrollo de las diferentes líneas de trabajo y acciones, si fuera necesaria la creación de grupos de trabajo concretos, se prevé que estén formados por agentes de un único ámbito o de varios.

Las tablas que se presentan a continuación presentan los principales espacios de colaboración que se articulan dentro de la Red IB:

ESPACIO DE PARTICIPACIÓN	AGENTES	DESCRIPCIÓN
CONSEJO GESTOR DE LA RED IB	Consejo formado por representantes de los 7 espacios en los que trabaja Iraurgi Berritzen; ayuntamientos, empresas, educación, turismo, emprendimiento, comercio, empleo.	Participa un representante de cada gune. Decide y desarrolla los proyectos estratégicos de desarrollo socioeconómico de la comarca a través de un trabajo colaborativo y una estrategia compartida.
TOKIKO GARAPEN GUNEA	Espacio de colaboración formado por representantes municipales de Azpeitia y Azkoitia (Alcalde y Concejales de Economía).	Desarrollar políticas y estrategias para la creación de proyectos estratégicos y entornos innovadores para la promoción socioeconómica de la comarca.
ENPRESA GUNEA	Espacio colaborativo en el que participan 12 empresas de diferentes sectores y tamaños con una representación equilibrada.	Espacio de decisión y gestión de proyectos de cooperación a desarrollar en la comarca para impulsar la competitividad e innovación de las empresas.
TURISMO GUNEA	Espacio que reúne a agentes de diversa naturaleza dentro de la actividad turística.	Un espacio de colaboración para dar respuesta a las necesidades comunes de los agentes turísticos desde el punto de vista comarcal.
MERKATARITZA GUNEA	Espacio colaborativo formado por las asociaciones de comerciantes de la comarca y sus representantes.	Espacio en el que se priorizan y desarrollan proyectos de cooperación para fomentar la competitividad de la actividad comercial de la comarca.
EKINTZAILETZA GUNEA	Espacio colaborativo en torno a la actividad emprendedora formado por agentes de diversa naturaleza.	Un espacio colaborativo que tiene como objetivo impulsar proyectos y líneas de trabajo para fomentar el emprendimiento en la comarca.
HEZKUNTZA GUNEA	Espacio de colaboración formado por directores y directoras de los 5 centros de la comarca con oferta educativa en ESO y Bachiller.	Un espacio en el que se deciden proyectos de cooperación para hacer frente a los retos de la educación en la actualidad y en el futuro.
UROLANEKIN SAREA	Red colaborativa de agentes que ofrece servicios y apoyo para la inserción socio-laboral de personas en riesgo de exclusión: red creada por los ayuntamientos de la comarca, los agentes de empleo y formación y los agentes del ámbito social.	Red para priorizar y desarrollar proyectos de cooperación dirigidos a la inserción sociolaboral de personas en riesgo de exclusión.
UROLANPREST GUNEA	Un espacio de colaboración entre los ayuntamientos de la comarca y los agentes del sistema de empleo y formación.	Espacio de priorización y desarrollo de proyectos de cooperación entre agentes de orientación para el empleo, formación laboral e intermediación comarial.
IZARRAITZ LANBIDE HEZIKETA LHII	Centro de referencia que ofrece Formación Profesional en la comarca.	Centro que identifica las necesidades formativas de la comarca y adapta su oferta en colaboración con los diferentes agentes.
URKOME	Asociación de Desarrollo Rural, formada por 11 ayuntamientos y asociaciones agrarias.	Es una asociación que trabaja por el desarrollo de las zonas rurales de Urola Kosta.
MESA DE ENERGÍA	Mesa de colaboración formada por concejales de medio ambiente y técnicos de los ayuntamientos de la comarca junto a Urkome.	Mesa de impulso y coordinación de acciones energéticas comarcales.

5.2. Seguimiento, evaluación, adecuación y rendición de cuentas

El instrumento básico para el seguimiento de este Plan de Acción será el **cuadro de mando**, utilizado habitualmente para la planificación de los proyectos.

Por otro lado, en la medida en que el propio proceso se ha desarrollado en base a un modelo participativo de colaboración, el seguimiento lo realizará el Consejo de la Red IB, que cuenta con la representación de todos los agentes socioeconómicos de la comarca.

El Consejo de la Red IB es el órgano que representa a todos los agentes socioeconómicos que han participado en el proceso. Dicho órgano, además de asumir las labores que le son propias, se encargará del seguimiento y apoyo de las acciones definidas en la reflexión estratégica.

Se prevé que la dinámica de trabajo sea la siguiente:

- Sobre la base del plan de acción definido para el periodo 2022-27, se priorizarán las acciones que se trabajen anualmente y se elaborará un plan anual. De esta forma, se podrá realizar un seguimiento más detallado del plan de acción.
- Se reunirá con una **periodicidad cuatrimestral** para realizar el **seguimiento del plan** y en dichas reuniones, en caso de cambios en las acciones e indicadores, se analizará el tema y se tomarán las medidas oportunas.
- Por otra parte, una vez al año, se celebrará el evento denominado **Topaketak**, que reunirá a diferentes agentes de la comarca. Además de **explicar el grado de ejecución del plan de acción definido para el periodo 2022- 2027, servirá como punto de reflexión** sobre las nuevas necesidades de la comarca.

