

PLAN DE ACTIVACIÓN SOCIOECONÓMICA DE MENDIALDEA



Araitzko
Udala



Aranoko
Udala



Aresoko
Udala



Basaburuko
Udala



Beteluko
Udala



Goizuetako
Udala



Imotz
Udala



Larraungo
Udala



Lekunberriko
Udala



Leitzako
Udala



cederna
garalur

ÍNDICE

<u>1. INTRODUCCIÓN</u>	5
<u>2. CONTEXTO Y MARCO</u>	7
<u>3. OBJETIVOS DEL PLAN</u>	9
<u>4. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN</u>	10
4.1. GRUPO MOTOR	11
4.1.1. PARTICIPANTES DE LAS SESIONES DEL GRUPO MOTOR	13
4.2. ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO	14
4.2.1. LAS ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS	14
4.2.2. LOS GRUPOS DE DISCUSIÓN	15
4.3. ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	16
4.3.1. LOS LIVING LAB	16
4.4. PARTICIPACIÓN ABIERTA	17
4.4.1. BUZÓN DE SUGERENCIAS Y ENCUESTA	17
4.4.2. FORO ABIERTO	17
4.5. CONSTITUCIÓN DEL OBSERVATORIO SOCIOECONÓMICO DE MENDIALDEA	17
4.6. PERSPECTIVA DE GÉNERO	18
<u>5. ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE S4 DE NAVARRA Y OTRAS ESTRATEGIAS</u>	20
<u>6. DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO</u>	22
6.1. DEMOGRAFÍA Y SOCIEDAD	22
6.1.1. POBLACIÓN	22
6.1.2. EDUCACIÓN Y FORMACIÓN	31
6.1.3. ECONOMÍA Y EMPLEO	34
6.2. INDUSTRIA	43
6.3. ALIMENTACIÓN SALUDABLE Y SOSTENIBLE	50
6.4. INDUSTRIA DE LA ENERGÍA VERDE	56
6.5. COMERCIO Y HOSTELERÍA	62
6.6. TURISMO SOSTENIBLE	69
6.7. INDUSTRIA AUDIOVISUAL	74
6.8. MEDICINA PERSONALIZADA	80

6.9 MOVILIDAD ELÉCTRICA Y CONECTADA	87
-------------------------------------	----

7. ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE DE LA COMARCA	93
---	-----------

8. PLAN DE ACCIÓN	96
--------------------------	-----------

8.1. ARQUITECTURA DEL PLAN	96
INDUSTRIA	99
ALIMENTACIÓN SALUDABLE	113
INDUSTRIA DE LA ENERGÍA VERDE	127
COMERCIO Y HOSTELERÍA	138
TURISMO	151

9. PRESUPUESTO	164
-----------------------	------------

10. GOBERNANZA	170
-----------------------	------------

10.1. OBSERVATORIO SOCIOECONÓMICO DE MENDIALDEA	170
---	-----

11. SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EJECUCIÓN OPERATIVA Y EVALUACIÓN	171
---	------------

11.1. GRUPO IMPULSOR Y DINAMIZADOR DEL PLAN	172
11.2. FOROS SECTORIALES PERMANENTES	172

ANEXO I. HERRAMIENTAS DE DINAMIZACIÓN	174
--	------------

GUION ENTREVISTAS PROSPECTIVAS	174
GUION ENTREVISTAS SECTORIALES	174
GUIONES GRUPOS DE DISCUSIÓN	175
GUIONES LIVING LAB	181
GUION FORO ABIERTO	187

ANEXO II. REGLAMENTO DEL OBSERVATORIO SOCIOECONÓMICO DE MENDIALDEA	189
---	------------

ANEXO III. COMUNICACIÓN DEL PROCESO.	192
---	------------

1. INTRODUCCIÓN

El presente Plan de Activación Socioeconómica de Mendialdea pretende lograr una estrategia de desarrollo inteligente de la Comarca. Para ello, se ha planteado un proceso participativo tanto a nivel social, particularmente para la identificación de necesidades y retos de la Comarca, como a nivel técnico, para integrar el conocimiento endógeno y así crear soluciones compartidas a los retos identificados. A su vez, todo el Plan toma como base la Estrategia de Especialización Inteligente S4 de Navarra como punto de partida, entendiendo Mendialdea como un sujeto socioeconómico de Navarra, y, por tanto, desarrollando su Plan en alineación con la estrategia foral.

Es preciso mencionar que el proceso de adecuación de la Estrategia de Especialización Inteligente S4 de Navarra a la Comarca ha resultado complejo, puesto que las particularidades de la propia Comarca, sumados al cambio de perspectiva en relación al nivel territorial, llevan necesariamente a la modificación de algunas prioridades y redefinición de algunos términos que se detallan más adelante en el punto de “Alineación con la Estrategia de Especialización Inteligente S4 de Navarra y otras estrategias”.

El nombre oficial de la Comarca en base al Mapa Local es “Larraun-Leitzaldea”, sin embargo, las entidades locales abogan por autodefinirse como Comarca de Mendialdea, ya que consideran que es más inclusivo y representa mejor a la diversidad de valles y municipios que la componen.

Los municipios que componen la comarca y que participan del Plan son los siguientes: Araitz, Arano, Areso, Basaburua, Betelu, Goizueta, Imotz, Larraun, Leitza y Lekunberri. Hay que tener en cuenta que Mendialdea es una comarca compuesta por valles muy diversos en cuanto a orografía y contexto se refiere, pudiéndose afirmar que no se trata de una comarca natural, sino de una Comarca formada en base a las Entidades Locales próximas geográficamente y que no tienen encaje en otras delimitaciones territoriales y que han decidido emprender este proyecto común. Por ello, durante los últimos años los municipios están trabajando por cohesionar el territorio, generando identidad comarcal mediante proyectos concretos y buscando, por tanto, generar alianzas para cooperar en el desarrollo conjunto a todos los niveles.

En cuanto a la ubicación, se trata de una comarca limítrofe con Gipuzkoa desde tres puntos diferentes (Araitz-Betelu, Areso-Leitza y Arano-Goizueta), lo que genera importantes flujos de movimiento y relación sociolaboral con este territorio. Basaburua e Imotz limitan con la comarca Valles, más cercano a Pamplona, y con el que se mantiene estrecha relación como es el caso de Atez y Ultzama, que incluso se insertan en

dinámicas de Mendialdea. Y al suroeste de Mendialdea se encuentra Sakana, con quien también se tiene relación y dinámicas conjuntas.

También se trata de una comarca diversa en lo que a la actividad económica se refiere, con dos núcleos industriales importantes como son Lekunberri y Leitza, y el resto de la comarca marcada principalmente por la actividad ganadera. Ello justifica en mayor medida si cabe, el desarrollo de un Plan conjunto que aproveche la diversidad de actividades económicas y el *Know How* de las distintas localidades, dando lugar a dinámicas de cooperación que superen las dinámicas competitivas entre las Entidades Locales y logren aprovechar y maximizar su potencial conjunto.

2. CONTEXTO Y MARCO

Los Ayuntamientos de Mendialdea y Cederna Garalur llevan ya más de treinta años colaborando para promover el desarrollo de la comarca y de sus pueblos. Esa colaboración ha pasado por muchas fases y el territorio ha ido también viviendo una serie de cambios sustanciales. No han cambiado, sin embargo, los valores y principios básicos que han articulado esa colaboración para el desarrollo, siguiendo la metodología de trabajo LEADER. Ésta se basa en el enfoque “bottom-up”, es decir, las estrategias a largo plazo planteadas por la Asociación nacen de las necesidades locales y, a su vez, sirven de marco para la puesta en marcha de proyectos e iniciativas que respondan a dichas demandas.

El objetivo principal de la Asociación y sus entidades socias en Mendialdea ha sido, por tanto, estimular el desarrollo endógeno, sostenible y armonizado de la Montaña de Navarra, entendiendo que el desarrollo debe responder a una triple exigencia:

- **Desarrollo endógeno**, aprovechando los recursos económicos, naturales, culturales y humanos de nuestras comarcas.
- **Desarrollo sostenible**, medioambiental y económica, impulsando la economía local mediante el uso inteligente e innovador de los recursos endógenos, reforzando el tejido social y económico, evitando la pérdida de población y asegurando la viabilidad de las zonas rurales del norte de Navarra.
- **Desarrollo armonizado y solidario** de todas las comarcas de la Montaña de Navarra, facilitando el intercambio de experiencias e identificando elementos de intervención comunes.

Históricamente los principales instrumentos para ese desarrollo han sido las sucesivas ediciones del programa LEADER y del Programa de Desarrollo Rural, así como la colaboración con el Servicio Navarro de Empleo en el apoyo al emprendimiento y a la empleabilidad.

Poco a poco tanto las entidades locales como Cederna Garalur, se han ido dando cuenta del potencial que tiene trabajar el desarrollo a nivel comarcal, potencial que tal vez no se estaba aprovechando del todo. Es por ello que en el año 2019 se puso en marcha el proyecto Mendialdea Elikadura, con el fin de fortalecer el sistema alimentario local. Fruto de ese esfuerzo, que aún se sigue haciendo por parte de los Ayuntamientos y Cederna Garalur, se ha conseguido, por ejemplo, crear la asociación de personas productoras Habelarte y organizar la feria itinerante de Mendialdea.

El presente Plan de Activación Comarcal, es un paso más en la dirección de unir fuerzas y dotar de más recursos al desarrollo del territorio desde una perspectiva de comarca. De esta manera, se refuerza el esfuerzo realizado en el primer sector y podrían desarrollarse proyectos de desarrollo de impacto comarcal. En ese sentido en el que se

ha ido trabajando también en proyectos como Mimukai. Así, se ha considerado que la opción que propone el Departamento de Desarrollo Económico del Gobierno de Navarra es una buena opción para articular estrategias de desarrollo a medio y largo plazo, consensuadas por los actores del territorio. La financiación que ofrece el propio Departamento se considera un recurso muy útil en ese sentido, que ayuda a financiar una dinámica de desarrollo endógeno y sostenible.

El Plan de Activación Comarcal no agota todas las necesidades de las dinámicas de desarrollo a nivel comarcal. Otros sectores económicos, las infraestructuras o la vivienda quedan fuera de dicho Plan. Pero es un avance que sin duda contribuirá a cohesionar la comarca y a reforzar los sectores económicos incluidos en este plan.

La elaboración de este plan ha resultado de un proceso de debate y reflexión comarcal, en el que han participado las instituciones locales y diversos agentes socioeconómicos del territorio.

El Plan de Activación es un proyecto territorial, una apuesta del territorio para trabajar el desarrollo de forma conjunta en los próximos años. Por lo tanto, la implicación de los agentes territoriales no se agota en la elaboración del Plan, sino que tienen un protagonismo de primer orden a la hora de realizar la evaluación del mismo a lo largo del tiempo, supervisar y apoyar al equipo de trabajo, así como tomar decisiones estratégicas sobre las líneas de trabajo a priorizar. El plan se concibe además de manera dinámica, de manera que tenga sucesivas actualizaciones a medida que se vayan consiguiendo objetivos y vaya cambiando el entorno socio-económico y los retos del territorio. Esa revisión continua del plan se realizará con la participación de los agentes del territorio.

Los principios que deben regir esta participación han de ser la base territorial, con la más amplia representación posible de las entidades locales y demás organizaciones socioeconómicas del territorio, la búsqueda de consensos, la evaluación reflexiva, así como la flexibilidad y eficiencia en el trabajo. De manera transversal se tendrá en cuenta también la perspectiva de género. En el medio rural la participación de las mujeres es decisiva para el futuro de los territorios.

3. OBJETIVOS DEL PLAN

OBJETIVO GENERAL

Impulsar el desarrollo socioeconómico inteligente y sostenible de la Comarca a medio plazo, mediante un Plan de Activación Socioeconómica basado en las necesidades identificadas en el territorio y elaborado de manera participativa y consensuada.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Fortalecer y dinamizar el tejido productivo de la comarca.

Impulsar el emprendimiento y el empleo de calidad.

Potenciar las alianzas público-privadas para la cooperación y el aprovechamiento de sinergias y abordamiento de necesidades conjuntas.

Mejorar la integración y cohesión comarcal, desde un modelo de gobernanza participativa entre las entidades locales, sector productivo, centros educativos y formativos y la población en general.

4. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN

Para la elaboración del Plan de Activación Socioeconómica, como herramienta para conseguir los objetivos arriba mencionados, se ha seguido una triple triangulación de la información combinando metodologías cualitativas a informantes clave, cuantitativas a través de análisis estadísticos socioeconómicos y un análisis documental. Esta metodología ha permitido recabar el máximo de información posible, permitiendo diagnosticar primero y realizar la hoja de ruta (plan de acción) después. Todo este proceso se ha realizado con el fin de contribuir a los objetivos de fortalecimiento y dinamización del tejido productivo, el impulso al emprendimiento y empleo de calidad, la potenciación de alianzas público-privadas y la generación de un modelo de gobernanza participativa.

Además, la lógica de esta metodología persigue dos fines técnicos adicionales a los objetivos antes mencionados. Por un lado, posibilita la validez interna puesto que en la recogida de información y su posterior interpretación se combinan diferentes datos (cualitativos y cuantitativos) contrastándose entre sí, y, por tanto, complementándose la información. Por otro lado, genera una mayor confiabilidad, es decir, validez externa, esto se produce cuando las afirmaciones fruto de la investigación vienen corroboradas por la contrastación empírica con otra serie similar de datos.

Dentro del proceso participativo se han podido distinguir los siguientes espacios y herramientas de participación: Grupo Motor, entrevistas semiestructuradas, grupos de discusión, *Living Labs*, buzón de sugerencias y encuesta participativa y un foro abierto final. Para las entrevistas, los grupos de discusión y *living lab*, CEDERNA GARALUR ha realizado una identificación de agentes clave por sector distinguiendo 3 prioridades de participación, asegurando así la participación de los agentes clave más significativos. En estas priorizaciones se ha tenido en cuenta que haya un número paritario de hombres y mujeres, sin embargo, para algunos sectores no se ha logrado (para más información ver apartado sobre perspectiva de género).

Además de la situación general de la comarca de Mendialdea el plan se ha abordado desde ocho sectores estratégicos fundamentales, partiendo como referencia la estrategia de especialización inteligente de Navarra (Estrategia S4 Navarra). Estos sectores trabajados han sido: Industria, Alimentación Saludable y Sostenibles, Industria Audiovisual, Industria de la Energía Verde, Comercio y Hostelería, Turismo sostenible, Medicina Personalizada, y, Movilidad Eléctrica y Conectada.

A continuación, se explica cada uno de los espacios y herramientas de participación desarrollados.

4.1. GRUPO MOTOR

Compuesto por las alcaldías de los municipios pertenecientes a Mendialdea, el Consorcio Turístico de Plazaola y Cederna Garalur, ha sido el núcleo de la participación rectora del proyecto. Su función ha sido la de validar los distintos pasos del proceso, tomar las decisiones clave del mismo y realizar el seguimiento de la elaboración del Plan.

Cabe mencionar que el municipio de Atez había participado en el proceso hasta septiembre de 2022, pero al no pertenecer a la comarca de Mendialdea en el nuevo mapa local de Larraun-Leitzaldea, no ha podido continuar su participación, teniendo que salir del plan.

A continuación, se detalla el contenido principal de cada una de las sesiones.

SESIÓN	FECHA	LUGAR	CONTENIDO
SESIÓN INICIAL	19/10/2021	Ayuntamiento de Larraun	Marco del proyecto y metodología a aplicar.
PRIMERA SESIÓN	21/03/2022	Plazaola: Lekunberri	Socialización del prediagnóstico y validación del proceso.
SEGUNDA SESIÓN	27/04/2022	Ayuntamiento de Leitza	Informe parcial del proceso y construcción de DAFOs preliminares.
TERCERA SESIÓN	1/06/2022	Apeztegiberri, Jauntsarats (Basaburua)	Validación DAFOs definitivos, selección de los 5 sectores a escoger y determinación de criterios: vertebración territorial y potencialidad de desarrollo.
CUARTA SESIÓN	17/10/2022	Plazaola: Lekunberri	Contraste del Plan de Acción y diseño de la gobernanza. Propuesta del Observatorio Socioeconómico para el Plan.
PROCESO DE APORTACIONES	17/10/2022 20/11/2022	Correo electrónico	El borrador final del Plan de Acción se sometió a un proceso de aportaciones del

			Grupo Motor en el periodo indicado.
QUINTA SESIÓN	23/11/2022	Ayuntamiento Arano	de Constitución del Observatorio y aprobación de su normativa y modelo de gobernanza. Presentación del plan de acción final y presupuesto.

4.1.1. Participantes de las sesiones del grupo motor

	19/10/2021		21/03/2022		27/04/2022		01/06/2022		17/10/2022		
Entidad	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	TOTAL
Lekunberri		2		1				1		1	5
Arano		1		1		1				1	4
Leitza	1	1	1			1		1			5
Araitz		1		1		1		1		1	5
Larraun		1				1		1		1	4
Betelu		1								1	2
Basaburua		1		1		1		1		1	5
Goiener	1										1
Goizueta				1		1		1		1	4
Plazaola				1				1		1	3
Imotz				1		1		1		1	4
Atez							1				1
Cederna	2	1	2	1	3	1	3	1	3	1	18
TOTAL	4	9	3	8	3	8	4	9	3	10	61



Foto: Sesión del Grupo Motor

4.2. ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

4.2.1. Las entrevistas semiestructuradas

Las 35 **entrevistas semiestructuradas** realizadas, tanto prospectivas como sectoriales, han permitido obtener información general de la situación de la comarca, así como concreta de los distintos sectores. Para ello, en primer lugar, se hicieron 16 entrevistas prospectivas con el objetivo de aproximarse a la realidad del estudio, conocer los principales retos y desafíos del mismo, y las características propias del territorio (ver guion en anexo I).

En segundo lugar, se realizaron 19 entrevistas sectoriales que permitieron conocer la realidad específica y facilitar la interpretación de los datos disponibles de cada uno de los sectores, así como captar aquellas propuestas y necesidades existentes de cara a orientar los grupos de discusión y los *living labs* (ver guion en anexo I).

Participantes

	MUJER	HOMBRE	TOTAL
Ayuntamiento de Araitz		1	1
Ayuntamiento de Arano		1	1
Ayuntamiento de Areso		1	1
Ayuntamiento de Basaburua	1		1
Ayuntamiento de Betelu		1	1
Ayuntamiento de Goizueta		1	1
Ayuntamiento de Imotz		1	1
Ayuntamiento de Larraun		1	1
Ayuntamiento de Leitza	1	1	2
Ayuntamiento de Lekunberri		1	1
Ayuntamiento de Atez	1		1
Consortio Turístico Plazaola		1	1
Técnica Igualdad de Servicios Sociales de Base (SSB)	1		1
Técnica Migración de SSB	1		1
Orientadora del Instituto Amazabal	1		1
Sector Medicina Personalizada	1	2	3
Sector Industria	3	6	9
Sector Alimentación Saludable	4	2	6
Sector Comercio y Hostelería	1		1
Sector Energía Verde	1	2	3
Sector Movilidad Eléctrica y Conectada	1	1	2
TOTAL	17	23	40

4.2.2. Los grupos de discusión

Los grupos de discusión se han enfocado desde la perspectiva sectorial, con el objetivo de conseguir información detallada y en diálogo entre puntos de vista diferentes de agentes clave territoriales de cada sector. Para ello, se han realizado grupos de discusión por cada sector económico, con el fin de deliberar sobre la realidad concreta de cada uno de los ellos a través de preguntas guía específicas. También se han utilizado metodologías dinámicas para generar un DAFO que ha servido de base para incorporar la información de las entrevistas semiestructuradas y, posteriormente, derivar al Grupo Motor para su contraste y validación.

Se han realizado grupos de discusión de 5 sectores económicos: medicina personalizada, comercio-hostelería, industria audiovisual, movilidad eléctrica y conectada e industria de la energía verde. Los guiones de los grupos de discusión se incluyen en el anexo I.

El Consorcio Turístico de Plazaola es el ente gestor del turismo en Mendialdea. Se compone de 7 municipios de Mendialdea, a excepción de Basaburua, Betelu y Arano, y comprende también algunos municipios de Sakana. En 2021 Plazaola realizó su plan estratégico de manera participativa, por lo que se cuenta con diagnóstico y plan de acción elaborado para los siguientes años, por lo que no se ha realizado grupo de discusión para el diagnóstico. Cabe mencionar que el Consorcio Plazaola participa en el Grupo Motor del Plan y lo ha hecho también en algunos espacios sectoriales, por lo que el turismo queda adecuadamente recogido en el plan.

El sector de Alimentación saludable y sostenible lleva un recorrido previo al plan de activación con la elaboración del diagnóstico del sector (2019) y la constitución de la Mesa de Alimentación (2021) que aglutina a sector público y privado, por lo que se ha decidido no realizar grupo de discusión, pero se ha ampliado la información existente con entrevistas específicas.

Y, por último, en el caso de la industria, las características y la situación actual del sector son tan diferentes en cada localidad, que se necesita una reflexión entre las entidades locales a nivel comarcal, por lo que después de realizadas entrevistas individuales al sector, se ha decidido abordar la industria en una primera reunión entre las alcaldías, que queda recogido en el apartado 4.3.1. sobre living *labs*.

Participantes

SECTOR	LOCALIDADES	MUJER	HOMBRE	TOTAL
Medicina Personalizada	Araitz y Basaburua	2	4	6
Comercio-Hostelería	Basaburua, Leitza y Araitz	4		4
Industria Audiovisual	Basaburua, Larraun, Leitza y Betelu	2	3	5

Movilidad Eléctrica y Conectada	Basaburua, Larraun y Lekunberri	1	2	3
Energía verde	Araitz, Arano, Areso, Larraun, Leitza y Mancomunidad de Mendialdea y servicio de energía de Cederna	1	7	8
TOTAL		10	16	26

4.3. ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

4.3.1. Los Living Lab

Y, por último, se han desarrollado los *living lab* (laboratorio de ideas). En estas 4 sesiones, una por cada sector identificado (excepto turismo, por la realidad antes mencionada), se ha contrastado el DAFO final validado anteriormente en el Grupo Motor, para después generar dinámicas propositivas y vinculadas a la innovación, identificación y priorización de líneas de trabajo (adaptadas también a cada sector), así como el diseño de acciones a desarrollar. Como resultado, se ha elaborado un borrador de Plan de Acción que posteriormente ha sido validado en el Grupo Motor y en el Foro Abierto. Los guiones de los *living lab* pueden consultarse en el Anexo I.

Participantes

SECTOR	ENTIDADES PARTICIPANTES	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Energía Verde	Goiener, Mancomunidad de Mendialdea, Dirección General de Industria, Energía y Proyectos Estratégicos S4, Cederna Garalur	4	2	6
Comercio y Hostelería	Asociación Kaxkabeltza, Asociación de Comerciantes de Lekunberri, Profesionales del sector.	0	5	5
Industria	Ayuntamientos de Arano, Areso, Basaburua, Goizueta, Larraun, Lekunberri, Leitza	7	0	7
Alimentación Saludable	Ayuntamientos de Araitz, Basaburua, Goizueta, Larraun, y Leitza. Gobierno de Navarra: Sección de Gestión forestal y GAN/NIK. CPAEN, Consorcio Turístico Plazaola, Aslana, Habelarte, INTIA, EHNE, UAGN, LeitzEKO K.T, Agroforestal Nekazal Eskola	11	8	19
TOTAL		22	15	37

4.4. PARTICIPACIÓN ABIERTA

4.4.1. Buzón de sugerencias y encuesta

Durante el proceso de elaboración, se han ido publicando los documentos conforme se han ido validando y se creó tanto un buzón de sugerencias a través del correo mendialdea@cederna.es para recibir aportaciones de la sociedad, como una encuesta participativa disponible en la web de CEDERNA GARALUR, con preguntas abiertas y cerradas y más orientada a conocer la percepción ciudadana sobre aspectos clave del proceso. Ambas herramientas han asegurado que toda persona que quisiera participar, pudiera hacerlo en cualquier momento del proceso. Sin embargo, no se han recogido aportaciones por estas vías.

4.4.2. Foro Abierto

Al borrador del Plan de Acción surgido de los *Living Lab*, se añadieron aquellas cuestiones surgidas en las entrevistas semiestructuradas, el análisis documental y el conocimiento propio de la asistencia técnica y el personal técnico de CEDERNA GARALUR. Tras contrastar dicho Plan con el Grupo Motor, se diseñó un foro participativo abierto a todo el público y publicitado a través de los canales habituales de las entidades integrantes del Grupo Motor y de CEDERNA GARALUR. Dicho foro, realizado el 25/10/2022, contó con la asistencia de 21 personas, y sirvió para realizar un último contraste con la sociedad de Mendialdea tanto del diagnóstico, como del plan de acción (puede consultarse el guion en el Anexo I).

Una vez finalizado el foro, se ha dejado un plazo para recibir aportaciones por parte de las personas integrantes del Grupo Motor, pero no habiendo aportaciones sustanciales, se ha dado por cerrado el proceso y se ha presentado el plan de acción validado en la constitución del Observatorio.

Participantes

PERFIL DE ASISTENTES	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Representantes de entidades locales, ciudadanía, personal técnico, trabajadores/as sociales, docentes, comerciantes, profesionales de varios sectores, Cederna Garalur, principalmente.	16	5	21

4.5. CONSTITUCIÓN DEL OBSERVATORIO SOCIOECONÓMICO DE MENDIALDEA

Para establecer un foro de reflexión, análisis, coordinación y decisión del Plan de Activación Socioeconómica Comarcal, se ha configurado el **Observatorio Socioeconómico de Mendialdea**. Ha sido formado por diversas entidades público y privadas. Las entidades invitadas a participar han sido las siguientes:

Ayuntamientos	Agentes comarcales	Otros agentes
Arano	Habelarte	Servicio Navarro de Empleo
Areso	Kaxkabeltza	GAN/NIK
Araitz	ASLANA	Agroforestal nekazal eskola
Basaburua	Plazaolako Partzuergoa	INTIA
Betelu	LeitzEKO K.T.	EHNE
Goizueta	Lekunberriko Merkatarien Elkartea	UAGN
Imotz	Goierner	CPAEN
Larraun	Mancomunidad de euskera	
Lekunberri	Mancomunidad de Mendialdea	
Leitza	Mancomunidad de Alto Araxes	
	Técnica de igualdad de LAGA y Basaburua	

4.6. PERSPECTIVA DE GÉNERO

A lo largo de todo el proceso participativo, en el diagnóstico y en el Plan de Acción se ha incorporado la perspectiva de género como elemento transversal.

En relación al diagnóstico, se ha segregado la información cuantitativa por sexo identificando aquellas situaciones en las que existe discriminación hacia las mujeres en relación a la situación de los hombres, con el objetivo de identificar desigualdades a corregir.

En el Plan de Acción, se incluye transversalmente la perspectiva de género para tratar de corregir dichas discriminaciones y promover un impacto que pueda redundar en una mayor igualdad entre hombres y mujeres. Los indicadores de las acciones, también incluyen la información desagregada por sexo cuando a personas físicas se refiere.

Y, por último, en el proceso participativo se ha buscado la paridad tanto en la participación, como en el número y tiempo de las intervenciones y aportaciones de mujeres y hombres. Para ello, a la hora de convocar a agentes clave se ha tenido en cuenta el sexo y en la medida de lo posible se ha contactado con mujeres. Sin embargo, tal y como se puede observar en el registro de participación desglosado, a pesar de haber puesto mayores esfuerzos para lograr dicha paridad, el resultado no ha sido el esperado.

Por un lado, los cargos de las alcaldías están ocupadas por hombres. Es de valorar el esfuerzo de algunas de ellas por incluir en el proceso concejalías ocupadas por mujeres.

Sin embargo, y a pesar de no ser objeto de este Plan y por tanto no constar entre las acciones, se propone hacer una reflexión al respecto para tratar de avanzar hacia una mayor paridad en el futuro.

Por otro lado, el foro abierto no permitía controlar la convocatoria, aunque se ha buscado un horario que permita la conciliación para facilitar la participación más amplia posible. Como es perceptible, dicha participación se desequilibra mayoritariamente hacia los hombres, lo que concuerda con la histórica ocupación del espacio público por parte de estos últimos.

Y, finalmente, en relación con los sectores, se observa una fuerte división de género en función de cada sector. Mientras comercio y hostelería está fuertemente feminizado, otros sectores están notablemente masculinizados y así se refleja en el propio proceso participativo. Ello indica no solo un desequilibrio en este proceso, sino un desequilibrio en las oportunidades laborales para las mujeres, dado que están poco presentes en algunos sectores de mayor potencial de futuro, lo que puede dar lugar bien a una mayor discriminación salarial/laboral o bien incrementar el proceso de masculinización de la Comarca.

Se recomienda analizar más en profundidad dicha situación, que puede convertirse en unos de los grandes retos a nivel general para Mendialdea.

Por último, cabe mencionar que la redacción de los documentos, publicidad, etc. se ha realizado en lenguaje no sexista y se han cuidado los valores de igualdad y pluralidad de roles.

5. ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE S4 DE NAVARRA Y OTRAS ESTRATEGIAS

Tal y como se ha mencionado anteriormente, el presente Plan nace con el objetivo de generar un desarrollo inteligente y sostenible del territorio, usando como base la Estrategia de Especialización Inteligente de Navarra y alineándolo con otros Planes y Estrategias que se mencionarán posteriormente.

Cabe destacar que la adaptación de la Estrategia de Especialización Inteligente S4 de Navarra ha sido compleja, puesto que se ha identificado una diferencia importante del enfoque inteligente.

Para la Comarca de Mendialdea, al ser una zona rural y con localidades en proceso de despoblación, es prioritario que su desarrollo económico se realice tomando como prioridad la vertebración del territorio. Ello lleva a considerar el comercio y la hostelería como un sector adicional a tener en cuenta, puesto que además de ser un sector económico importante para la dinamización del territorio, es también un servicio básico en riesgo de disminución o incluso desaparición en determinadas localidades. A la anteriormente descrito y de cara a fortalecer la vertebración territorial se suma la importancia del sector de la alimentación saludable y sostenible, clave en Mendialdea, y particularmente, para aquellas localidades de pequeño tamaño con dificultades para generar otro tipo de actividades económicas.

Por otro lado, en relación al potencial de desarrollo, hay sectores en los que no existe base suficiente para traccionar y que se conviertan, al menos a corto plazo, en sectores con potencial para ser claves en la economía comarcal. Es el caso de la industria audiovisual, con actividad propia pero muy atomizada y aún de poca envergadura como para ser un sector tractor a corto plazo (aunque sí se percibe la posibilidad que cobre mayor importancia a medio o largo plazo). También es el caso de la medicina personalizada, que tiene actividad económica relacionada con la salud, pero aún muy reducida como para entenderlo como un sector con verdadero potencial, así como el de movilidad eléctrica y conectada, que tiene una inmensa necesidad como servicio, pero no se identifica que haya capacidad de generar desarrollo económico en relación al sector. Estos sectores mencionados, son impulsados principalmente por personas autónomas que ofrecen servicios a la población y carecen de red empresarial en la comarca.

Sin embargo, la industria como sector en su conjunto sí es importante, tanto a nivel de potencial de desarrollo económico como de vertebración de la comarca. Si bien genera tensiones con el modelo rural tradicional basado en el sector alimentario, ayuda a fijar población y genera empleo en la comarca, aunque se debe enfocar para que sea medioambientalmente sostenible. Para fortalecer el sector industrial, tal y como se

especifica en el plan de Acción, se requiere un conjunto de acciones dirigidas al sector en general, en vez de enfocarse en una especialización concreta, o al menos así se ha identificado durante el proceso analítico y participativo.

Se mantiene además la importancia de los 5 factores de competitividad de la Estrategia de Especialización Inteligente S4 de Navarra, como son: El I+D+I, las personas y el talento, el desarrollo empresarial y el entorno competitivo. El Plan incide fundamentalmente en los 5 factores, aunque con un menor énfasis en la internacionalización, entendiendo que ya hay otros organismos de carácter foral encargados de potenciar este aspecto.

Además de la Estrategia de Especialización Inteligente, se han tenido en cuenta los siguientes planes y estrategias a la hora de abordar el Plan de Acción:

Sector	Plan o estrategia utilizada
Alimentación Saludable	La Estrategia Territorial de Navarra
	El Plan de Desarrollo Rural de Navarra
	El Plan de fomento de la producción ecológica de Navarra
	La Estrategia de la granja a la mesa de la Unión Europea
	El Plan Estratégico de la Política Agraria Común a nivel estatal
	El III Plan de Emprendimiento en Navarra
Industria	La Estrategia Territorial de Navarra.
	El Plan de Desarrollo Rural de Navarra
	El Plan de Industria de Navarra
	El III Plan de Emprendimiento en Navarra
Energía Verde	La Estrategia Territorial de Navarra
	El Plan de Desarrollo Rural de Navarra
	Plan Energético de Navarra
	El III Plan de Emprendimiento en Navarra
Comercio y Hostelería	La Estrategia Territorial de Navarra
	El Plan de Desarrollo Rural de Navarra
	Plan de Impulso del Comercio Minorista de Proximidad de Navarra
	El III Plan de Emprendimiento en Navarra
Turismo	La Estrategia Territorial de Navarra
	El Plan de Desarrollo Rural de Navarra
	El Plan de Turismo de Navarra
	La Estrategia de Turismo de Plazaola
	El III Plan de Emprendimiento en Navarra

A su vez, se ha considerado de especial interés identificar aquellos Objetivos de Desarrollo Sostenible sobre los que este Plan tiene un impacto directo en el territorio, que en concreto son:



6. DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO

6.1. DEMOGRAFÍA Y SOCIEDAD

6.1.1. Población

El total de la población de los 10 municipios que conforman la comarca de Mendialdea, en el año 2021, era de 8.789 personas. No obstante, como se puede ver en la tabla, existe una diferenciación significativa entre la población de Leitza y Lekunberri con el resto de municipios, tanto en número como en tendencia poblacional. Entre las dos localidades suponen más de la mitad (51.43%) de la población total de la comarca, siendo Leitza con 3.010 habitantes la localidad con más población.

Localidad	Población	% comarca
Araitz	512	5,85%
Arano	114	1,29%
Areso	275	3,13%
Basaburua	838	9,53%
Betelu	377	4,29%
Goizueta	688	7,83%
Imotz	435	4,95%
Larraun	916	10,42%
Leitza	3010	34,24%
Lekunberri	1624	18,47%

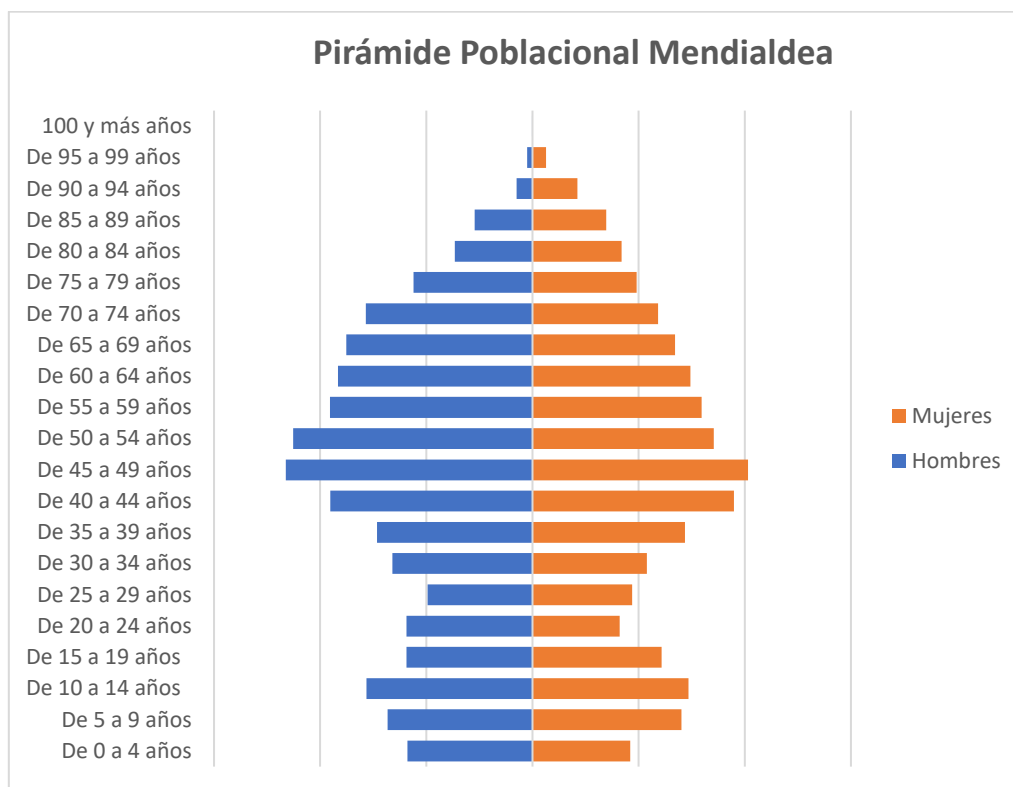
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

Pirámide Poblacional

La pirámide poblacional muestra cómo la franja entre 45 y 49 años, es la más numerosa para ambos sexos. Sin embargo, se puede observar en diferentes franjas de edad a partir de los 45 años, que hay más presencia de hombres que de mujeres, lo que indica una tendencia a la masculinización de la población de Mendialdea.

La pirámide se estrecha considerablemente en la población joven, lo que indica una ausencia previsible de recambio generacional en la comarca. Además, es destacable la escasa población que aglutina la franja de 25 a 29 años, que coincide en gran medida

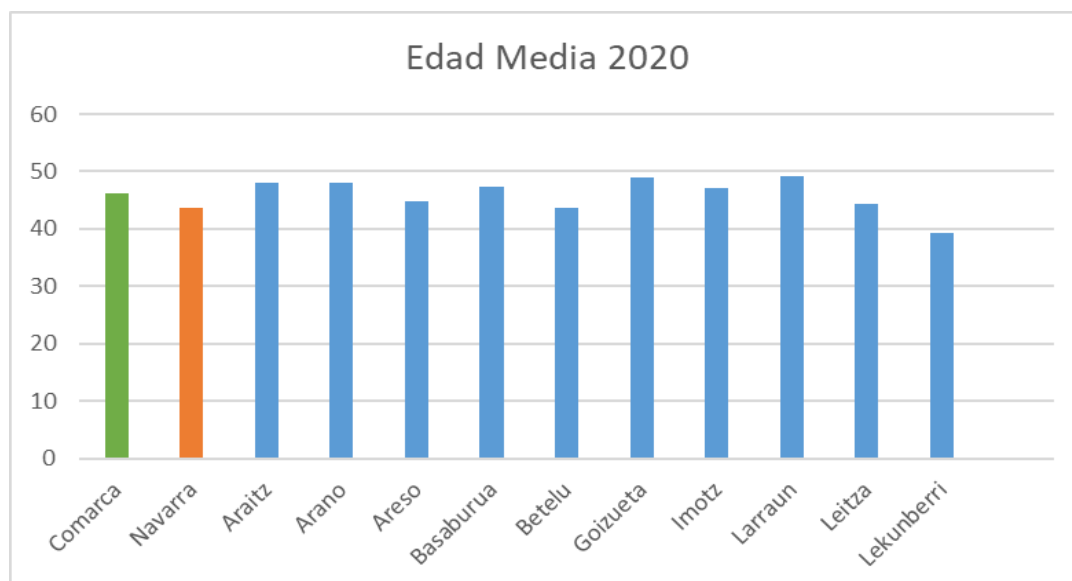
con la edad de incorporación al mundo laboral de muchas personas, y, por lo tanto, un punto de inflexión sobre el lugar de residencia.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

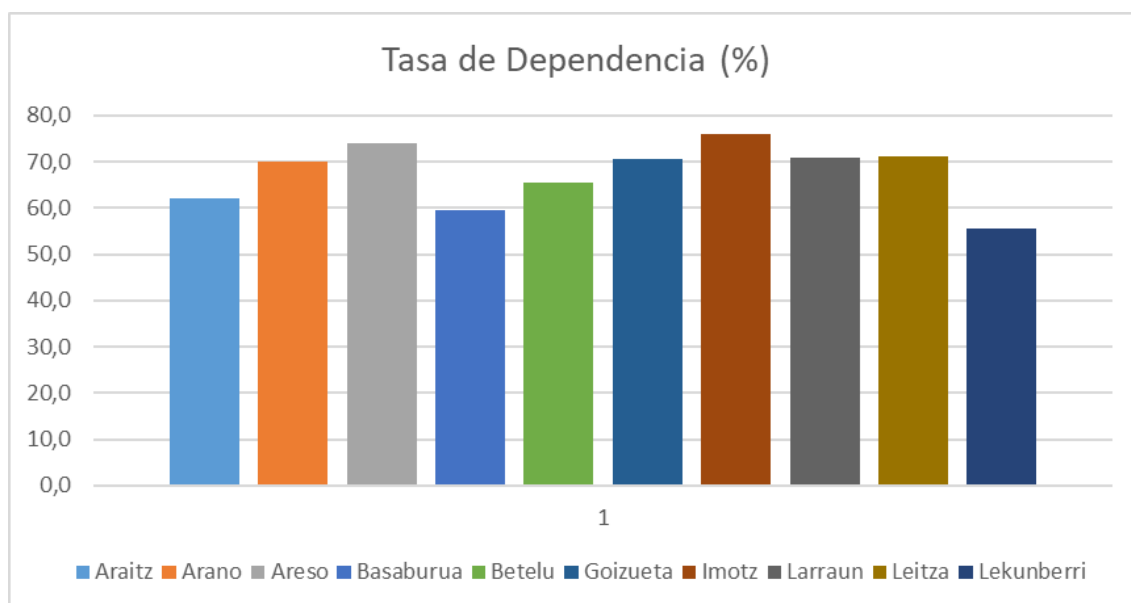
Estructura Demográfica

La edad media en la comarca de Mendialdea, según datos de 2020, se sitúa en 46,1 años, 2,5 puntos por encima de la media navarra que es de 43,6 años y la cual es superada por todas las localidades a excepción de Lekunberri que muestra una población con una edad media cercana a los 39 años. Por el contrario, otras localidades muestran una media muy cercana a los 50 años de edad, cifra que indica un importante envejecimiento poblacional.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

La comarca de Mendialdea, como tantos otros lugares rurales, se enfrenta a un reto demográfico importante debido al envejecimiento poblacional, por lo que hacemos una lectura de la tasa de dependencia de la población. La tasa de dependencia, es un índice que pone en relación la población activa y la población en edad de jubilación. En otras palabras, la tasa de dependencia es la proporción de personas mayores de 65 años y que ya no se encuentran en edad de trabajar, respecto a los menores de 65 años, que todavía están en edad de trabajar.

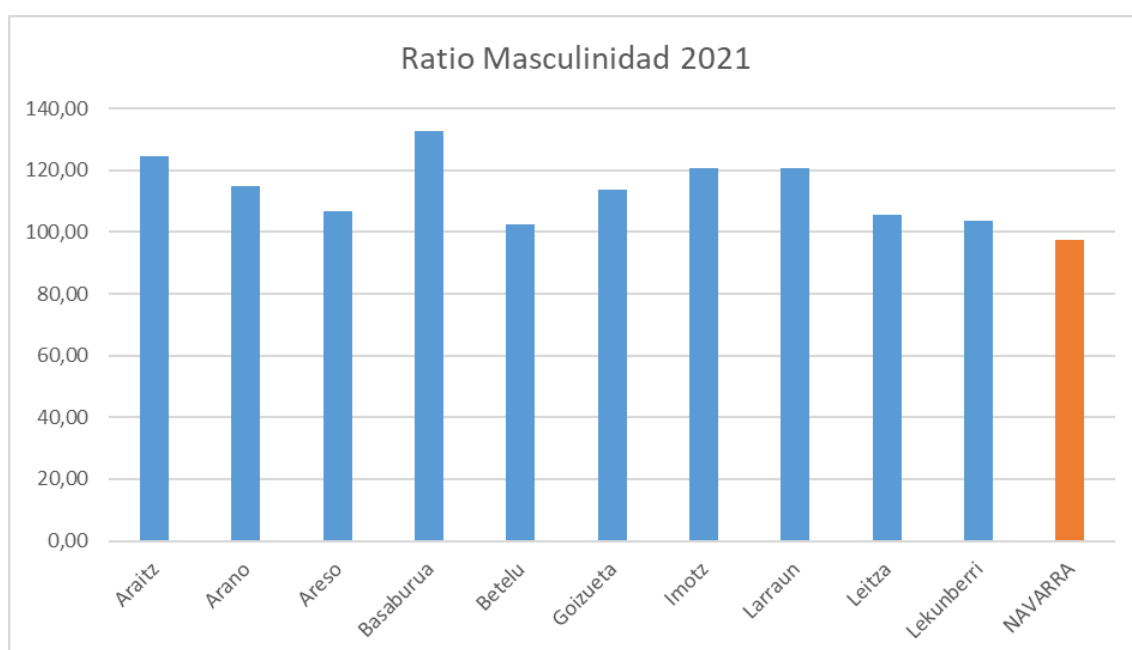


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

El valor de los datos muestra por cada 100 personas activas cuántas dependientes hay, expresado en porcentaje. Se vislumbra como la totalidad de los municipios, a excepción de Lekunberri, se encuentran por encima del 60%, lo que implica que, por cada 100 personas activas, hay 60 dependientes. Este indicador aumenta hasta pasar del 70% en algunas localidades, siendo Areso e Imotz quienes tienen tasas de dependencia mayores.

Se muestra claramente la masculinización de la población de Mendialdea, que, a excepción de Betelu, Leitza y Lekunberri que se sitúan muy cerca de 100, es decir, proporción 1-1 hombres y mujeres, en el resto de municipios la ratio aumenta considerablemente, llegando incluso a superar los 130 puntos en el caso de Basaburua.

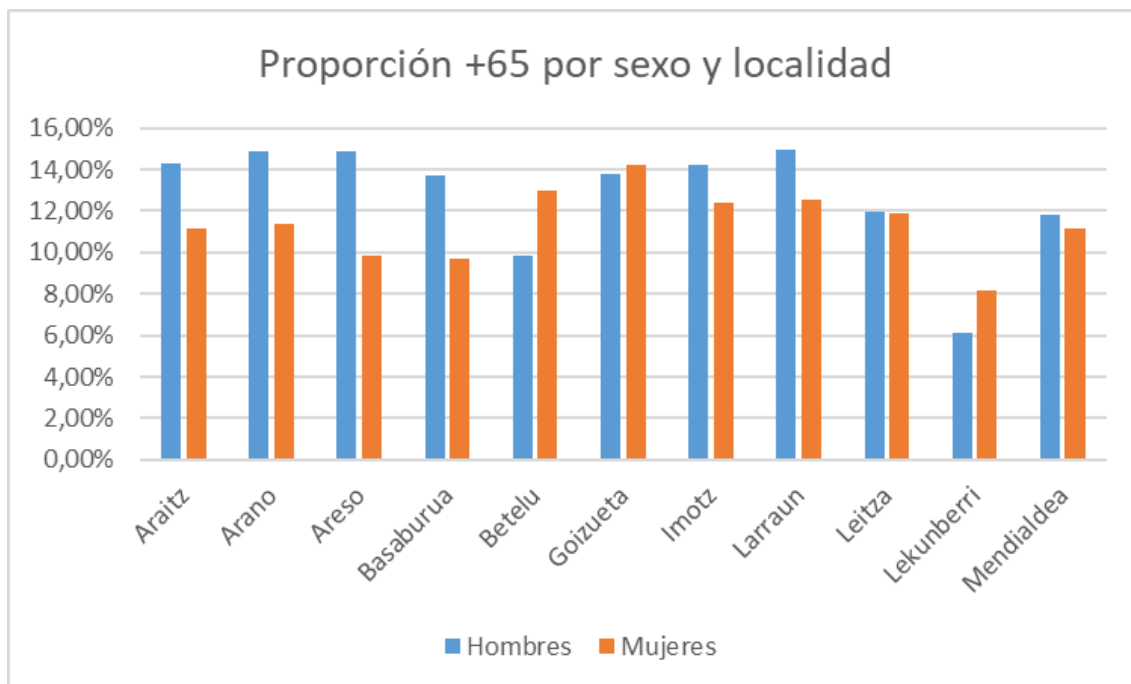
Entre los factores que pueden explicar este fenómeno, se encuentran el mercado laboral y los sectores de actividad predominantes, que actualmente están muy masculinizados (industria, construcción y ganadería).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

Envejecimiento

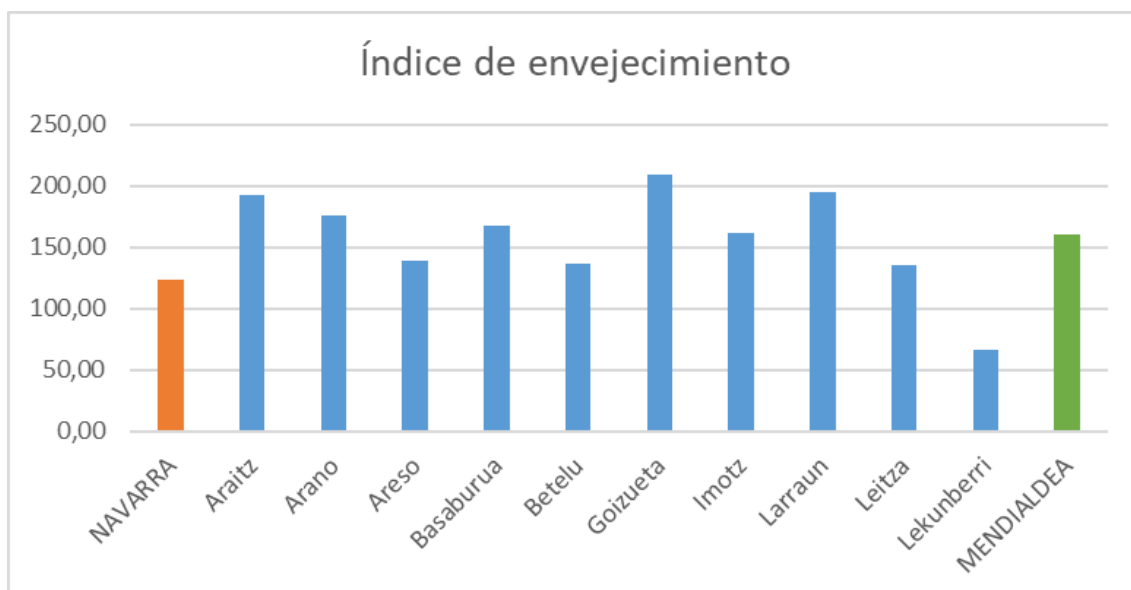
Para conocer el grado de envejecimiento de las poblaciones, los indicadores que mejor ilustran la realidad del entorno a estudiar, son los de la proporción de personas mayores de 65 años sobre el total de la población estudiada (desagregada por sexo), y el indicador de envejecimiento poblacional.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

El gráfico que muestra la proporción de personas mayores de 65 años sobre el total de la población, separado por localidades de la comarca y entre hombres y mujeres, y comparado con la media de Mendiáldea, muestra un envejecimiento poblacional generalizado en la mayoría de las localidades.

El índice de envejecimiento mide la proporción que hay de personas mayores de 65 con las menores de 16 años, para así conocer el recambio poblacional existente. En el gráfico, toda aquella localidad situada por encima de 100 implicaría que hay más personas mayores que jóvenes, no habiendo una proporcionalidad de 100-100.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

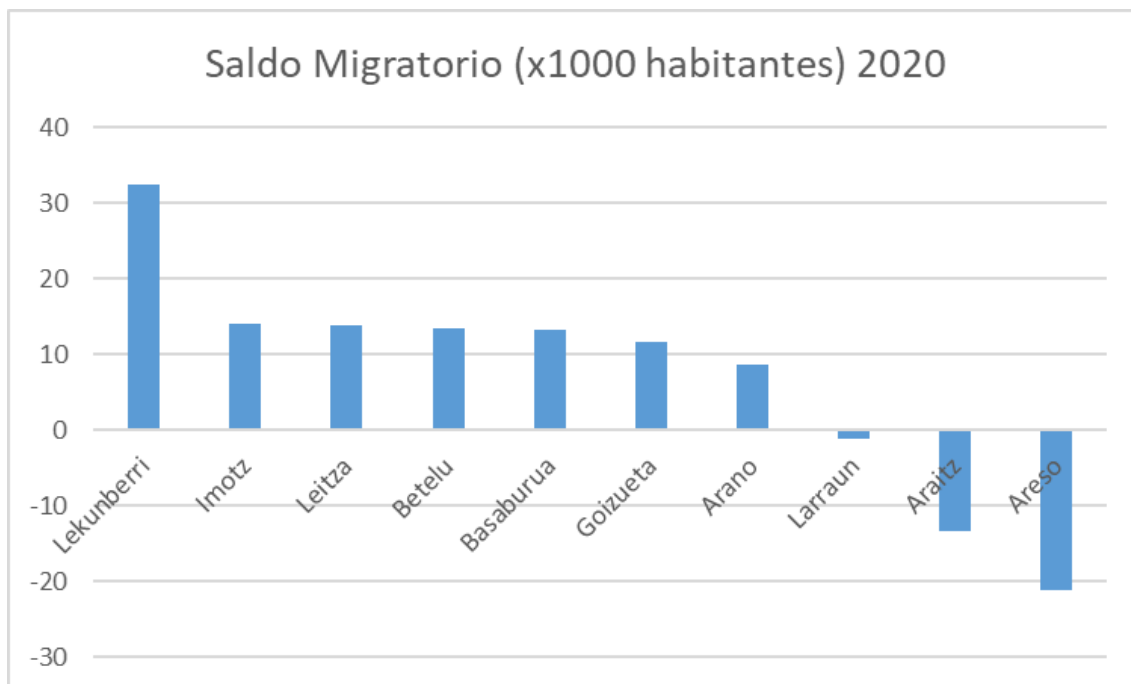
El índice de envejecimiento medio de la comarca de Mendiáldea se sitúa en 154,73, es decir, que de cada 100 jóvenes (menores de 16 años) hay 154,73 personas mayores de 65 años. Este dato se encuentra por encima de la media navarra (situado en 123,55), que pese a estar por encima de la proporción 100-100 deseada, no muestra un envejecimiento tan evidente como la que sí tiene Mendiáldea.

El envejecimiento poblacional es un fenómeno mundial, cada vez las poblaciones viven más y no hay suficientes nacimientos que reemplacen a esas poblaciones de más de 65 años. No obstante, los datos actuales de Mendiáldea, si se analizan en detalle en cada localidad, muestra un reto demográfico importante, pues hay localidades cercanas a 200 (es decir, que por cada persona joven hay dos personas mayores).

En este contexto se encuentra la excepción de Lekunberri, una localidad con un índice de envejecimiento situado en 66,19 que implica que están cerca de que cada una persona mayor de 65 años, haya 2 personas jóvenes (menor de 16 años), lo que garantiza a día de hoy el recambio poblacional.

Movimientos Migratorios

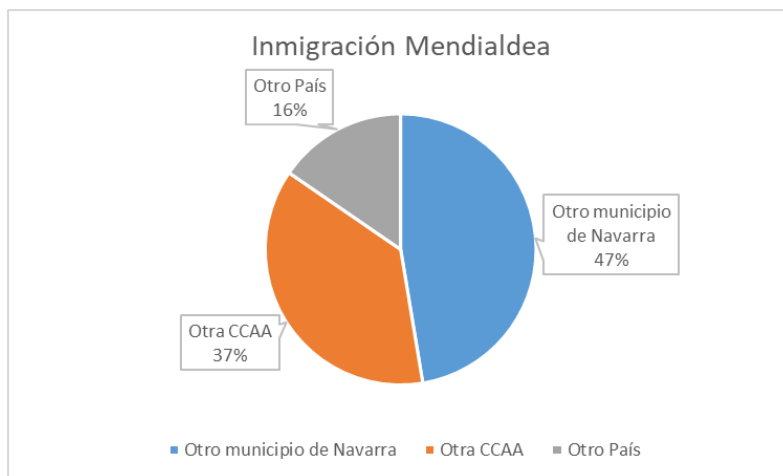
Los movimientos migratorios permiten conocer los flujos poblacionales existentes, así como poder prever demográficamente la situación de un lugar. A su vez, es un indicador que permite conocer las posibles limitaciones o potencialidades que tienen los territorios para fijar población y atraer nuevas personas a ellos.



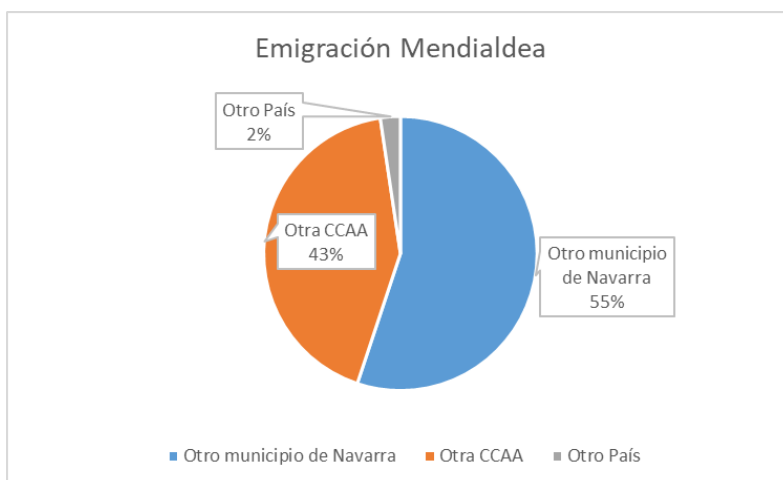
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

Mendialdea no es una zona con grandes flujos migratorios. El saldo migratorio muestra el balance entre inmigración y emigración y se puede observar que en 2020 Lekunberri es quien aglutina la mayor llegada de personas, motivado posiblemente por su vinculación con la industria, seguido de Imotz, Leitza, Betelu, Basaburua, Goizueta y Arano. En cambio, Larraun, Araitz y Areso tuvieron saldo negativo, lo que significa que han emigrado más personas que las que han llegado.

Analizando de manera más pormenorizada los flujos migratorios ocurridos en 2020, puede verse que casi la mitad de las personas migrantes (47%) proceden de otros municipios de Navarra. Un 37% procede de otras comunidades autónomas y por último, un 16% de otros países. El entorno, el estilo de vida, el precio del suelo/vivienda o la proximidad a capitales de provincia como Iruña o Donostia, pueden ser algunos de los motivos que expliquen esta realidad migratoria.

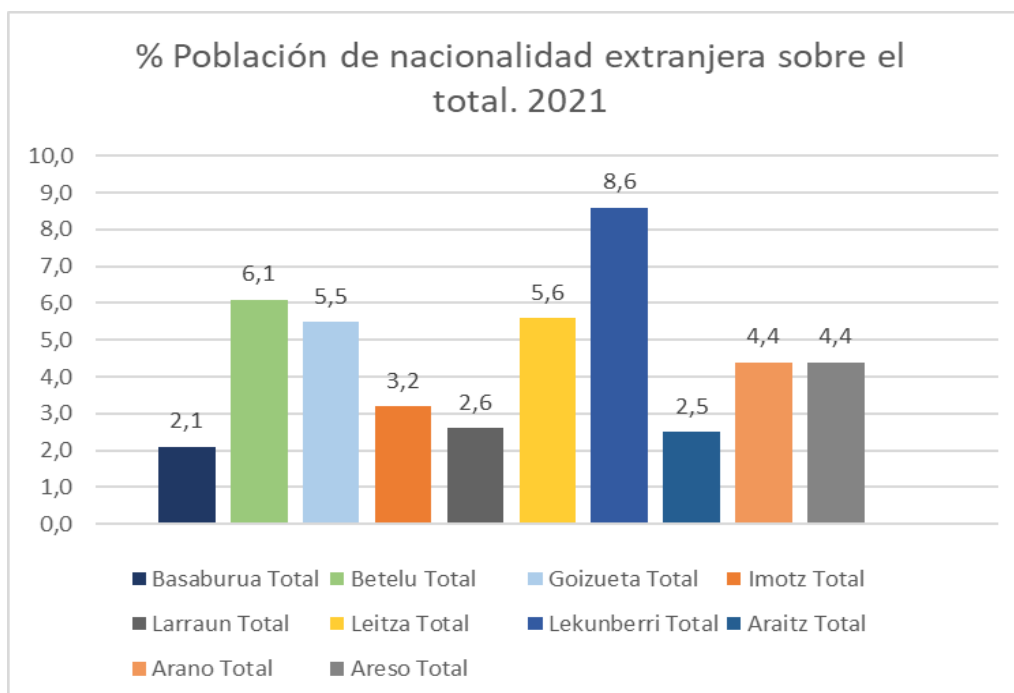


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

Por otro lado, si se analiza las personas que han salido de Mendialdea (emigraciones), se muestra una mayoría (55%) que lo hizo a otros municipios de Navarra. A su vez, un 43% lo hizo a otras comunidades autónomas y el 2% restante emigró a otro país.



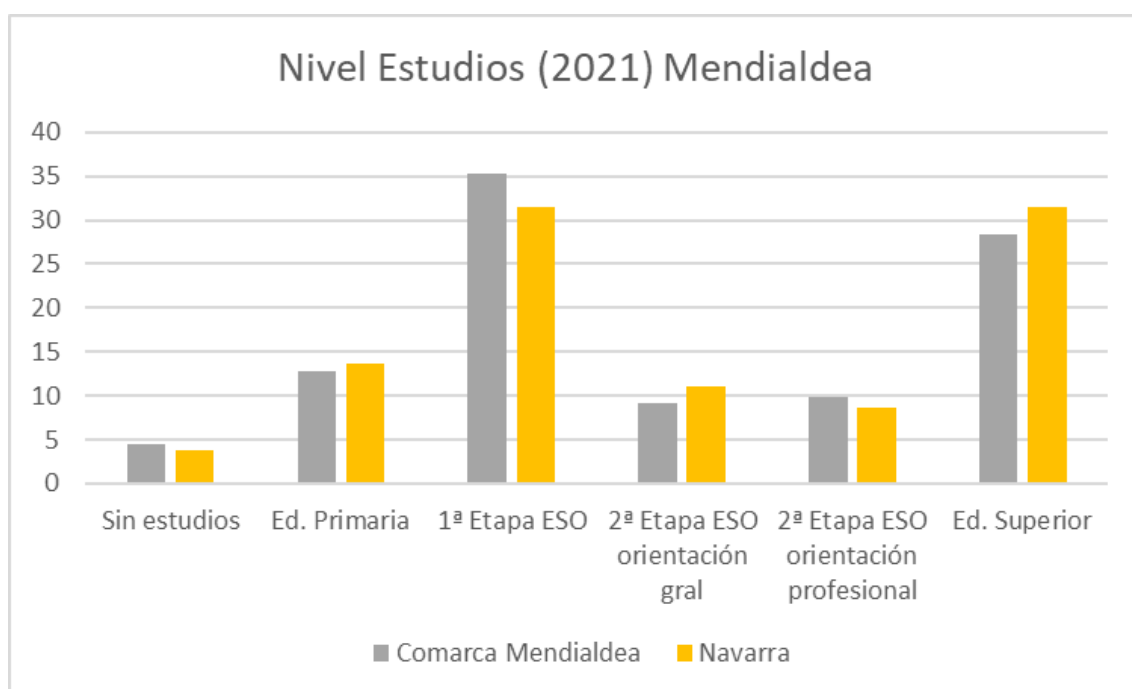
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

La población de nacionalidad extranjera en Navarra en 2021 era del 10,8%, según datos de Nastat. El porcentaje en Mendialdea es considerablemente inferior a este, con una media de 4,5%. Exceptuando Lekunberri, que ronda el 9% de población extranjera, la mayoría de localidades de la comarca se sitúan por debajo del 6%.

6.1.2. Educación y Formación

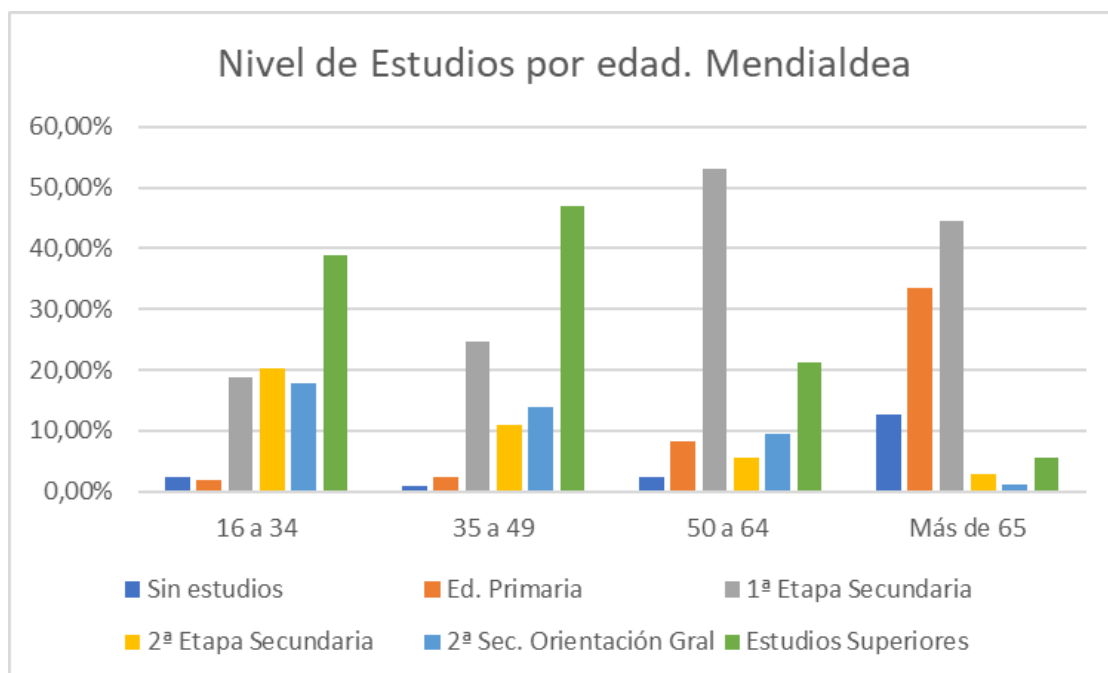
Nivel Educativo

La población de Mendialdea con estudios superiores se encuentra por encima de la media navarra, aglutinando además un porcentaje importante (31,42%) con respecto al resto de niveles de estudios. El otro porcentaje mayoritario (31,53%) sería el correspondiente a personas con niveles de estudios de primera etapa de ESO, siendo más frecuente en personas en franjas de edad más avanzada. Por otro lado, el porcentaje de personas sin estudios es muy bajo y bastante similar a la media navarra.

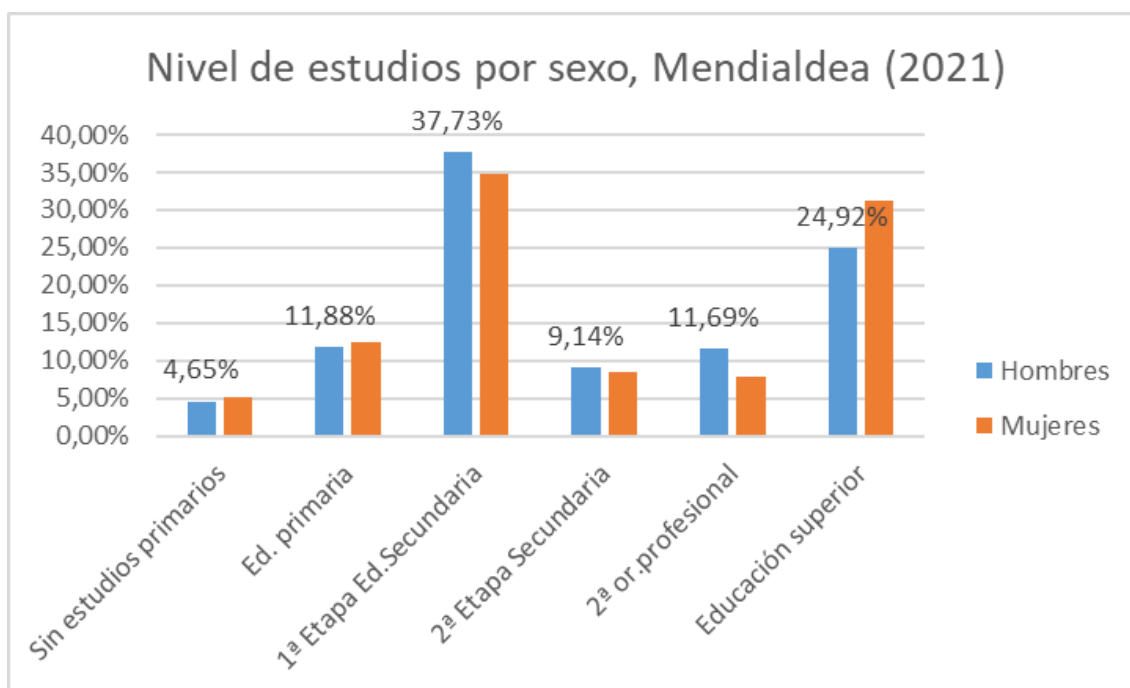


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

Desagregando el nivel educativo de Mendialdea por grupos de edad, se puede ver la evolución ocurrida en el nivel educativo. A partir de los 50 años los estudios mayoritarios son los de primera etapa de secundaria (antiguos Estudios Generales Básicos), siendo los superiores un porcentaje menor según aumenta la franja de edad. Se puede observar también, que la población de entre 35 a 49 años tiene mayores índices en educación superior que los de la franja 16 a 34 años, cambiando un poco la tendencia.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

Y, desagregando por sexo el nivel educativo, se ve cómo en la actualidad las mujeres tienen más estudios superiores que los hombres, con una diferencia de 5 puntos, superando el 30% del total de la población. En el resto de niveles educativos no hay diferencia significativa. Se carece de datos más detallados sobre la tipología de estudios

superiores realizados por las personas de Mendialdea, siendo un indicador interesante para conocer la relación entre estudios y empleo ofertado en la comarca.

Centros Educativos

La zonificación de los centros educativos de Mendialdea se reparte en 5 de las 10 localidades de la comarca, siendo Leitza y Lekunberri por su mayor población las que más centros y alternativas educativas tienen.

LOCALIDAD	CENTRO
ARESO	CPEIP Areso Nazabal HLHIP
BETELU	CPEIP Betelu Araxes HLHIP
BETELU	EI Betelu Sorgintxo HE
GOIZUETA	CPEIP Goizueta A. Narbarte Xalto HLHIP
LEITZA	CPEIP Leitza Erleta HLHIP
LEITZA	IES Leitza Amazabal BHI
LEITZA	EI Leitza Itzaire HE
LEKUNBERRI	CPEIP Lekunberri Ibarberri HLHIP
LEKUNBERRI	Esc. Mús. Púb. Lekunberri Aralar
LEKUNBERRI	EI Lekunberri HE

Fuente: Datos Gobierno Abierto. Centros Educativos.

Una de las principales dificultades que se ha identificado en las dinámicas participativas realizadas, está relacionado con la movilidad entre localidades y centros educativos, ya que no siempre disponen de un adecuado servicio de transporte escolar, lo que genera gran dependencia del vehículo particular.

La comarca no dispone de alternativas de educación superior (formación profesional o universidad), por lo que las personas interesadas deben trasladarse fuera de ella (normalmente a Iruña o Donostia). El déficit de transporte público entre pueblos y la escasa frecuencia hacia la capital, conlleva a que muchas personas que realizan estudios superiores y no disponen de vehículo particular, estén condicionadas a mudarse mientras duren sus estudios, con el riesgo de que busquen oportunidades laborales fuera y no retornen a la comarca.

6.1.3. Economía y Empleo

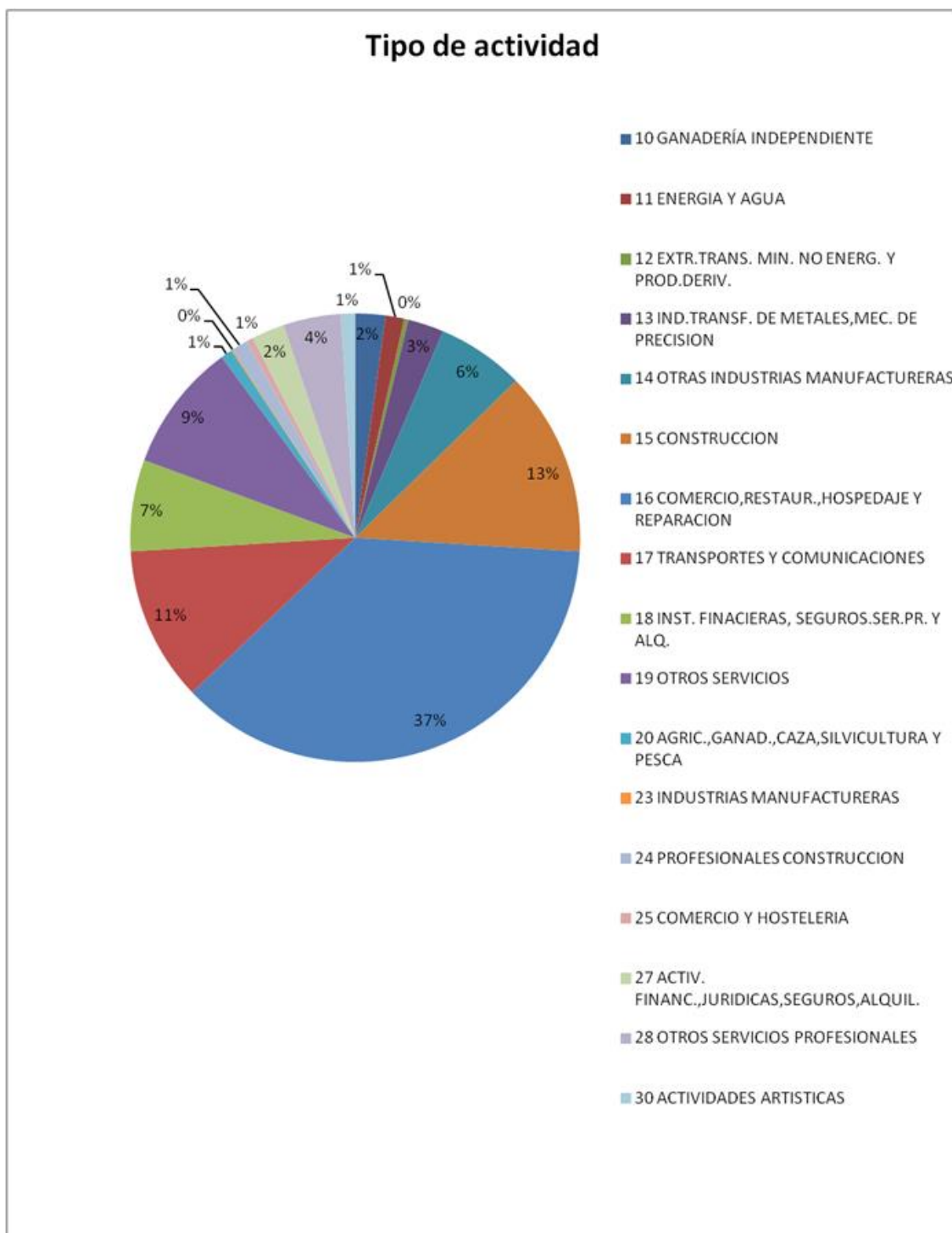
Según los datos de los IAE municipales de 2021, en Mendialdea había un total de 764 empresas, de las cuales 400 se concentran entre Lekunberri y Leitza, representando el 52,35% del total de la comarca.

MUNICIPIOS	Nº EMPRESAS	% EMPRESAS
ARAITZ	48	6,27%
ARANO	14	1,83%
ARESO	29	3,79%
BASABURUA	73	9,55%
BETELU	25	3,27%
GOIZUETA	52	6,80%
IMOTZ	45	5,89%
LARRAUN	78	10,20%
LEITZA	217	28,40%
LEKUNBERRI	183	23,95%
Total general	764	100%

Fuente: IAE (2021)

Los datos de los IAE municipales también muestran que el 58% de las empresas son personas autónomas, el 27% sociedades limitadas y el resto se reparte en otras formas jurídicas (5% Sociedades anónimas, 4% Sociedades Irregulares, etc.). En cuanto a las actividades que desempeñan, destacan las actividades empresariales con el 90%, luego las actividades profesionales (9%) y finalmente las actividades artísticas con el 1%.

En la siguiente tabla se refleja la distribución del tipo de actividad por municipios.



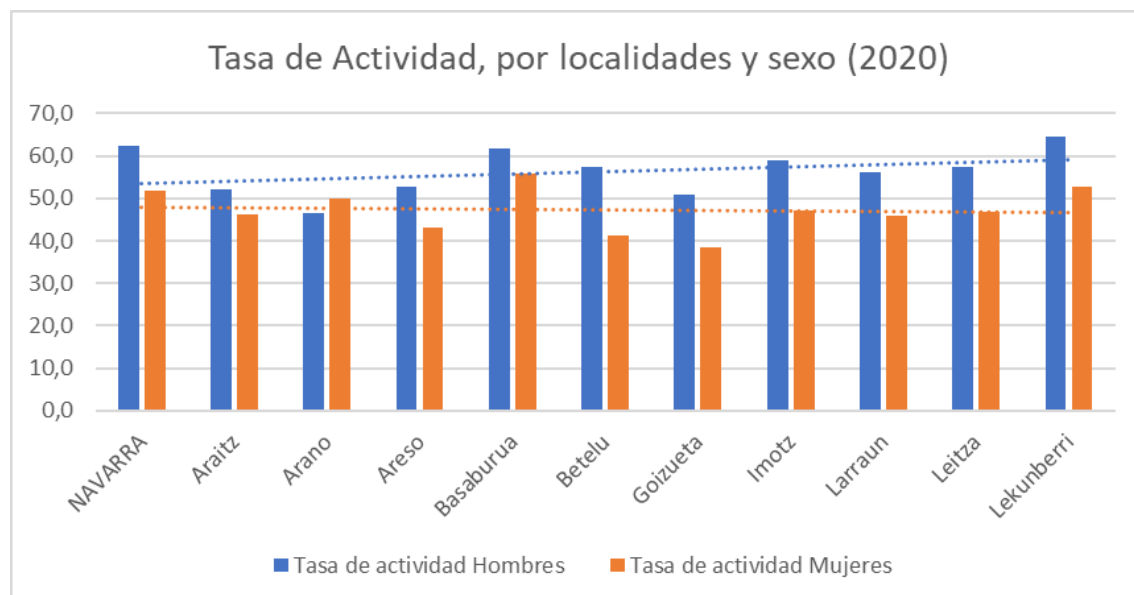
Fuente: Elaboración propia a partir de IAE municipales de 2021

Como puede observarse, la categoría principal es la de comercio, restauración, hospedaje y reparación (37%). Construcción (13%) y transporte (11%) también son actividades importantes, y el resto de actividades varían según el municipio (ver anexo).

Cabe hacer especial mención a la actividad ganadera, que tal como se ha mencionado anteriormente, es sector característico de la comarca. Sin embargo, la ganadería no parece muy representativa en cantidad si se compara con otros sectores, ya que supone sólo el 2% de las actividades. Esto se debe, por un lado, a que la ganadería que se practica en la zona es intensiva y se concentra en pocas manos, y, por otro lado, a que es una actividad en decrecimiento por las condiciones adversas que afronta el sector para que las explotaciones sean rentables y la falta de relevo generacional en las explotaciones extensivas.

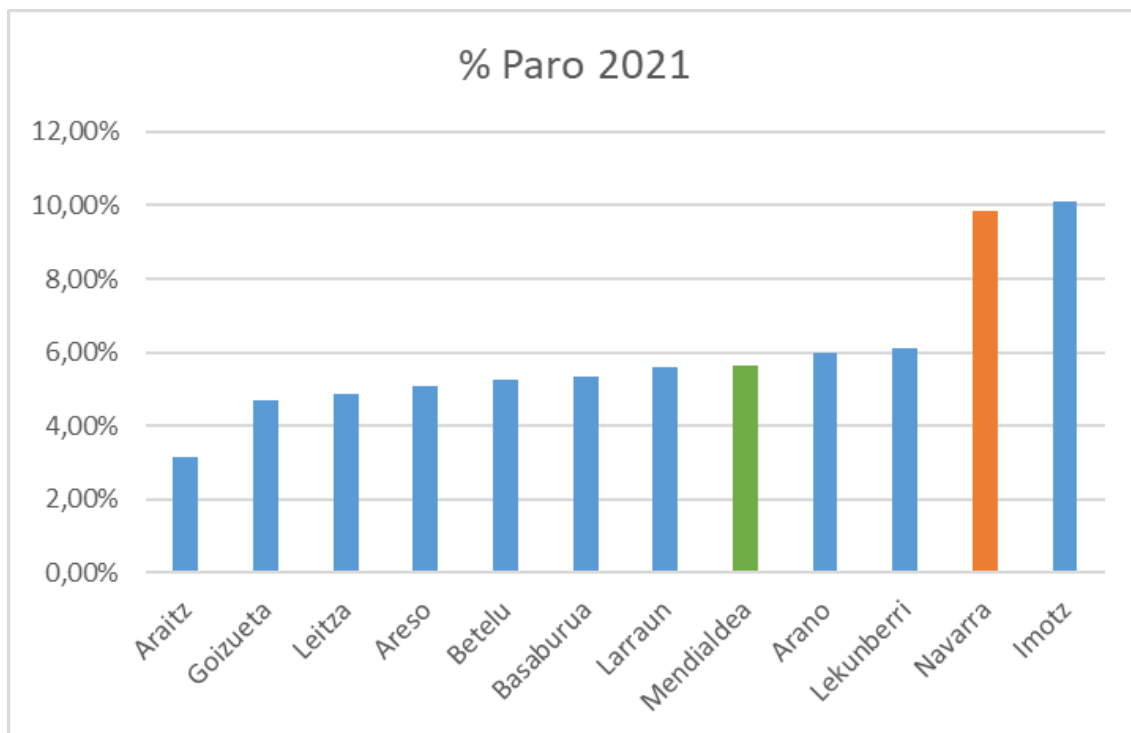
Tasa de Actividad y Paro

La tasa de actividad es el indicador que da a conocer el porcentaje de personas en activo sobre el total de la población mayor de 16 años (edad mínima en disposición de trabajar).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat. (2020)

La tasa de actividad de Mendiaketa, según datos del Nastat (2020), debido al mayor envejecimiento poblacional, está por debajo de la media navarra en más de 5 puntos. Con un 51,83% de personas activas para el empleo. Es importante este indicador pues son el motor de toda la economía, a menor porcentaje, menor serán las personas que sostengan el sistema económico y garanticen así la sostenibilidad del mismo.



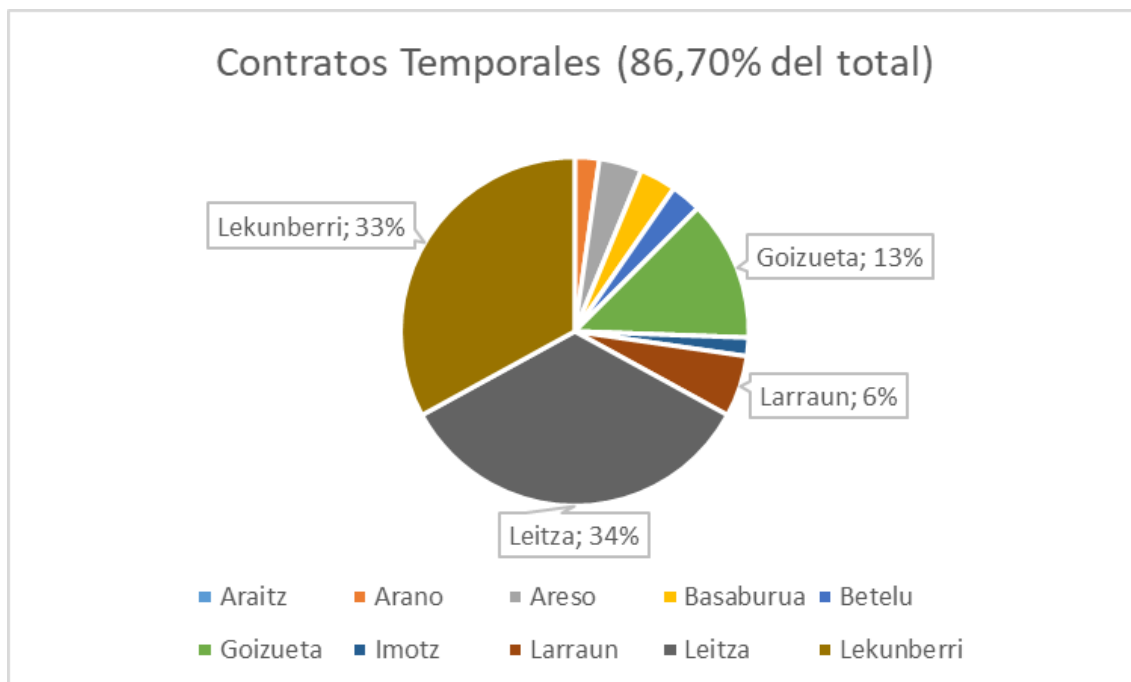
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat.

El porcentaje de personas desempleadas en 2021 en la comarca de Mendialdea es bastante positivo (5,62%), comparándose con la media navarra (9,87%). Todas las localidades, a excepción de Imotz, se encuentran por debajo de esta media.

A su vez, como en otros indicadores analizados, se manifiestan diferencias considerables entre localidades de la comarca, con tasas de actividad en localidades como Basaburua, Leitza o Lekunberri que se acercan e incluso superan a la media navarra; y, por el contrario, localidades con tasas por debajo del 50%.

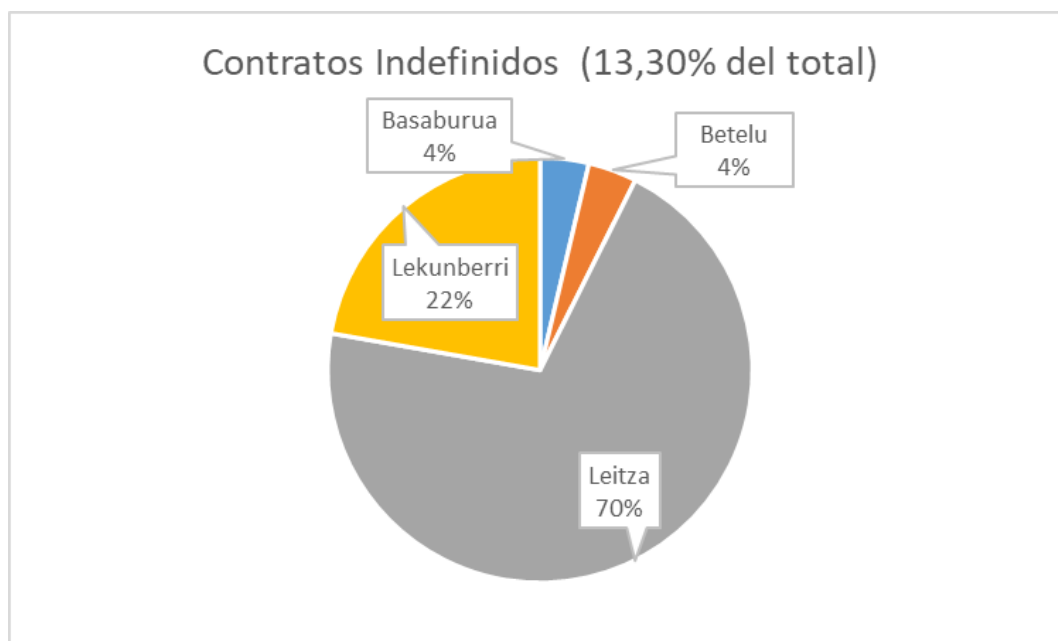
Contrataciones

Tras haber analizado los anteriores datos, no sorprende que Leitza y Lekunberri sean las localidades con mayor porcentaje de contratación en la comarca, ya que son quienes tienen más población, mayor número de empresas y afiliación a la seguridad social.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat, diciembre 2021

Cabe mencionar que, tras la reforma laboral de marzo de 2022, los datos de contrataciones habrán variado sustancialmente. Sin embargo, los datos de 2021 (diciembre) sirven para contextualizar y conocer el peso de cada localidad respecto a las contrataciones. Prevalecen los contratos temporales, con un 86,70% del total. Cifra bastante considerable, que además está vinculada a mayores índices de precariedad laboral. Y, como se ha comentado anteriormente, Leitzia y Lekunberri (con un 34% y 33% respectivamente) recogen gran parte de estas contrataciones, seguido de Goizueta (13%) y Larraun (6%).

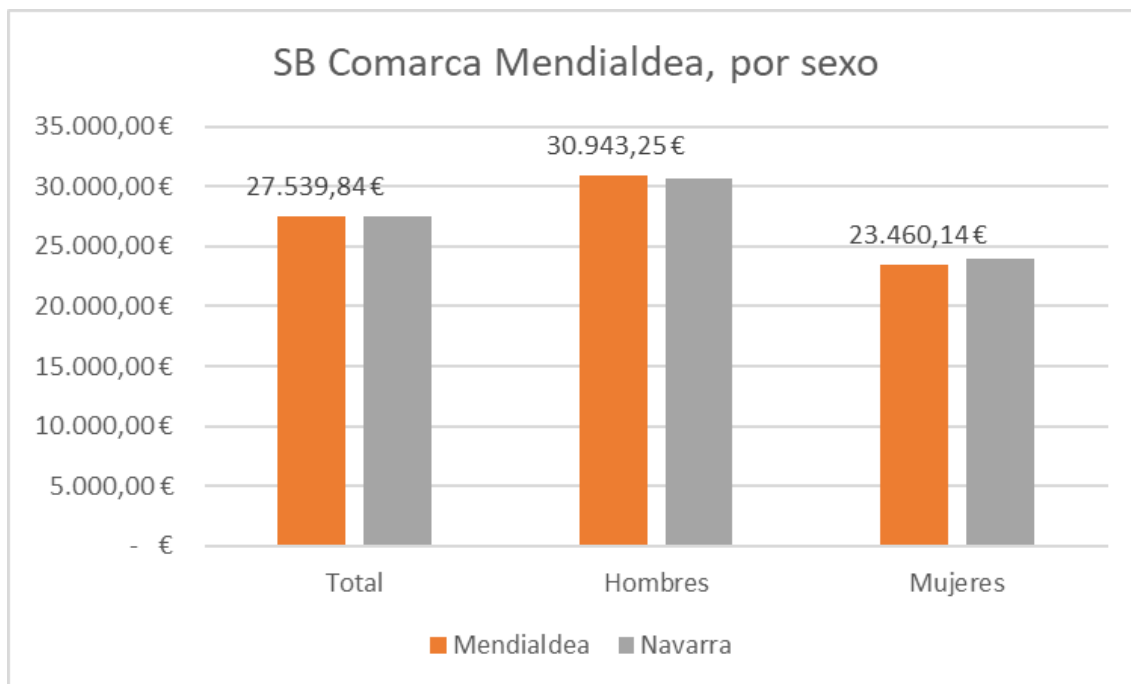


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

En cuanto al análisis de los contratos indefinidos (13,30%) se puede observar como Leitza realiza la mayoría de ellos, con un 70% sobre el total de Mendiáldea. Y, con mucha diferencia, Lekunberri con un 22%.

Salario Bruto

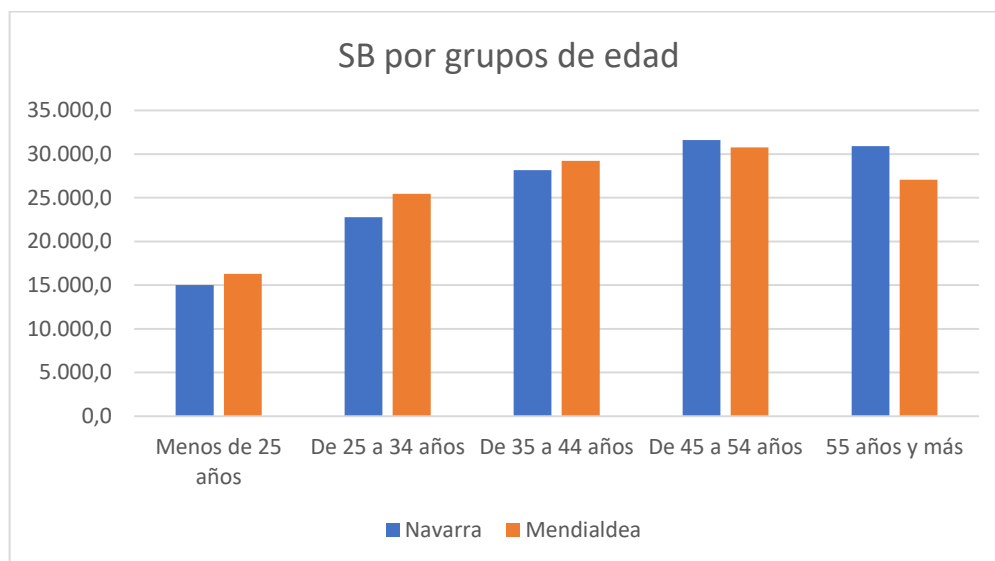
A continuación, se presenta el indicador de salario bruto desagregado por sexo, grupos de edad, nacionalidad y sector de actividad, en relación con la media navarra, con el fin de tener una visión de la situación laboral más concreta.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

El salario bruto total de Mendialdea, como puede verse en el gráfico, es ligeramente superior al de la media Navarra, situándose en 27.539,84€ brutos anuales. No obstante, y siguiendo la tendencia de Navarra, se muestran diferencias bastante significativas entre el salario bruto anual de hombres y de mujeres. Los hombres de la comarca superan a los de la media navarra, llegando casi a los 31.000€ anuales. En cambio, las mujeres no llegan a 24.000€, habiendo una diferencia de 7.000€, mayor que la media navarra.

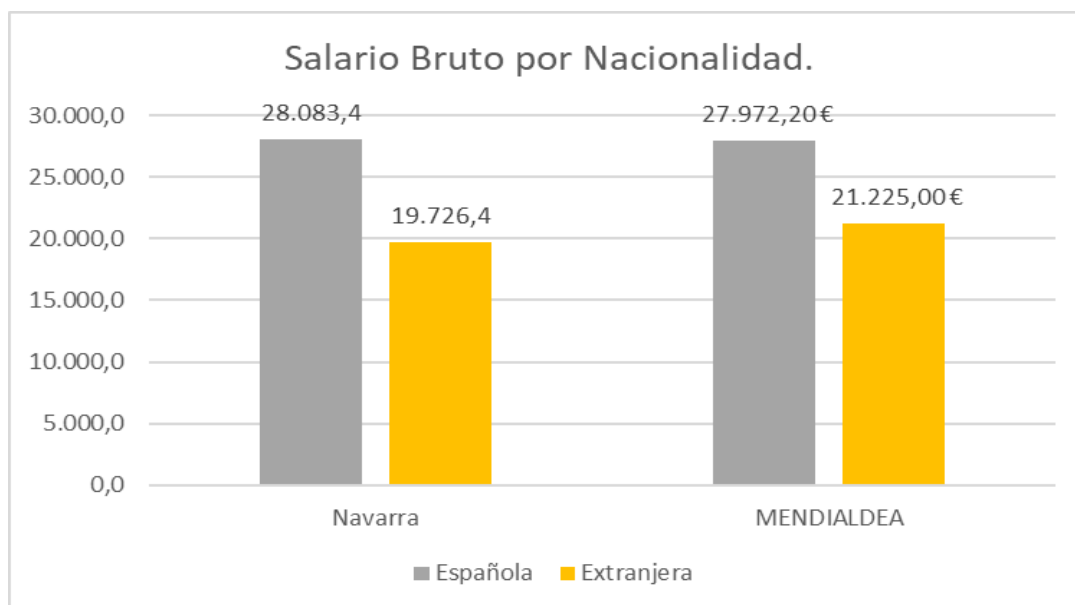
El empleo a tiempo parcial, los sectores laborales menos reconocidos, la temporalidad en los contratos o los trabajos socialmente menos laborales son alguno de los factores en la brecha salarial entre hombres y mujeres.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

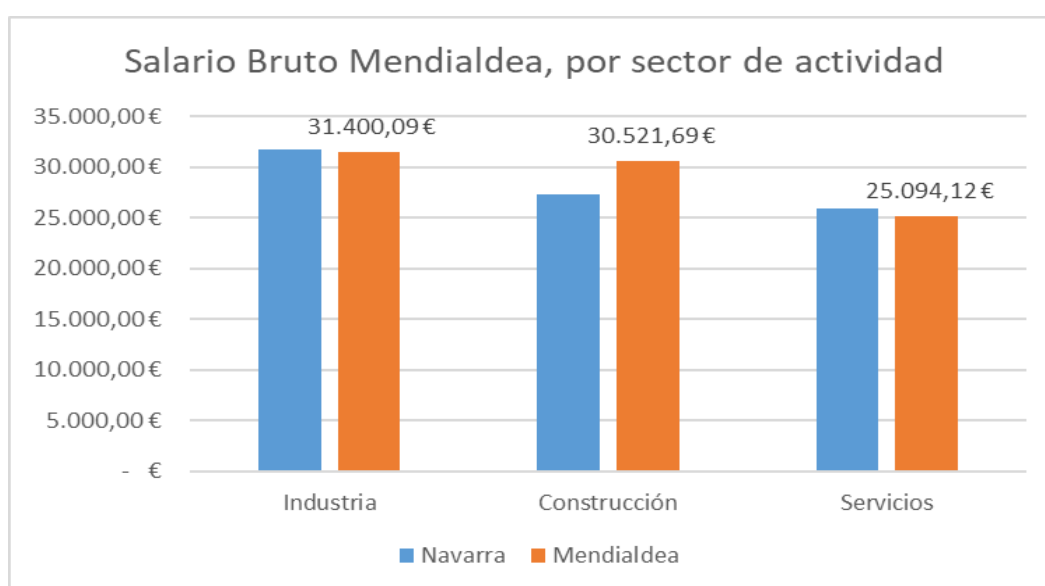
La tendencia salarial según grupos de edad, tanto en Mendialdea como en Navarra, es progresiva desde la franja de menores de 25 años, hasta la de 45 a 54 años que es la que más salario bruto perciben. Esta tendencia sigue una lógica, pues va en consonancia con el progreso en el mundo laboral de las personas. No obstante, es destacable en el caso de Mendialdea el pronunciado descenso que ocurre entre la franja de 45-54 años y la de 55 años o más, siendo casi de 4.000€. Además, la media salarial de Mendialdea con respecto a la media navarra es superior en las franjas hasta 44 años, viéndose reducida en las dos siguientes.

Sobre este gráfico es destacable la media salarial de la juventud (hasta 34 años), la cual por su incorporación más tardía al mercado laboral (debido a la realización de estudios superiores), tienen ingresos brutos que no superan los 25.000€, con la afectación que ello tiene en la emancipación y futuros proyectos de vida. Todo ello en un contexto laboral y socioeconómico de incertidumbre, que no facilita la situación de quienes se están incorporando al mercado laboral.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

Otra de las diferencias más significativas en cuanto al salario bruto anual se da según la nacionalidad de las personas. Aspectos como el nivel de estudios, los sectores económicos o la precariedad laboral, se inducen detrás de estas diferencias salariales. En Mendialdea la brecha salarial no es tan evidente como la media navarra. Mientras que en Navarra hay una diferencia de 8.300€ en favor de las personas españolas con respecto a las extranjeras, en Mendialdea se reduce a algo más de 6.500€. Otro dato es que en Mendialdea las personas extranjeras perciben 1.400€ anuales más de salario bruto que la media Navarra.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Nastat

En cuanto al salario bruto por sectores de actividad, en Mendialdea el sector con mayor salario bruto es industria, seguido del sector de la construcción, y con una considerable diferencia, del sector servicios.

6.2. INDUSTRIA

El sector de la industria es un sector importante en Mendialdea, debido a la cantidad de empleo que genera. Es por ello que el Plan contempla este sector en su integridad, con el fin de incorporar todo el tejido industrial, más allá de que se hayan tratado de manera particular algunos sectores industriales específicos, siguiendo la directriz de la S4 de Navarra.

El **Plan Industrial de Navarra 2021-2025** -donde se detallan los principios, prioridades y particularidades del sector, así como la hoja de ruta a seguir a nivel autonómico-, pretende sentar las bases para darle al sector mayor valor añadido y ganar en sostenibilidad. El Plan de Activación se alinea con el Plan Industrial en los siguientes objetivos:

- ❖ **Llegar a un mayor número de empresas industriales**, poniendo el foco en las pequeñas y medianas empresas, sin olvidar las necesidades de apoyo de las ya consolidadas y/o de mayor dimensión.
- ❖ **Contribuir siempre a la transformación industrial a partir de los dos vectores clave: la digitalización y la sostenibilidad.**
- ❖ **Definir unas metas compartidas para las empresas (proyectos transformadores) del sector, que permitan optimizar la inversión pública y privada**, canalizando dichas inversiones a iniciativas de mayor impacto.
- ❖ **Aumentar los efectos positivos de los programas y actuaciones en el tejido empresarial**, con medidas como la simplificación de los procesos de solicitud, el incremento de la cofinanciación pública en los casos que sea pertinente, mejorando la calendarización y los plazos de ejecución de proyectos y de las convocatorias, etc.
- ❖ **Complementar las acciones de financiación con la concepción de la Administración pública en un papel de apoyo, liderazgo y guía para la industria.**



Imagen: Sesión Living Lab Industria (Larraun)

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN RESULTANTE DEL PROCESO PARTICIPATIVO

- ❖ El sector industrial ha tenido un **crecimiento importante** en general en la comarca. No obstante, dicho crecimiento se ha centrado en pocas localidades, haciendo que el resto hayan ido notando una pérdida progresiva del tejido industrial.
- ❖ **Leitza y Lekunberri** recogen la estabilidad industrial de Mendialdea. Leitza con un recorrido mayor, y Lekunberri tras haber emergido en las últimas décadas como potencia industrial en la zona. Además, otras localidades como Arano, Areso o Betelu tienen polígonos industriales con actividad empresarial.
- ❖ La **situación de los polígonos industriales** en las localidades pequeñas no es buena en cuanto a mantenimiento y acceso a estos, lo que limita la posibilidad de atracción y creación de nuevas empresas.
- ❖ Criterios dispares a la hora de abordar las **ampliaciones de polígono o la reforma de los ya existentes**.

- ❖ Se han detectado **problemáticas con la titularidad de las parcelas industriales** en algunos polígonos, dejando muy poco margen de maniobra a las administraciones para el desarrollo o mejora de sus espacios.
- ❖ **Empresas como Torraspapel (Leitza) o Agrozumos (Lekunberri) son referencia en la comarca**, tanto en volumen de trabajo como de personal, procurando además la contratación de gente joven de la zona. No obstante, en el caso de Torraspapel se considera que hay una dependencia importante del empleo hacia esa empresa (600 empleos aproximadamente).
- ❖ La seguridad económica que aporta el sector industrial a la población **limita el emprendimiento**.
- ❖ En las empresas grandes de la comarca se prevé un **mantenimiento de la buena situación, e incluso que mejore**.
- ❖ Por su proximidad, muchas empresas del sector tienen más relación con **Gipuzkoa** que con Navarra. Y de la misma forma, muchas empresas de la provincia vasca se trasladan a la zona por mejores condiciones económicas del suelo industrial.
- ❖ Por lo general existe **relevo generacional** en las empresas, pero se ha detectado que falta cierta sintonía en los perfiles demandados por las empresas y los estudios realizados por las personas jóvenes.
- ❖ La **brecha entre perfiles demandados y estudios de las personas** de la comarca, repercute en la estabilidad laboral, generando alta rotación de personal.
- ❖ La industria debe **estar en constante cambio y modernización** a nivel tecnológico/productivo.
- ❖ **Importancia de la digitalización** para el desarrollo del sector.
- ❖ Aumento considerable de las **exigencias normativas de la industria sobre medidas ecológicas-medioambientales** (reducción de humos, reciclaje, sostenibilidad ...).
- ❖ Las entidades locales manifiestan tener limitaciones sobre las decisiones de las empresas privadas, pero que afectan a la zona.
- ❖ Visión común sobre el **tipo de industria que se quiere** atraer, pero necesidad de definir el modelo industrial a desarrollar.
- ❖ Disparidad de criterios sobre el aprovechamiento de los recursos naturales para los beneficios industriales (agua, gas ...).

- ❖ Necesidad de mirar a **nivel comarcal y tejer red**, pudiendo aprovechar las sinergias y los recursos de la zona.
- ❖ Necesidad de **tomar decisiones conjuntas** respecto al sector, ya que la actividad industrial influye tanto en el municipio que lo alberga como en los colindantes.
- ❖ Propuesta de crear un **Foro Comarcal Permanente** compuesto exclusivamente por ayuntamientos y otro mixto con empresas a nivel comarcal.
- ❖ Existe una **problemática con el transporte público** que conecta entre localidades, lo que afecta al sector en términos de movilidad de las personas trabajadoras, así como de cuestiones logísticas.
- ❖ **Deben potenciarse sinergias entre las propias empresas del sector y con otras empresas que ofrecen servicios complementarios**, como por ejemplo comunicaciones, asesorías, etc., ya que hay desconocimiento de las propias empresas del tejido productivo en la comarca y, por ende, tampoco hay relación entre ellas.
- ❖ Facilitar la instalación de empresas e impulsar el emprendimiento desde las entidades locales. Contar con un centro de empresas dinamizado, crear una red de *co-workings* en la comarca, etc.
- ❖ Existe una **discordancia entre los perfiles demandados y los estudios realizados** por las personas de la localidad, lo que afecta en la retención de las personas de la comarca.
- ❖ **Atractivos de la zona:** precio (más económico que Gipuzkoa), acompañamiento institucional (Gobierno de Navarra y Ayuntamiento), adecuación de la formación a la empleabilidad existente y ubicación estratégica buena.
- ❖ En el caso de Lekunberri, **diversificación de empresas** alimentarias a otro tipo de empresas, como las de Energías Renovables.

En conclusión, el sector industrial en Mendialdea ha experimentado un fuerte crecimiento en las últimas décadas, convirtiéndose en el sector que más personas emplea. No obstante, el crecimiento experimentado en Leitza y Lekunberri ha debilitado el ámbito industrial de otras localidades más pequeñas. Además, se ha detectado como hay un desconocimiento entre las empresas del sector en la comarca, lo que se traduce en una falta de aprovechamiento de las sinergias y necesidades comunes.

Aunque parezca haber consenso entre la parte política del tipo de industria que se quiere tener en la comarca (sostenible), se han identificado discrepancias en cuanto al

cómo hacerlo y al aprovechamiento de los recursos naturales. Se ve la necesidad de abordar este sector desde la visión comarcal.

DAFO

DAFO INDUSTRIA	
Fortalezas	Debilidades
• Ubicación de la comarca con respecto a Donosti e Iruña. • Atracción de empresas de Gipuzkoa por la mayor competitividad económica de los suelos en la comarca. • Gran auge e importancia de la industria en la comarca. • Las personas jóvenes tienen muchas más facilidades de entrar en la industria que antes. La gente lo demanda. • La estabilidad industrial se produce principalmente en Leitzza, y en los últimos años ha emergido en Lekunberri. • Creciente formación cualificada de la juventud.	• Pérdida de importancia del sector en las localidades más pequeñas. • Problemas con el estado/mantenimiento de los polígonos, sobre todo de las localidades pequeñas. • Gran dificultad de atracción de empresas en los polígonos de localidades más pequeñas de la comarca. • Falta de estrategia común para abordar la cuestión de la industria. • Las empresas del sector tienen más relación con Gipuzkoa que con Navarra, lo que supone una debilidad, pues no se crean sinergias en la comunidad/comarca. • Dificultad de accesos y mantenimiento de los polígonos de determinadas localidades que dificulta el desarrollo del sector en estas. • Falta de perfiles técnicos cualificados en la comarca para ciertos puestos que se demandan en la actualidad. • Dependencia laboral sobre grandes empresas. • Centro de formación técnica no disponible en la zona. • En general, profesiones altamente masculinizadas.

Oportunidades	Amenazas
● Establecer una estrategia común para abordar la cuestión de la industria. ● Aprovechamiento y potenciación de las sinergias entre las empresas del sector y con otras empresas que ofrecen servicios complementarios (comunicaciones, asesorías, etc.). ● Facilitar la instalación de empresas e impulsar el emprendimiento desde las entidades locales. Contar con un centro de empresas dinamizado, red de <i>co-workings</i>... ● Vincular formación con empresas de la zona para retener el talento de la zona. ● Importancia de la digitalización para el desarrollo del sector. ● Aprovechar la proximidad con Gipuzkoa para la implantación de nuevas empresas.	● Contaminación ambiental y otros impactos que pueda tener la industria. ● Crisis de suministros. ● Incertidumbre energética actual.

6.3. ALIMENTACIÓN SALUDABLE Y SOSTENIBLE

El sector de alimentación saludable y sostenible fue trabajado recientemente (2019) desde Cederna Garalur, con el diagnóstico del primer sector, que recogía la situación de manera detallada. Así pues, las distintas entrevistas y living lab realizados han permitido contrastar y complementar la información recogida entonces. Todo ello, con el objetivo de tener una visión más completa y actualizada del sector que permita abordarla e impulsarla a nivel comarcal.

Desde la **Estrategia S4 Navarra** se establece el sector de alimentación saludable y sostenible, como un ámbito donde se desarrollen productos de alta calidad, aprovechando los recursos naturales del territorio, cuestión adecuada con el objetivo del sector en Mendialdea. Tras conocer la realidad del sector, pueden establecerse las siguientes líneas de trabajo de la S4 que convergen con el Plan de Activación, encaminadas al:

- Desarrollo de alimentos saludables, funcionales y avances de la nutrición personalizada.
- Fomento de la producción ecológica y su industrialización en empresas agroalimentarias.
- Promover el consumo y explotación del producto local, de alto valor añadido y muy ligado al territorio.
- Compromiso del sector con el recurso natural: menor consumo de agua, reducción de fertilizantes, fitosanitarios ...
- Extender la vida útil de los alimentos para evitar el desperdicio alimentario.
- Evolución de los canales de venta online y vinculación con el consumidor.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN RESULTANTE DEL PROCESO PARTICIPATIVO

- ❖ Se detecta una relación entre la **despoblación** de estos entornos con la progresiva desaparición del primer sector.
- ❖ Se ha detectado que el auge del trabajo industrial en fábricas se contempla como un motivo importante de la pérdida progresiva que ha tenido desde hace unas décadas el primer sector.
- ❖ Las explotaciones intensivas han sido otro de los motivos de la pérdida de personas vinculadas al sector, visto esto como una amenaza para el mismo.
- ❖ **Problemáticas en el primer sector** como el aumento costes de producción, la rigidez legislativa o el reparto desigual de ayudas, son algunas de las cuestiones

que hacen que el sector haya perdido rentabilidad y atractivo para la incorporación de personas al mismo.

- ❖ Se recoge como demanda la necesidad de un mayor apoyo de la Política Agraria Común (**PAC**) para pequeñas producciones.
- ❖ Es importante hacer un buen **reparto de las tierras comunales** para facilitar el relevo generacional y las nuevas incorporaciones.
- ❖ **Vinculación con el sector turístico:** se muestra interés por crear sinergias, pero sin perder el foco del sector.
- ❖ En general, las personas del sector manifiestan dificultades por las **cuestiones administrativas-burocráticas** que han ido aumentando, complejizando su actividad.
- ❖ Hay **falta de unión entre las empresas del sector y personas del sector**, siendo un sector atomizado y poco organizado.
- ❖ **Falta de una profesionalización** del sector deseada, que permita potenciarse y desarrollarse.
- ❖ Necesidad de unificar e integrar las diferentes políticas, normativas locales, autonómicas y otros planes que afectan al sector, para tener una base y criterios claros con los que trabajar: ordenanzas, planes urbanísticos, forestales, estrategias territoriales, la gestión de la red natura 2000, etc.

GANADERÍA Y AGRICULTURA

- ❖ La **ganadería** ha sido muy competitiva en la comarca, donde las queserías y granjas tienen importancia en el sector.
- ❖ La mayoría de las explotaciones de leche de vaca son intensivas, habiendo problemas de **contaminación del agua y la tierra**.
- ❖ Se percibe que, en general, las personas del sector proponen modelos extensivos y medioambientalmente sostenibles.
- ❖ Según recoge el diagnóstico del primer sector, y como se ha podido comprobar en el proceso participativo:
 - Larraun, Basaburua, Leitzia y Araitz son las localidades que más aprovechan la tierra.
 - En todos los municipios de la comarca el ganado mayoritario es ovino, seguido de vacuno de carne y equino.

- Cuanto más al sur, mayores producciones intensivas y cuanto más al norte, mayores producciones extensivas.
- La comarca presenta mayormente un modelo extensivo.

RELEVO GENERACIONAL

- ❖ Se ha contrastado el relevo generacional como una de las principales cuestiones de importancia para abordarse dentro del sector.
- ❖ Se muestra una falta de relevo generacional en el sector, habiendo la sensación de haber perdido atractivo para las personas (condiciones, falta de estabilidad, situación del sector, incertidumbre ...).
- ❖ Se recoge en el proceso participativo la gran importancia del relevo generacional, siendo necesario un cambio de modelo que permita atraer a la gente interesada.
- ❖ Se manifiesta la necesidad de apoyar y proporcionar facilidades a la gente interesada que se sienta atraída por el sector, acompañándola en el proceso y aprovechando las infraestructuras existentes, pudiendo facilitar así el relevo generacional.
- ❖ Fuerte vinculación del relevo generacional ligado a familiares (descendientes que continúan en el sector de sus progenitores).
- ❖ Según se muestra en el diagnóstico del primer sector, según datos del 2019 las personas profesionales del sector tenían intención de seguir más de 10 años en su actividad.
- ❖ De igual manera, se ha podido comprobar la evidente masculinización del sector que se reflejaba en el diagnóstico del primer sector (Lekunberri 90%, Larraun 82% ...).

AGRICULTURA ECOLÓGICA Y SOBERANÍA ALIMENTARIA

- ❖ En general, las personas del sector perciben que es un buen momento para cambiar a un modelo (con sensibilización y formación a las personas del sector) más próspero y duradero en el tiempo.
- ❖ Para ello, el fomento de productos autóctonos y creación de puntos de venta, se contemplan como cuestiones a tratar.
- ❖ De igual manera, se adecúa a la Estrategia de la granja a la mesa que ya recoge, siguiendo la recomendación de Europa, que el 25% sean explotaciones ecológicas para el 2030.

- ❖ Algunas personas ganaderas están realizando esa transición a producción ecológica, pero surge el debate de la rentabilidad.
- ❖ Se ha recogido la necesidad de transitar hacia la **soberanía alimentaria**, como principal cuestión a tratar en el futuro. Se **percibe como un tema clave**, necesario y que parece haber condiciones en el territorio para llevarlo a cabo.
- ❖ De manera transversal, se ha tratado la importancia de dar valor al sector, destacando la necesidad de precios justos, así como sensibilizar sobre el consumo de productos locales a la población.
- ❖ Ya en el diagnóstico del primer sector realizado hace unos años, se contemplaban las oportunidades de orientar la producción hacia lo ecológico, trabajar conjuntamente con sector servicios y crear redes entre las personas productoras y otros sectores.

En conclusión, el sector de la alimentación saludable y sostenible vinculado al primer sector, ha sufrido en la comarca un descenso progresivo en las últimas décadas, y según se ha podido comprobar en el proceso participativo, no está pasando por un buen momento.

Las dificultades existentes (falta de relevo generacional, producciones intensivas, encarecimiento de las materias primas, infraestructuras, etc.) han ido haciendo que muchas personas ya no vean atractiva esta profesión, lo que provoca la falta de personas que se dediquen por completo a la actividad en Mendialdea. Lo que sí se da es la complementación con otras actividades.

Se debe poner esfuerzos en la sensibilización de la necesidad de un cambio en la manera de producir, cambios administrativos (PAC), optar por la soberanía alimentaria de los territorios y modelos sostenibles que ya se impulsan desde Europa.

DAFO

DAFO ALIMENTACIÓN SALUDABLE Y SOSTENIBLE

Fortalezas	Debilidades
● Producto de calidad y especializado. ● Experiencia en el desarrollo de productos sostenibles. ● Existe una red de personas productoras basada en criterios agroecológicos, Habelarte. ● Las entidades locales y Cederna Garalur apuestan por el primer sector y se crea una Mesa de Alimentación en 2021 que sigue en activo. ● Impulso de ferias itinerantes en cada municipio de Mendialdea para promover la venta directa, crear una identidad de comarca y concienciar sobre productos locales. ● Fomento de la producción ecológica a través de formaciones. ● Impulso para crear sinergias entre diferentes agentes relacionados con el sistema alimentario: escuelas, comercio-hostelería, sindicatos, universidad, INTIA, CPAEN, etc. ● Se está colaborando con medios de comunicación para poner en valor el sistema alimentario.	● Progresivo descenso del sector. ● Vinculación entre despoblación y la progresiva desaparición del primer sector. ● Muchas de las ayudas del sector se dirigen a grandes explotaciones, quedando fuera las pequeñas explotaciones, imposibilitando su dedicación al sector. ● Se detecta una falta de unión entre las empresas/personas. ● Falta de sinergias con algunos sectores y necesidad de fortalecer con otros. ● Se detecta que el primer sector no se percibe como atractivo para trabajar (por la situación del sector, las condiciones, la baja estabilidad del sector, etc.), en comparación al peso que adquiere la industria en la comarca. ● Sector poco organizado y no del todo profesionalizado. ● Mala gestión de las ayudas de la PAC. ● Insuficiente visibilización de los productos del sector. ● Insuficientes medidas para visibilizar la agricultura y ganadería. ● No existe conciencia social suficiente en relación al consumo de producto local, sostenible, ecológico. ● Poca adaptación del sector a la digitalización. ● Dificultades para el acceso a la tierra.

	Falta de valorización del papel de las mujeres en el campo, como por ejemplo, que no sean titulares de las explotaciones y las consecuencias que eso conlleva.
Oportunidades - El futuro se ve más enfocado a la soberanía alimentaria, kilómetro 0, explotación extensiva, etc. - Agricultura ecológica: sensación de que es un buen momento para cambiar a un modelo más próspero y duradero en el tiempo - Abordar la brecha digital en el sector - Impulso del trabajo en red. - Integración de las diferentes políticas, normativas locales, autonómicas y otros planes que afectan al sector, para tener una base y criterios claros con los que trabajar. - Potenciar el atractivo de la comarca. - Dar valor añadido al producto con la transformación, por ejemplo, con proyectos de obradores públicos. - Nuevos modelos de venta directa. - Mayor impulso a la comercialización.	Amenazas - Falta de relevo generacional - Competencia de las grandes empresas: precios, horarios y rentabilidad.

6.4. INDUSTRIA DE LA ENERGÍA VERDE

El sector de la energía verde supone uno de los principales retos en la actualidad, fundamental en la transición energética y la lucha contra el cambio climático. Dicho desafío se muestra en las estrategias europeas, nacionales y forales, incluida la **Estrategia S4 Navarra**.

La **Estrategia S4 Navarra** y la estrategia desarrollada en la comarca de Mendialdea, se alinean en los siguientes objetivos:

- Transición energética: nuevas aplicaciones de energías renovables a los sistemas de movilidad, edificación y procesos industriales.
- Diseño de soluciones para el almacenamiento de energía.
- Fomento del autoconsumo, generación distribuida, microrredes y comunidades energéticas.
- Desarrollo de vectores de energía verde (biogás, hidrógeno, biomasa...) y biocombustibles avanzados.
- Economía circular: reciclaje y reutilización de componentes.

Según el **Plan Energético Horizonte 2030** -que establece la estrategia ambiental de Navarra hasta 2030 y recoge posibles alternativas energéticas a potenciar para transitar hacia un modelo energético sostenible y eficiente-, Mendialdea tiene características favorables para desarrollar proyectos vinculados a la biomasa, la energía fotovoltaica, eléctrica o hidráulica.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN RESULTANTE DEL PROCESO PARTICIPATIVO



Imagen: Grupo de Discusión Energía Verde

- ❖ Parece haber un mismo criterio en base a la **necesidad de visión comarcal** en este sector. La inversión en recursos e insumos hace que se contemple necesario abordar el tema de manera conjunta, pudiendo así crear sinergias (en sintonía con los modelos energéticos futuros que se quieren establecer).
- ❖ Antes de cualquier acción que se quiera llevar a cabo, **se debe trabajar la sensibilización y concienciación entre la ciudadanía.**
- ❖ En general, se ha detectado la **urgencia por empezar a dar pasos**, no obstante, algunas personas consideran que la falta de asesoramiento específico y objetivo en esta materia, unido a la urgencia, está dando lugar a **toma de decisiones apresuradas** y sin una reflexión comarcal común.
- ❖ Esta urgencia en la toma de decisiones con respecto al sector, requiere de un esfuerzo extra **en la formación a entidades locales, empresas y población en general.**
- ❖ Se ha detectado a su vez, la importancia de **aprovechar la oportunidad que ofrece la transición ecológica** para realizar una gestión integral de la energía aprovechando los recursos endógenos de cada lugar, aunque se destaca que la coyuntura energética actual acrecienta la incertidumbre en torno a esta cuestión.
- ❖ Mendialdea se identifica como una zona con **una importante magnitud de recursos naturales con potencial de desarrollo, como por ejemplo, biomasa de origen vegetal y animal, agua y energía solar.**
- ❖ **La Biomasa es un recurso importante de la zona** que habría que planificar y hacer una explotación sostenible.
- ❖ La Comarca dispone de varias centrales hidráulicas, sin embargo, por diversos motivos (individualizados en cada caso), no se está pudiendo aprovechar su potencial.
- ❖ La **energía fotovoltaica** es percibida como una alternativa interesante y con potencial en la zona, que es además amortizable en pocos años. Es necesario abogar y concienciar previamente sobre el autoconsumo en las fotovoltaicas.
- ❖ Con respecto a las medidas que se deben ir tomando en materia energética, se pone el foco en dos **principios: reducción y producción.** Consumo responsable y reducción del consumo; y producción de energía a través de la potenciación sostenible de recursos de la zona.

- ❖ La **digitalización se percibe como un aspecto fundamental del sector**, pues permite tener información valiosa como por ejemplo el gasto energético, y así poder tomar decisiones al respecto, potenciar la investigación en el sector, etc.
- ❖ **Las Entidades locales** podrían ser ejemplo de gestión de los recursos naturales y energéticos endógenos, pero requiere de mayor conocimiento en la materia y también de recursos para incrementar el potencial de trabajo técnico.
- ❖ **Necesidad de recursos humanos técnicos** tanto para el desarrollo de la zona, como para la orientación de las decisiones a nivel público-privado.
- ❖ Necesidad de hacer pedagogía sobre la realidad de **volver a trabajar en comunidad**.

COORDINACIÓN PÚBLICO-PRIVADA

- ❖ **Falta de personal preparado/técnico** en los ayuntamientos, lo que implica serias dificultades para abordar el tema y discernir en la toma de decisiones.
- ❖ **Falta de coordinación público-privada y entre entidades públicas**, dándose duplicidades en ocasiones y falta de aprovechamiento de las sinergias que pudieran potenciar capacidades en los municipios.
- ❖ **Gestión privada de muchos de los recursos** de las entidades locales. Percibido por algunos/as con cierta preocupación, por la posibilidad de un sesgo en la toma de decisiones hacia una rentabilidad en el corto plazo.
- ❖ **La alternativa de gestión pública** de los recursos se torna muy complicada realizarla a nivel municipal (falta de recursos), por lo que la única forma sería a nivel comarcal.
- ❖ **Se mencionan problemas y/o trabas legislativas a particulares** que pretenden implantar alternativas energéticas propias.
- ❖ **Falta de capacidad de inversión pública** en lugares privados para el desarrollo de las empresas del sector.
- ❖ **Falta de coordinación entre los departamentos de gobierno**: medioambiente y desarrollo territorial carecen de coordinación y no se dan facilidades para los ayuntamientos.
- ❖ Se ha detectado una **importante preocupación** en que las decisiones y proyectos a nivel energético **dependan de legislaturas políticas**, condicionando así el desarrollo y la sostenibilidad de los proyectos.

- ❖ A **nivel normativo** se están haciendo cambios para fomentar el autoconsumo.
- ❖ **Goienet**, como cooperativa energética, es la principal impulsora y dinamizadora del sector en la zona.
- ❖ Cederna Garalur ofrece asesoramiento sobre temas energéticos a entidades públicas y privadas, principalmente en gestión de ayudas.
- ❖ **Necesidad de visión comarcal en el sector** tanto en las entidades locales, como en las empresas y particulares.

COMUNIDADES ENERGÉTICAS

- ❖ **Las Comunidades Energéticas requieren de la aprobación del Proyecto de Orden Foral** para tener un impulso definitivo.
- ❖ En Mendialdea **no hay ninguna creada**, además de muy poco conocimiento e iniciativa. Se está comenzando a dar pequeños pasos.
- ❖ Las Comunidades energéticas **tienen un enorme potencial**, es relativamente sencillo de crear y puede ser muy útil, siendo así percibido como el **futuro**.
- ❖ En la actualidad **no existe una figura jurídica específica** para las comunidades energéticas, lo que puede implicar dificultades en la regulación de su funcionamiento.
- ❖ Habría que analizar dentro de las comunidades energéticas, **las fuentes de energía más eficientes a desarrollar**.
- ❖ Percepción de **cierta reticencia en la población**, afectando así a la falta de implicación deseada. Se debe conseguir “romper el miedo a lo desconocido”.
- ❖ Error al **relacionar las comunidades energéticas con infraestructuras enormes**, y no con proyectos de envergadura adecuada.
- ❖ **Percepción de que es viable formar comunidades energéticas sin ayudas**: por ejemplo, gestión colectiva de los lotes, compra conjunta de coches eléctricos, soluciones térmicas más allá del gas, etc.

A modo de conclusión, cabe señalar que en Mendialdea, a pesar de que hay recursos como la biomasa y las fotovoltaicas que se destinan principalmente al autoconsumo, se concluye que hay potencial de desarrollo económico del sector. Cabe destacar que hay empresas relacionadas al sector energético en la comarca y que presentan potencial de crecimiento. Sin embargo, se detecta una necesidad de coordinación, estrategia común y ayuda para su desarrollo.

DAFO

DAFO INDUSTRIA DE LA ENERGÍA VERDE	
Fortalezas	Debilidades
• Uso histórico de recursos energéticos locales: leña y agua • Disponibilidad de recursos naturales: hidráulicos, forestales, biomasa, ... • El viento es otro recurso para valorar. • A nivel normativo se están haciendo cambios para fomentar el autoconsumo. • Hay cierta sensibilización entre la población sobre la sostenibilidad y la eficiencia energética.	• El grado de conciencia a nivel social no es suficiente para adquirir compromisos. • Falta de conocimiento sobre el sector de la energía a nivel de instituciones, organizaciones y sociedad. • Falta de personal técnico en energía verde a nivel local. • Falta de asesoramiento-coordinación en materia energética a nivel local • Falta de sinergias a nivel público-público y público-privado. • Las nuevas tecnologías no están todavía afianzadas en la comunidad • Falta de una hoja de ruta con la que abordar el desarrollo del sector. • Falta de organización del sector a nivel comarcal excepto Goiener como cooperativa energética.

Oportunidades	Amenazas
● Crisis actual, oportunidad para desarrollo tecnológico en energías renovables. ● Aprovechamiento/Captación de Subvenciones. ● Creación de puestos de trabajo en la zona. ● Reducción de combustibles fósiles. ● Desarrollo económico local para la gestión de recursos. ● Planta de compostaje, volver a revisar este proyecto. ● Compartir buenas prácticas con otros Ayuntamientos/Empresas. ● Independencia energética. Aprovechar la transición ecológica hacia la gestión local de la energía ● Aprovechamiento de los recursos existentes. ● Cohesión social: crear comunidades, entornos de energías renovables a nivel local. ● Aprovechamiento de los recursos naturales no desarrollados y con potencial. ● Crecimiento de las energías renovables fundamentalmente por las exigencias normativas. ● Presencia importante de recursos naturales con potencial de desarrollo: biomasa, agua, y energía solar. ● Impulsar la digitalización facilitará muchos aspectos de la gestión energética. ● Creciente sensibilización y compromiso.	● Intereses económicos externos. ● No hay cultura de cooperación entre Ayuntamientos. ● Decisiones apresuradas, sin criterios técnicos adecuados. ● Impacto ambiental en nombre de las energías renovables. ● Falta de coordinación para gestionar los productores primarios en la comunidad. ● 3 empresas con buenos sueldos: zona de confort, las personas viven cómodas y sin otras necesidades/intereses de cambio. ● Someter las decisiones a condicionantes políticos-legislaturas. ● Visión individualista frente al trabajo en comunidad. ● Planificación de los proyectos dependientes de legislaturas políticas. ● Falta una figura jurídica específica para las comunidades energéticas, lo que puede implicar dificultades en la regulación de su funcionamiento ● Dependencia de las leyes para dar pasos adelante

6.5. COMERCIO Y HOSTELERÍA

Los sectores de comercio y hostelería son fundamentales en el territorio en la estructuración y dinamización social y económica del territorio. Pese a ser dos sectores diferentes, por el tipo de actividad y servicio que ofrecen, son muchas las cuestiones que las unen. Indicativo de ello es que las asociaciones de Leitza y Lekunberri aúnan comercio y hostelería. Igualmente, existen en otros municipios más pequeños como Basaburua, Areso e Imotz, establecimientos mixtos que ofrecen ambos servicios a sus habitantes.

El diagnóstico del primer sector realizado en 2020 recoge en parte información de estos sectores, identificando las siguientes necesidades: unificar y crear una red local/cooperativa para la logística y distribución de productos, visibilización (venta directa/promoción), diseño y ejecución de campañas para potenciar el comercio local y el desarrollo, consumo de los productos locales de calidad (tipo de consumo), y formación en digitalización, producción, pautas de negocio, etc.

A nivel Navarra, pese a no estar incluida en la estrategia de especialización inteligente S4, se vienen abordando cuestiones relevantes del sector. Ejemplo de ello es el **Plan de impulso del comercio minorista de proximidad de Navarra 2018-2020**, que actualmente está en proceso de actualización para el periodo 2022-2025. El plan 2018-2020 pivota sobre cuatro grandes programas: La gobernanza del sector comercial, la cooperación empresarial, la competitividad y desarrollo tecnológico de las pymes, y la innovación y el emprendimiento.

El primero de los programas recoge líneas vinculadas al fomento y ordenación territorial del comercio, así como la adecuación urbanístico-comercial. El programa de cooperación empresarial, apuesta por líneas que trabajen el fomento y consolidación del asociacionismo, el comercio urbano, el comercio rural y la complementariedad del comercio y el turismo en las áreas que pueda darse. Con respecto al programa de competitividad y desarrollo tecnológico de las PYMES, se centra en abordar la mejora de la gestión y el desarrollo tecnológico, la formación y tutelajes, la cultura de la calidad y la sostenibilidad, así como el fomento de acciones que garanticen el relevo generacional. Por último, dentro del programa de innovación y emprendimiento, se recogen líneas de trabajo vinculadas y destinadas a fomentar dicho emprendimiento comercial (captación de personas, visitas a centros de formación, fomento de la franquiciabilidad del comercio, etc.).

De una de las líneas de actuación de este Plan deriva el **Plan de Actuación del Comercio Rural de Navarra** para el período 2022-2023, con la colaboración de CEIN y los Grupos de Acción Local de Navarra. Este plan pretende dar respuesta, de manera consensuada y eficaz, a los principales retos señalados como constitutivos de la realidad que presenta actualmente el marco de apoyo al desarrollo de la actividad socio-comercial en el ámbito

rural. Todo ello bajo los principios rectores de cercanía, compromiso social, cooperación, colaboración, innovación y sostenibilidad, cuestiones que están en sintonía con el plan de activación que se está diseñando en Mendialdea.



Imagen: Living Lab de comercio y hostelería

ANÁLISIS DE SITUACIÓN RESULTANTE DEL PROCESO PARTICIPATIVO

- ❖ Problemática con la falta de **relevo generacional**. Aunque pueda haber gente joven incorporándose al sector, no parece ser suficiente para la cantidad de personas en edad de jubilación o próximos a hacerlo. No obstante, en Leitza sí parece haber relevo generacional en el comercio.
- ❖ Se ha detectado el **cierre de algunos restaurantes** por falta de relevo generacional en la zona.
- ❖ Los **hábitos de consumo de la población** de Mendialdea son diferentes según sea comercio u hostelería. En comercio hay preocupación porque la gente acude a los grandes establecimientos de la ciudad a realizar sus compras semanales y las compras online se van popularizando cada vez más. En cambio, en hostelería se ha detectado que a la gente de la comarca le gusta consumir en la zona y hacer vida ahí.
- ❖ Fuerte **impacto negativo de la pandemia** en el sector.
- ❖ **Pérdida de rentabilidad de ciertos tipos de comercios**. Cada vez hay más alternativas de compra, haciendo que ciertos tipos de comercios convencionales

(alimentación, librerías, etc.) hayan perdido su rentabilidad, estando en riesgo de desaparición si no sufren una fuerte reformulación.

- ❖ Gran importancia de la **vinculación del comercio y hostelería con el turismo**. Necesidad de crear sinergias y potenciar la relación y colaboración entre ambos sectores para el beneficio y progreso mutuo.
- ❖ La federación Denok Bat que opera en Navarra, tiene presencia en Leitza.
- ❖ Importancia de **identificar los productos y servicios de la zona**, desarrollando y potenciando una marca de comarca.
- ❖ Identificadas ciertas **problemáticas logísticas para traer productos/proveedores a la zona**.
- ❖ Con respecto a la **digitalización**, se ha identificado la necesidad de adaptarse a los medios actuales y ampliar la tipología de servicios, pero se considera importante seguir manteniendo el trato personal y cercano.
- ❖ La **digitalización** se contempla como una necesidad por las personas del sector en su mayoría, pero **demandan un soporte detrás** (desde asociación o ayuntamiento), pues no tienen el conocimiento ni el tiempo para formarse en esos aspectos, así como escasa viabilidad de subcontratación de esa parte del negocio.
- ❖ Plataforma **TOP-TOPA** (dentro de la federación Denok Bat) como ejemplo de adaptación a la digitalización, creada con el objetivo de llegar a más población y dar servicio/catálogo online. Parece haber satisfacción con la plataforma.
- ❖ Se han venido realizando **campañas durante el año**, pero suelen ser a nivel municipal, y diferenciadas del comercio respecto a la hostelería, identificando una falta de unión y estrategia en el diseño y desarrollo de estas.
- ❖ Hay percepción desde los y las profesionales del sector que tanto Cederna Garalur como los respectivos ayuntamientos hay dinamización para el sector.
- ❖ Desde el comercio se intenta reducir el uso del plástico y generar la menor cantidad de residuos posible.

PERFIL DE CLIENTELA Y EVOLUCIÓN DEL SECTOR

- ❖ El **perfil más habitual** es el de personas mayores. Acostumbradas a realizar las compras en el pueblo, con limitaciones de movilidad y con desconocimiento del entorno online, les hace ser un tipo de clientela fiel.

- ❖ Se ha detectado el **descenso progresivo de la gente joven** de consumo en comercios locales con respecto a años atrás. Sin embargo, no es tanto el descenso en la hostelería, pues siguen acudiendo fundamentalmente los fines de semana.
- ❖ Se detecta la necesidad de “enganchar” a las personas **que no compran en el pueblo** y mostrar los beneficios que presenta el sector para la población y su potencialidad de desarrollo.
- ❖ **Falta de conciencia y valoración del producto local** por parte de las personas consumidoras.
- ❖ En el comercio, la feroz competencia existente en la actualidad (tanto presencial como online), hace que la clientela cada vez sea más exigente (disponibilidad, horarios, entregas, variedad de catálogo ...).
- ❖ Percepción de que el **servicio online supone una gran inversión y baja rentabilidad**, por lo que muchos establecimientos no están dispuestos a asumir la implantación de este servicio.
- ❖ Hay comercios y bares-restaurantes que, por su tipología, **no ven la lógica de dar un servicio online**.
- ❖ **Margen de explotación del turismo de la zona**. Sin ser un sector de llegada en masa de visitantes, se percibe que es un potencial aspecto que no se está trabajando al máximo, y que deberían de establecerse sinergias y colaboraciones entre ambos sectores.

ASOCIACIONISMO

- ❖ Leitzia y Lekunberri, que tienen mayor cultura asociativa y ambos cuentan con asociación de comercio-hostelería. Sin embargo, los establecimientos en el resto de localidades carecen de red. Tampoco hay articulación a nivel de comarca.
- ❖ **Kaxkabeltza** es la asociación de comerciantes, hosteleros y empresas de servicios de Leitzia, que agrupa a 47 establecimientos y se ha constituido con la colaboración del Ayuntamiento de la localidad.
 - La asociación surgió con el objetivo de aunar las necesidades y de agrupar los intereses de las empresas del sector. Como, por ejemplo, campañas estacionales.
 - En la actualidad, la asociación se encarga de aunar las campañas, realización de alguna gestión (figura de asesor), o decidir el destino de los fondos.

- Kaxkabeltza pertenece a la federación **Denok Bat**, la cual está compuesta por Asociaciones de Comercios y Servicios de distintas zonas de Navarra.
- ❖ **Denok Bat** tiene un papel de soporte y acompañamiento, así como de negociación política.
- ❖ Sensación general de **interés por juntarse entre establecimientos de la comarca y poder impulsar el sector de manera conjunta.**
- ❖ Con respecto al **asociacionismo comarcal**, hay visiones a favor, pues podría potenciar la marca de Mendialdea y aprovechar recursos existentes y necesidades comunes. Pero también se considera que previamente debería fomentarse el asociacionismo local, al no haber casi nada hecho en algunos casos.

Conclusión

El sector del comercio y la hostelería es uno de los que más evolución y cambio ha experimentado, debido a la constante competencia existente. En la actualidad, la implantación del comercio online, así como los grandes establecimientos cercanos (Pamplona y Donostia) han sido una de las cuestiones que más han debilitado al comercio de la comarca. A su vez, es un sector que ha ido sufriendo una progresiva precarización del trabajo, lo que ha repercutido en una peor valoración del mismo.

Compuesto por pequeños negocios, se detecta que es un sector que necesita de mucha unión y colaboración, para afrontar los retos existentes de manera conjunta. En la actualidad hay asociaciones que responden a ese objetivo, sobre todo en Leitza y Lekunberri, así como plataformas que incentivan diferentes modelos de comercio (incluyendo el comercio online). Aun así, existe una serie de retos que deben abordarse para poder garantizar la rentabilidad de los negocios y que sigan dando servicio a la población.

DAFO

DAFO COMERCIO-HOSTELERÍA	
Fortalezas	Debilidades
● En lugares más poblados hay gente joven que sí parece que esté interesada en continuar en el sector, habiendo así relevo generacional. ● Leitza y Lekunberri cuentan con asociaciones que aglutinan a una parte importante del comercio y hostelería (Kaxkabeltza y Asociación de Comercio y Hostelería/Lekunberri Mugimenduan). ● Desde las asociaciones de Leitza y Lekunberri, se realizan campañas durante el año para activar el sector, de manera frecuente y con presencia. ● Digitalización: Desde Denok Bat se ha creado la plataforma interactiva “Top Topa” para dar mayor visibilidad a los pequeños comercios y facilitar la venta online. ● Percepción que desde Cederna Garalur y ayuntamientos se han venido haciendo cosas. ● Histórico de dinamización del sector mediante campañas concretas ● Atención al cliente personalidad y de calidad.	● Mucha gente de los pueblos que no compran en la localidad. ● Insuficiente desarrollo de la digitalización para el óptimo funcionamiento del sector. ● Hay restaurantes que están cerrando por falta de relevo. ● En localidades de poca población: ○ En las zonas más rurales hay falta de relevo generacional y de gente que quiera montar un negocio en el sector. ○ La viabilidad de los negocios es más difícil ○ No hay tejido asociativo ● Abrumadora cantidad de tasas e impuestos que deben pagar. ● Falta de red del sector en algunos pueblos. ● La dispersión de valles y pueblos dificulta la creación de sinergias. ● Poca colaboración a nivel comarcal. ● Falta de identidad como comarca. ● Exigencia de amplitud de horarios, lo que no facilita la conciliación familiar, social, ni la diversificación económica. ● Mucha presencia de mujeres en el sector, que generalmente son quienes llevan mayores cargas en los cuidados. ● Falta de profesionalización del sector.

Oportunidades	Amenazas
● Vincular el turismo al comercio-hostelería, creando sinergias. ● La Federación Denok Bat tiene presencia en la comarca. ● Dar servicio a las personas de la comarca que les gusta hacer vida en el lugar. ● Digitalización: equilibrio entre adaptación al medio digital, sin perder el trato y los servicios que la gente demanda (de cercanía). ● Atracción de turistas de manera controlada. ● Colaboración intersectorial: comercio-hostelería con sector turístico y productivo. Fundamental para el desarrollo del sector. ● Conocer las motivaciones y costumbres de consumo de la gente. ● Tenderos elementales en pueblos. ● Ampliar ofertas a nivel comarcal. ● Disponibilidad de locales. ● Presencia del Euskera en el sector, muy importante para la atención al cliente.	● Proximidad con Pamplona y Donostia: competencia en las compras ● Competencia de precios del mercado ● Grandes superficies y venta online (por ejemplo, Amazon) como principales competencias ● Progresiva precarización del trabajo del sector ● Abrumadora cantidad de tasas e impuestos que deben pagar ● Falta de conciencia de la importancia del producto local por parte de las personas consumidoras. ● Digitalización: pérdida en el trato y cercanía en la atención física de los establecimientos.

6.6. TURISMO SOSTENIBLE

El principal propulsor del sector turístico en la comarca es el Consorcio Turístico Plazaola. Sin embargo, hay que tener en cuenta que no todos los municipios pertenecen al consorcio, situación de Basaburua, Arano y Betelu. En 2021 Plazaola elaboró el **Plan de Turismo Plazaola – Mendialdea 2022-2030** mediante un proceso participativo amplio, al que se convocaron también los municipios que no pertenecen a Plazaola. Esto se debe a que el consorcio ha tomado el reto de trabajar con perspectiva comarcal, y es por ello que el plan se denomina Plazaola-Mendialdea y no sólo Plazaola. Este plan recoge de forma actualizada las particularidades, necesidades y retos del sector en la zona de trabajo, razón por la que no se ha vuelto a repetir el proceso participativo para el plan de activación, pero se ha contrastado en el grupo motor y el foro abierto.

Desde la **Estrategia S4 Navarra** se marca como uno de los pilares fundamentales el desarrollo del turismo sostenible, cuyo objetivo para 2030 es que la comunidad se consolide como destino singular de referencia, apostando por un turismo sostenible basado en sus fortalezas naturales, culturales, gastronómicas y sociales. Para ello, se deberá poner el foco en la sostenibilidad ejemplar de los destinos y recursos turísticos, los servicios digitales de personalización y atención al turista, y el turismo convivencial.

El Consorcio Turístico Plazaola se define como una asociación que trabaja por el *“desarrollo de un turismo rural sostenible”*. Lo que implica que además de estar alineados con la estrategia S4 Navarra, el territorio pone en valor la conservación del entorno natural y la gestión sostenible del turismo. En los últimos años Plazaola viene trabajando con el Departamento de Turismo, la Secretaría General de Turismo, el Ministerio de Medio Ambiente, otros consorcios y asociaciones, y otras entidades implicadas en el sector.

El **Plan de Turismo Plazaola – Mendialdea 2022-2030** establece las principales necesidades en cuanto a la gestión turística de la zona, que son:

- Promover un turismo respetuoso con la naturaleza, el medio rural y la población, que impulse la creación de puestos de trabajo y contribuya a evitar la despoblación.
- Dar a conocer y poner en valor los recursos de la zona, diferenciándose con respecto a otros destinos turísticos.
- Desarrollo de productos turísticos en colaboración entre sectores de la comarca.
- Apoyar a las empresas del sector turístico en el desarrollo de un servicio de calidad y de proximidad basado en los principios de sostenibilidad y accesibilidad.

- Mejorar la formación y empoderamiento de los agentes turísticos para la atención al cliente, la promoción de plataformas e idiomas y, sobre todo, para el conocimiento de todos los recursos que pueda ofrecer la zona.
- Ampliación del periodo de experiencia de visitantes. Pasar de una visita de uno o dos días a una estancia más larga.
- Potenciar y poner en valor todos los recursos e infraestructuras verdes del entorno.
- Mejorar la promoción y comercialización, reforzando los recursos y actividades existentes.

De igual manera, en el plan se establece que, para el desarrollo del modelo turístico, los principios o criterios en los que se basarán las estrategias y acciones serán los siguientes: la sostenibilidad (minimizando el impacto sobre el medio ambiente y contribuyendo a la generación de ingresos y empleo a la población local), el servicio de calidad (garantizando una experiencia más completa cuidando los recursos y herramientas utilizadas), la gobernanza colaborativa (creando espacios de canalización y colaboración entre agentes para la toma de decisiones conjunta), la colaboración (entre agentes económicos, sociales e institucionales), la accesibilidad (a todas las personas, eliminando limitaciones por género, edad, capacidad física o sensorial, origen o condición social), y la digitalización (que permita desarrollar el intercambio de información, conocimiento y herramientas eficientes).

Datos del Observatorio Turístico de Navarra

Además de las conclusiones recogidas en el diagnóstico del **Plan de Turismo Plazaola – Mendialdea 2022-2030**, es importante conocer los datos en bruto de la oficina de turismo de Lekunberri, que recoge a través del Observatorio Turístico de Navarra la información cuantitativa sobre las personas que visitan la zona. De esta manera se pueden contrastar las conclusiones extraídas tanto del plan como de la información recogida a través de este proceso. Los siguientes datos están agrupados en los años 2016-2022.

NACIONALES: 94,85% Total			EXTRANJEROS: 5,15% Total		
Visitantes por Comunidad Autónoma			Visitantes por País		
Com. Autónoma	Personas	Porcentaje	País	Personas	Porcentaje
Navarra	22205	32,22%	Francia	1468	39,21%
País Vasco	18719	27,17%	Holanda	553	14,77%
Cataluña	9015	13,08%	Reino Unido	347	9,27%
Comunidad de Madrid	5338	7,75%	Bélgica	217	5,80%
Comunidad Valenciana	4471	6,49%	Alemania	212	5,66%
Aragón	2211	3,21%	Italia	122	3,26%
Andalucía	1688	2,45%	Resto Europa	118	3,15%
Castilla y León	1561	2,27%	Argentina	86	2,30%
La Rioja	1215	1,76%	EEUU	86	2,30%
Castilla y La Mancha	735	1,07%	Rusia	63	1,68%
Murcia	459	0,67%	Portugal	49	1,31%
Baleares	315	0,46%	Resto África	37	0,99%
Galicia	281	0,41%	Australia	34	0,91%
Cantabria	257	0,37%	Colombia	27	0,72%
Canarias	186	0,27%			
Asturias	166	0,24%			
Extremadura	81	0,12%			
Melilla	5	0,01%			
TOTAL	68908	100%	TOTAL	3744	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio Turístico de Navarra

El sector turístico en la comarca no es uno de los más importantes a nivel económico, pero el gran atractivo natural y paisajístico de la comarca hace que cada vez más personas acudan a la zona. Ciertamente la media de días de visita no es alta, por lo que se intuye que es un turismo más “de día” o “de fin de semana” que viene a desconectar y disfrutar de la zona.

Los datos evidencian esta cuestión, ya que el 94,85% de turistas del territorio son nacionales, y aglutinando entre Navarra y País Vasco casi el 60% de dicho porcentaje. Cataluña y la Comunidad de Madrid suman el 20% del porcentaje total. En total Mendialdea ha recibido la visita de 68.908 personas de todas las comunidades autónomas entre 2016 y 2022, incluido el periodo de la pandemia.

Con respecto al 5,15% restante perteneciente a las personas procedentes de otros países, destaca Francia con un 39.21% de dicho total. Dato lógico debido a la proximidad de dicho país con la comarca.

Por último, los datos parecen indicar que, exceptuando el turismo de proximidad (Navarra, País Vasco y zonas cercanas de Francia) y generalmente de poca duración, las personas visitantes no vienen únicamente con el objetivo de visitar Mendialdea, sino como parte de un viaje más extenso. Esta cuestión no se debe analizar como negativa, sino como una posible oportunidad de crear sinergias entre los lugares turísticos próximos a la comarca.

Conclusiones del proceso participativo

Algunas cuestiones de las conclusiones mostradas sobre el plan de turismo, han ido surgiendo en el proceso participativo del Plan de Activación. A continuación, se mencionan:

- ❖ Percepción de que el Consorcio Turístico Plazaola debería de extenderse a más pueblos para crear comarca, pues en la actualidad falta sentimiento verdadero de asociación.
- ❖ Existe la sensación de que el pico de turismo se dio hace unos 15 años, tras el fomento de éste a través de subvenciones, pero ahora quizá no tiene tanta presencia.
- ❖ Sobre los alojamientos hay disparidad de criterios. Hay personas que afirman que en la actualidad hay menos casas rurales, y otras que afirman que en Leizta (localidad referencia de la comarca) los alojamientos se han duplicado.
- ❖ Respecto al margen de potenciación del sector turístico, se ha recogido la percepción de que hay trabajo por realizar. El plan recoge, por ejemplo, la vinculación del sector turístico con otros sectores de la zona, potenciando así la comarca, cuestión que se ha manifestado durante el proceso.
- ❖ Es un sentimiento generalizado entre las personas participantes, que el sector turístico debe de ser controlado, responsable, sostenible y eficiente. Es decir, que las acciones que promuevan el turismo deben tener muy en cuenta los principios previamente mostrados.
- ❖ Se ha manifestado también que falta cooperación y conocimiento entre las distintas localidades que conforman la comarca, lo que facilita crear sinergias, generar sentimiento e identidad de comarca y definir objetivos comunes.

DAFO

A continuación, se muestran las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades generales recogidas en el **Plan de Turismo Plazaola – Mendialdea 2022-2030**:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
● La demanda de recursos de la zona es cada vez mayor y permite reforzar la oferta turística actual. ● Posibilidad de crear nuevos puestos de trabajo y servicios en la zona, potenciando la oferta turística. ● Cooperación de las comarcas e instituciones de la comarca ● Posibilidad de refuerzo como destino ● Las posibilidades que ofrece el fortalecimiento de las vías de financiación para nuevos proyectos. ● Digitalización y las nuevas tecnologías para mejorar el sector.	● Incidencia en la calidad del servicio turístico por las carencias de infraestructuras de la zona. ● Dependencia de agentes externos: legislación, subvenciones, propietarios de recursos. ● Identificación de la zona con recursos muy específicos quedando a la sombra otros recursos. ● Carencia de servicios suficientes. ● Necesidad de incrementar inversiones por normativas cada vez más estrictas.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
● Apuesta política por el fomento del turismo ● Consorcio Plazaola para el sector: red, estructuración y coordinación del sector turístico de la zona. ● Zona con recursos y oportunidades diversas además de la vía verde del Plazaola. ● La oferta turística privada es variada y numerosa ● Impacto del turismo en la economía ha aumentado en los últimos 25 años, convirtiéndose en un sector importante.	● No ver toda la potencialidad de la zona en materia turística. ● Problemas de mantenimiento de recursos ● Modelo de negocio del sector: empresas familiares/unipersonales. ● Bajo nivel de conocimiento de la zona y los recursos. ● Cuesta salir de la perspectiva de país. Localismos. Dificultades para aglutinar fuerzas y trabajar de forma conjunta. ● Impulsar el turismo en otros países, ampliar el Patzuergo a otros modelos turísticos.

Fuente: Plan de Turismo Plazaola – Mendialdea 2022-2030

6.7. INDUSTRIA AUDIOVISUAL

En la **Estrategia S4 Navarra** se marca como principal objetivo del sector para 2030, convertirse en una industria competidora en el mercado internacional, diferenciándose por su talento y riqueza del entorno regional. Para ello, se considera necesario poner el foco en tres aspectos fundamentales: fortalecimiento de las empresas navarras con capacidad para grandes proyectos, mejora del posicionamiento del territorio para la atracción de rodajes y actividad audiovisual, y, por último, crear un nicho de animación digital y vídeo. Con respecto a las líneas de trabajo impulsadas desde la S4 del sector, las que más se adecuan a la realidad de Mendiáldea serían:

- Fortalecer el tejido empresarial para afrontar proyectos de mayor calado: empresas de mayor tamaño o alianzas entre empresas.
- Producir contenidos que pongan en valor el paisaje natural y cultural, que favorezca el posicionamiento de Navarra y la atracción de turismo.
- Aplicación de la creatividad y productos audiovisuales en otros sectores (formación, marketing, cultura, turismo, patrimonio, gamificación ...).

En Mendiáldea la actividad audiovisual se enmarca principalmente en el último punto, que tiene que ver más con otro tipo de servicios, ya que este sector está compuesto principalmente por profesionales en régimen autónomo que ofrecen diversos servicios audiovisuales a particulares, empresas y entidades públicas. Estos servicios están relacionados con el sector de comunicación, marketing, fotografía, etc. La comarca carece de empresas que se dediquen a los ámbitos de rodaje y animación digital, explotación del dato, etc. por lo que ahí podría haber oportunidad de desarrollo. También se ha detectado que hay talento profesional que decide trasladarse a otros lugares con mayores oportunidades y proyección profesional.



Imagen: Grupo de Discusión Industria Audiovisual (Lekunberri)

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN RESULTANTE DEL PROCESO PARTICIPATIVO

Se ha identificado como el sector audiovisual en la comarca de Mendialdea, al igual que a nivel internacional, ha penetrado prácticamente en todas las formas de comunicar que hay en la actualidad. No obstante, por el perfil poblacional, costó que se implantara en su momento y en la actualidad no van tan avanzados como otros lugares, pero cada vez hay más demanda de medios digitales y audiovisuales para la comunicación.

- ❖ A diferencia de otros sectores, el audiovisual se identifica por **no necesitar grandes infraestructuras para desarrollar su trabajo**, más allá de una buena red y dispositivos tecnológicos.
- ❖ **Perfiles de profesionales del sector en Mendialdea:** creadores web, marketing digital, productores/as de vídeo, fotografía, etc.
- ❖ La opción del teletrabajo es real, así como la escasa infraestructura necesaria para el desarrollo del trabajo dentro del sector, pero ciertamente se manifiesta una **carencia de algún espacio de coworking en la zona**.
- ❖ No es un sector compuesto por empresas consolidadas, sino por personas autónomas que realizan una actividad concreta dentro de su nicho de clientes.
- ❖ Hay **desconocimiento entre el conjunto de profesionales del sector**: quiénes son, qué tipo de actividad realizan, etc.
- ❖ **Visión común sobre los espacios de coworking:** percibido como algo positivo para el conocimiento mutuo entre profesionales, creación de sinergias y visibilización hacia fuera.
- ❖ **Visión común sobre la posibilidad del trabajo en red**, contemplándose como algo factible y con interés.
- ❖ **Entorno natural y patrimonio cultural** muy importante para desarrollar y que puede atraer a empresas del sector.
- ❖ **Ausencia de cooperación** en la dinamización del sector, ni por parte de la administración ni de los propios profesionales del sector.
- ❖ **Sector con profesionales hiperespecializado**, lo que provoca una división correcta del trabajo, pero de la misma forma **no se aprovechan las sinergias**.
- ❖ Entre las personas profesionales del sector, se ha detectado una **falta de estudio de clientela/potencial clientela**, así como de alternativas de negocio.
- ❖ En la mayoría se da un tipo de **comercialización informal** (boca-oído, clientes anteriores, recomendaciones, etc.), no habiendo una estrategia detrás.

- ❖ Percepción de cierto **asentamiento en la zona de confort** de las personas del sector, afirmando incluso que expandirse les produciría más problemas de los que ya tienen.
- ❖ Percepción general de cierto **intrusismo laboral en el sector**, ya que personas sin cualificación intentan realizar funciones profesionales.
- ❖ Diversidad de opiniones sobre el **asociacionismo formal** entre las personas del sector. Está quien opina que no sería la forma idónea de llevar a cabo esa unión y quien opina que debe serlo, pues permitiría canalizar ayudas y generar fuerza en la representación hacia distintas entidades. No obstante, si se coincide en la intención de unión entre profesionales del sector.
- ❖ Necesidad de mayor trabajo con entidades locales para la puesta en valor de la imagen hacia afuera, desarrollando una **estrategia comunicativa como Comarca**.
- ❖ Al igual que al resto de la población o sectores económicos de la comarca, se ha detectado **falta de conexión e infraestructuras de calidad en algunas zonas**, (ausencia de fibra e incluso cobertura) con la afectación que eso conlleva en el desarrollo de la actividad laboral de las personas profesionales del sector.
- ❖ Percepción de **que falta recorrido en la transición hacia la digitalización**.
- ❖ Oferta de **venta/servicio online** en la mayoría de profesionales del sector.
- ❖ **Falta de inversión en recursos digitales o redes sociales** por parte de las empresas de la zona. Algunas por desconocimiento, otras por no considerarlo rentable.

EVOLUCIÓN Y FUTURO DEL SECTOR

- ❖ Percepción de que el **sector ha cambiado mucho desde hace 10 años**. Antes eran todo grandes productoras, impensable trabajar por cuenta propia, y en la actualidad es mucho más factible.
- ❖ **Internet ha dado mucho trabajo al sector**, mostrando la posibilidad de ser alternativa real a esos grandes sectores.
- ❖ La **pandemia ha acelerado esta evolución digital y de internet**, con la afectación positiva en algunos casos que ha tenido para el sector.
- ❖ **Percepción de constante crecimiento del sector**, siendo una realidad que va a ir a más. Además, tienen la sensación que desde Navarra se va a querer impulsar realmente el sector.

- ❖ Necesidad de **formación para el crecimiento y desarrollo del sector.**
- ❖ Actualmente cuesta ver a la comarca como un sector que dé servicio a **publicidad, series y cine**, debido fundamentalmente a la ausencia de empresas que se dediquen a ello. Pero quizás el atractivo a nivel general de Navarra pueda canalizarse en zonas como **Mendialdea, con un gran atractivo natural y cultural.**
- ❖ No hay medios en la actualidad en Mendialdea que den respuesta a las demandas de grandes productoras de publicidad, series o cine (hotelería, restauración, transporte, logística, etc.).

En conclusión, el sector de la industria audiovisual en la actualidad tiene una realidad muy sujeta a personas que trabajan por cuenta propia dando servicio a clientes dentro y fuera de la comarca, y que como han manifestado, necesitan de unión y aprovechamiento de sinergias para el impulso del sector. La situación parece ser buena en cuanto a posibilidades de desarrollo del sector, debiéndose abordar la problemática existente (falta de conocimiento y cooperación entre profesionales, problemas de conexión en zonas de la comarca, necesidad de formación y desarrollo de las personas del sector, etc.).

DAFO

DAFO INDUSTRIA AUDIOVISUAL	
Fortalezas ● No es un sector que necesite grandes infraestructuras (posibilidad de teletrabajo, a distancia ...) ● Entorno natural muy importante con gran capacidad de atracción y desarrollo. ● Sector en crecimiento y con gran potencialidad de desarrollo. ● Soporte normativo a nivel europeo de las ayudas para la digitalización que revierten positivamente al sector.	Debilidades ● Oferta limitada en la zona. ● Falta de relación y conocimiento mutuo entre las personas que trabajan en el sector. ● Falta de creación de sinergias entre las personas/empresas del sector. ● Empresas pequeñas en la comarca, no tienen capacidad o intención de establecer conexiones con el sector. ● Falta de análisis e información del perfil de cliente por parte de los y las profesionales del sector. ● Sector “hiper-especializado”
Oportunidades ● Creación de nuevos espacios de trabajo que están impulsando el sector. ● Creación de espacios de coworking que impulsen el sector y las sinergias entre las personas profesionales del sector. ● Sector en auge y que cada vez con más demanda. ● Organización formal con el fin de canalizar ayudas, crear comunidad y sinergias. ● Dinamización por parte de CEDERNA. ● Digitalización como una forma también de crear comunidad.	Amenazas ● Falta de adaptación de las personas/empresas de la comarca a los nuevos procesos. ● Intrusismo laboral ● Falta de valoración del trabajo desempeñado por las personas profesionales del sector. ● La conectividad e infraestructuras necesarias, no llegan a todas las zonas de la comarca. ● Falta de relevo generacional ● Competencia de las grandes empresas: precios, horarios y rentabilidad.

- Aprovechar la apuesta que se está realizando hacia el sector a nivel autonómico, recogido en la estrategia S4 de Navarra.
- El futuro se ve más enfocado a la soberanía alimentaria, kilómetro 0, explotación extensiva, etc.
- Agricultura ecológica: sensación de que es un buen momento para cambiar a un modelo más próspero y duradero en el tiempo
- Abordar la brecha digital en el sector
- Impulso del trabajo en red.
- Integración de las diferentes políticas, normativas locales, autonómicas y otros planes que afectan al sector, para tener una base y criterios claros con los que trabajar.
- Potenciar el atractivo de la comarca.
- Dar valor añadido al producto con la transformación, por ejemplo, con proyectos de obradores públicos.
- Nuevos modelos de venta directa.
- Mayor impulso a la comercialización.

6.8. MEDICINA PERSONALIZADA

En la **Estrategia S4** se recoge para el 2030 el objetivo de que Navarra se posicione a la vanguardia europea en medicina personalizada, con un sector de la salud competitivo, capaz de llevar al mercado soluciones innovadoras y accesibles para los retos sanitarios. Para ello, se enfoca en el desarrollo de nuevos productos, procedimientos innovadores y soluciones digitales que estén a la vanguardia en la prevención, diagnóstico, tratamiento o rehabilitación personalizada de los pacientes, así como en la nutrición saludable y bienestar, el Big Data e inteligencia artificial aplicada a la atención clínica.

En la comarca de Mendialdea la medicina está dirigida a la prestación de servicios y carece de industria. Se identifican dos tipos de servicios, el público y el privado. El privado se compone de profesionales autónomos/as con enfoques muy diversos sobre medicina y salud, por lo que se ha abordado el trabajo desde una perspectiva más holística que engloba la salud física, mental, energética y espiritual: fisioterapia, osteopatía, terapias naturales, yoga, danza, baños de bosque, etc.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN RESULTANTE DEL PROCESO PARTICIPATIVO

SALUD PÚBLICA

La siguiente tabla muestra los **centros sanitarios** existentes en la comarca de Mendialdea. En la actualidad, seis de las diez localidades de la comarca disponen de centro sanitario. Todas son consultorios, a excepción de Leitza que dispone de centro de salud que da cobertura a toda la zona.

LOCALIDAD	NOMBRE
LEITZA	CENTRO DE SALUD DE LEITZA
ARANO	CONSULTORIO DE ARANO
ARESO	CONSULTORIO DE ARESO
BETELU	CONSULTORIO DE BETELU
GOIZUETA	CONSULTORIO DE GOIZUETA
LEKUNBERRI	CONSULTORIO DE LEKUNBERRI

- ❖ **Problemática para el mantenimiento de servicios:** se ha detectado que muchos de los servicios médicos existentes en la zona tienen serias dificultades para su correcto mantenimiento y funcionamiento, con pérdidas de servicios y personal. El impacto que este hecho conlleva, genera incertidumbre en la población, especialmente en las personas mayores. Por ello, la necesidad que tienen las personas profesionales de los centros de salud locales es que, por lo menos, se mantengan los recursos ya existentes para poder dar un servicio mínimo y de calidad.

- ❖ **Falta de personal y relevo generacional:** Se ha detectado falta de relevo generacional en muchos de los puestos de personal sanitario existentes en la actualidad. Son personas con gran recorrido en la zona, pero muy próximos a la jubilación, sin personal que parezca que pueda cubrir esas vacantes. Además, las zonas rurales carecen, cada vez más, de personal sanitario dispuesto a trasladarse a estos lugares o que sean de la zona. Por ello, se ha detectado que sería conveniente impulsar algún tipo de incentivo para atraer a gente joven a trabajar a la comarca, con el objetivo de mantener los servicios sanitarios necesarios.
- ❖ **Falta de organización entre servicios de salud:** La realidad de Mendialdea, compuesto por valles fronterizos, es que hay localidades que se encuentran más próximas a centros sanitarios de Gipuzkoa (Osakidetza) que de Pamplona (Osasunbidea), lo que implica que gran parte de esas personas acuden, o les gustaría poder hacerlo, al centro sanitario más cercano, pese a no ser el de su propia comunidad. La problemática reside en la falta de coordinación que hay entre Osasunbidea y Osakidetza, para poder dar respuesta a las necesidades de estas personas (mayores en muchos casos). Por ende, se muestra prioritario generar un plan de acción común entre ambos organismos, con el fin de dar solución y cobertura sanitaria de calidad a todas aquellas personas residentes en estas localidades.
- ❖ **Digitalización:** A las problemáticas ya comentadas de infraestructuras, personal y servicios sanitarios, se suma la de la digitalización. Cada vez son más los procedimientos que deben hacerse vía telemática (telefónica u online) para poder recibir cobertura sanitaria. Además, las limitaciones de movilidad obligadas por la pandemia del COVID-19, han hecho que muchos procesos burocráticos a nivel sanitario sólo se puedan dar respuesta por esta vía. Si a este contexto se le añade la falta de conectividad de algunas zonas rurales y el envejecimiento poblacional (aparejado un menor conocimiento de los medios tecnológicos), se da una situación de brecha digital importante. Esto preocupa en la comarca, puesto que se dan situaciones de dependencia para realizar estos procedimientos. El salto a la digitalización, conlleva también la disminución de la presencialidad, algo que se considera básico en la atención sociosanitaria.



Imagen: Grupo de Discusión de Medicina Personalizada. (Lekunberri)

SECTOR PRIVADO / SALUD INTEGRAL

- ❖ Existe **poco conocimiento sobre las alternativas a la medicina convencional**, tanto en salud física, mental, emocional o espiritual. No se conocen ni las personas profesionales que hay, ni la función que llevan a cabo.
- ❖ Hay falta de aprovechamiento de sinergias, debido al desconocimiento entre las personas profesionales de la zona.
- ❖ Parece haber **predisposición** entre las personas participantes de **generar red y crear sinergias**.
- ❖ En Mendialdea existen profesionales que abordan la salud desde enfoques muy diferentes: nutricionistas, fisioterapeutas, osteópatas, salud desde terapias alternativas, yoga, danza, baños de bosque, etc.
- ❖ Algunas de las alternativas médicas ofertadas, según han afirmado profesionales del sector, son utilizadas en su mayoría por personas de fuera de la comarca.
- ❖ Necesidad de **divulgar la importancia** de estos subsectores, y su repercusión positiva en el estilo de vida de las personas.

- ❖ En general se identifica la **necesidad de infraestructuras y recursos humanos**. Hay una clara falta de infraestructura municipal que dé soporte a este tipo de alternativas y proyectos, habiendo en ocasiones trabas burocráticas para el funcionamiento de la actividad.
- ❖ Se identifica la **necesidad de abrir espacios relacionales** entre las personas y el entorno.

A continuación, se recogen conclusiones en relación a la **salud integral**:

- ❖ Existe una **brecha muy grande entre la gente de la comarca y estas actividades alternativas**. La tradición tiene mucho más peso que lo natural, haciendo que no se participe en estas propuestas.
- ❖ Generalmente son retiros de fin de semana, de vacaciones, no es algo que se realice de forma habitual/rutinaria.
- ❖ Generalmente, quienes utilizan estos servicios son **personas de ciudades grandes**, que conocen y entienden más este tipo de enfoques.
- ❖ Se ha identificado diferencia entre las **distintas perspectivas** de la comarca. Por un lado, la perspectiva rural/cultural propia de la zona que le cuesta incorporar estas alternativas médicas, y por otro lado, la de las personas que poco a poco van cambiando el pensamiento. Adicionalmente, la población de Mendialdea, en general, no la identifican como una población muy demandante de recursos sanitarios, debido a su buena salud y estilo de vida.
- ❖ Respecto a la **posibilidad** de que la salud integral se convierta en un **sector económico** importante en la zona, consideran que la misión de este sector reside más en mejorar la calidad de vida de las personas que un fin lucrativo constante y progresivo.
- ❖ Con respecto al **turismo** que este tipo de sector produce, consideran importante saber cómo limitarlo e integrarlo dentro del ámbito rural.
- ❖ En la actualidad, sobre todo en el ámbito de la salud integral, **no se ha profesionalizado el sector** debido a las dificultades para subsistir únicamente con los trabajos de ese sector.
- ❖ **Ausencia de sinergias entre la medicina convencional y otras prácticas que recoge la salud desde una perspectiva más integral**. Sensación entre las personas profesionales del sector, de que todo lo que no está dentro del sistema sanitario, no se acoge.

El sector salud en Mendialdea en la actualidad, tiene un enfoque diferente a la S4 de Navarra y carece de infraestructuras, empresas y personal necesario para potenciar su desarrollo económico desde los objetivos que la estrategia se plantea. No obstante, se ha podido identificar las necesidades existentes en materia de salud para la población, así como contextualizar la situación de la comarca. De igual manera, se ha profundizado en cuanto a los diversos servicios de salud existentes en la comarca, así como en la posibilidad de desarrollo de los mismos como tractores económicos de la comarca.

Del diagnóstico se concluye que en la actualidad se muestra muy complicado el desarrollo económico de este sector, debido a no estar profesionalizados en su totalidad, falta de infraestructura adecuada, no haber suficiente demanda y no existir una clara convicción de desarrollo económico por parte de las personas profesionales del sector (mejora de la calidad de vida, por encima del fin lucrativo).

DAFO

DAFO MEDICINA PERSONALIZADA	
Fortalezas • Nacimiento del sector de un proyecto que puede ser bueno para la zona. • El entorno ayuda a conectar con la salud. • Diversidad de profesionales que dan variedad de servicios.	Debilidades <u>Salud Pública:</u> • A día de hoy hay problemas para mantener servicios y personal. • Falta de una mayor y mejor coordinación entre OSASUNBIDEA-OSAKIDETZA. • Falta de un protocolo de acción OSASUNBIDEA-OSAKIDETZA. • Falta de infraestructura, recursos humanos, económicos y administrativos. <u>Salud Privada:</u> • Hay alternativas médicas pero que no son usadas prácticamente por personas de la comarca. • Brecha muy grande entre la gente del valle y las actividades médicas alternativas. • Dificultad para subsistir en el sector con dedicación exclusiva. La mayoría debe compaginarlo con otros trabajos. • No hay sinergia entre la medicina convencional y otras alternativas
Oportunidades • Potenciar/incentivar el mantenimiento y atracción de gente joven a trabajar en el sector en la comarca. • Diversidad de alternativas médicas existentes, infrautilizadas en la actualidad. • Dar a conocer alternativas médicas en los centros de salud. • Crear sinergias entre profesionales de la zona.	Amenazas • Dificultad de los servicios alternativos para entrar en el sistema de la medicina convencional • Turismo lucrativo. Salud Pública: • Brecha digital existente de muchos de los y las pacientes que necesitan el servicio. Fundamental la presencialidad.

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">● Perfil de clientela de medicina alternativa proveniente de grandes ciudades.● Atracción de turismo de fuera de la comarca. | <ul style="list-style-type: none">● Mantenimiento de los servicios ya existentes, fundamental para dar un servicio básico y de calidad.● Futura dificultad para cubrir las plazas de las personas jubiladas. |
|---|---|

6.9 MOVILIDAD ELÉCTRICA Y CONECTADA

El sector de la movilidad eléctrica y conectada, es uno de los que más crecimiento está experimentando a nivel mundial y de los que más se prevé que vaya a crecer. Debido a diversos factores que afectan al modelo de movilidad actual y el perjuicio al medio ambiente, desde Europa se vienen impulsando políticas por la movilidad eléctrica que llegan hasta el nivel más local. El objetivo que busca es el de reducir las emisiones nocivas y establecer modelos de movilidad más sostenibles.

En Mendiáldea **no hay prácticamente presencia de industria de la automoción**, por lo que carece de tejido industrial con potencial para desarrollar este sector, así como pocas iniciativas particulares que puedan impulsarse. Por ello, este sector no se ha abordado tanto desde las posibilidades económicas del mismo, pero sí desde la realidad y las necesidades de movilidad en la zona. Aun así, el contexto internacional comentado anteriormente, puede ser una oportunidad futura para la comarca.

La **Estrategia S4 Navarra** establece como objetivo/visión para 2030 que Navarra destaque en la producción de nuevos sistemas para una movilidad eléctrica y conectada, con una cadena de valor sostenible, integrando su capacidad en energías renovables. Para ello pone el foco en la remanufactura y reciclaje de componentes, así como la movilidad urbana e integración en redes energéticas.

Dentro de las líneas de trabajo propuestas, las tres más factibles en la actualidad, tras diagnosticar la realidad de la comarca, van en relación a:

- Servitización de modelos de movilidad y de suministro energético.
- Sistemas de almacenamiento de energías (baterías), sistemas de recarga (infraestructuras), gestión energética e integración en redes de generación de energías renovables (servicios).
- Nuevos modelos de logística más inteligente y sostenible, distribución de última milla, almacenes compartidos.

ANÁLISIS DE SITUACIÓN RESULTANTE DEL PROCESO PARTICIPATIVO

- ❖ La **dispersión geográfica** de las distintas localidades de la comarca, tanto entre ellas como con el eje vertebrador que les une (A-15 que conecta con Pamplona-Iruña y Donostia), es la principal limitación existente en Mendiáldea en cuanto a movilidad se refiere.
- ❖ Hay **diferencias claras de conectividad entre localidades**, en función de su cercanía a la A-15, así como un general mal estado de las carreteras en las comunicaciones entre pueblos.

- ❖ El transporte existente en la comarca, alternativo al vehículo privado, es fundamentalmente el transporte público (autobús y taxi). Los autobuses en general, son regentados por empresas familiares de la zona. La situación de un gran número de líneas de transporte es que resultan deficitarias por el bajo uso.
- ❖ El **transporte público es deficitario** tanto en líneas existentes, como en su frecuencia o en otras alternativas de movilidad.
- ❖ En cuanto a la situación del **taxi**, se ha recogido la dependencia que se tiene con el transporte escolar, así como la falta de presencia en localidades más pequeñas.
- ❖ En general, hay una **mala percepción del sector** en cuanto al precio, exigencias y condiciones en las que tienen que dar los servicios. Lo que supone, según manifiestan, que en ocasiones esté en riesgo la sostenibilidad de su actividad.
- ❖ Necesidad de realizar un **planteamiento comarcal-mancomunado del transporte**. Ante la baja rentabilidad de las líneas de transporte, mancomunar el servicio podría ser la mejor forma de rentabilizar al máximo los recursos existentes. El transporte escolar también entraría dentro de esta visión.
- ❖ El transporte público se usa poco. Generalmente, el **perfil identificado de personas usuarias** son estudiantes, personas mayores y personas con menos recursos. Por ello, se detecta una clara necesidad de **concienciar a la población del uso del transporte público**.

ALTERNATIVAS DE MOVILIDAD

- ❖ La alternativa principal que debe desarrollarse a la movilidad en vehículo particular/privado es el **transporte público**.
- ❖ Existe la percepción en responsables de administraciones municipales de que se ha invertido gran parte de los esfuerzos (económicos y humanos) en la movilidad de la Comarca de Pamplona, dejando de lado las necesidades de otros lugares.
- ❖ La **bicicleta**, aunque en muchos lugares es una forma muy viable de moverse, máxime con la incorporación en el mercado de las bicicletas eléctricas, en el caso de Mendialdea la bicicleta se utiliza por muy pocas personas por la orografía del territorio, la falta de infraestructuras, la climatología, la distancia entre localidades, la edad media de la población, etc.
- ❖ **Alternativa del coche compartido**. Se muestra preocupación por el futuro inmediato que acontecerá en relación a las limitaciones normativas que se impondrán a los coches convencionales (gasolina-diesel). El modelo de movilidad

basado en el vehículo particular, contaminante y “de puerta a puerta”, afirman, está destinado a su desaparición. La problemática está en que es la alternativa más cómoda para las personas, y no parece haber concienciación.

Kudea Go es un ejemplo de alternativa sostenible y comunitaria de movilidad. Nace en Aizarotz (Basaburua) desde la necesidad de cambiar el sistema convencional contaminante de movilidad. Se creó una aplicación móvil, donde las personas usuarias ofertan o demandan necesidades de transporte, que son resueltas de manera colaborativa. De esta forma, se benefician ambas partes del trayecto que deben realizar, siendo más sostenible a nivel medioambiental. No obstante, siguiendo la visión crítica, se comenta la necesidad de un cambio radical en la mentalidad de las personas, siendo fundamental salir de la zona de confort que da el coche particular, pero que no es sostenible.



Imagen: Sesión del Grupo de Discusión de Movilidad Sostenible

9.3 SITUACIÓN DE LA MOVILIDAD ELÉCTRICA Y CONECTADA

La electrificación de la movilidad, impulsada por políticas europeas y estatales, es la nueva realidad por la que se está trabajando y así se está empezando a ver en las limitaciones normativas aplicadas a la fabricación de nuevos vehículos. Sin embargo,

actualmente la adquisición de estos tipos de vehículos aún es limitada por la falta de infraestructura, el elevado coste de los vehículos o la incertidumbre actual con respecto al transporte. Los puntos de carga son un ejemplo de la falta de infraestructura, afectado por las ratios poblaciones, que limitan mucho el interés de querer instalarlos en las zonas rurales. No obstante, en el área rural se pueden utilizar las propias viviendas como puntos de carga, lo que facilita la implantación de estos vehículos.

Hay que destacar que, en el grupo de discusión, el foco no estaba tanto en seguir el modelo actual de coche particular, aunque sea eléctrico, sino en la **necesidad de buscar alternativas de vehículos eléctricos compartidos**, de servicios municipales, etc., siendo para ello fundamental cambiar la visión de las personas, pero dotándolos de alternativas.

CONCLUSIONES

- ❖ La **principal forma de movilidad** de las personas de Mendialdea es el vehículo particular.
- ❖ El **perfil de personas usuarias del transporte público** es el de personas jóvenes, mayores o con pocos recursos.
- ❖ **Deficiente situación de las carreteras** que conectan localidades.
- ❖ Diferencia clara de situación entre las localidades próximas a la A-15 y las dispersas y separadas. **A mayor proximidad con la A-15, mejor conectividad.**
- ❖ En los últimos años ha habido un **descenso progresivo en los servicios** de transporte públicos ofertados.
- ❖ No hay actividad económica en la industria de la movilidad eléctrica o conectada.
- ❖ **Necesidad de concienciación** de la población con respecto al uso del transporte público y alternativas al transporte sostenibles.
- ❖ **Necesidad de cambio de mentalidad** sobre el concepto de involución en relación al uso de transporte compartido.
- ❖ **Necesidad de formación** sobre aspectos medioambientales y de movilidad eléctrica en las personas de la zona.
- ❖ Propuesta de **creación de una mesa de movilidad** en Navarra y a nivel comarcal en Mendialdea.

DAFO

DAFO MOVILIDAD ELÉCTRICA Y CONECTADA	
Fortalezas	Debilidades
● Propuestas emergentes alternativas al transporte convencional. <i>Por ejemplo, Kudea GO!</i> ● Empresas de servicio de bicicleta eléctrica en el sector que potencian el uso sostenible de la bicicleta, sobre todo en el ámbito turístico. ● Sector en crecimiento y con gran apoyo/regulación normativa a nivel europea, nacional y autonómica.	● Diferencias claras de conectividad entre pueblos pequeños y algunos más aislados (como Goizueta). A más cercanía con la A-15, mejor y más rápida conexión. ● Pueblos alejados y/o pequeños presentan mal estado de las carreteras. ● Falta de planeamiento comarcal en los recursos de transporte (transporte escolar y de pasajeros, taxis, etc.). ● Líneas de transporte público deficitarias por el bajo uso. Los colectivos que lo usan son los que dependen del servicio: estudiantes, personas mayores y personas con menos recursos económicos. ● Falta de concienciación sobre el uso del transporte público. ● Mala percepción de la situación del sector en cuanto a precios, exigencias y condiciones en las que tienen que dar los servicios, poniendo en riesgo la sostenibilidad de su actividad. ● En algunas zonas el taxi depende totalmente del transporte escolar. ● Ha habido una reducción progresiva de servicios, sin tener en cuenta las necesidades de la zona. ● Desconocimiento por parte de la población del transporte público: horarios, paradas, recorridos, etc. ● Falta de cooperación vecinal para el transporte

Oportunidades	Amenazas
● Mancomunar el Generar comarca en cuanto a la utilización de los servicios públicos de transporte, por ejemplo, mancomunando el transporte para conectar los pueblos y rentabilizar al máximo los recursos existentes. ● Limitaciones normativas permitirán potenciar la movilidad eléctrica y conectada. ● Margen de mejora en la percepción de la situación del transporte público en cuanto a precios, exigencias y condiciones en las que tienen que dar los servicios. ● Aprovechar las iniciativas propuestas por el Gobierno de Navarra en cuanto a las líneas creadas. ● Adaptar iniciativas de otros lugares que hayan sido satisfactorias en materia de movilidad sostenible. ● Aprovechar la financiación europea que está por venir en materia de movilidad sostenible y eléctrica. ● Dotar a la comarca de infraestructuras que permitan la movilidad eléctrica y conectada.	● Bajo uso de la población del transporte público. ● Gestionar la movilidad en entornos con progresivo envejecimiento y despoblación. ● Que impere la visión económica sobre la sostenibilidad y dotación de servicios a la ciudadanía.

7. ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE DE LA COMARCA

La identificación de los 5 sectores a impulsar mediante un Plan de Acción, se ha hecho en base a dos criterios definidos por el Grupo Motor: Potencialidad de desarrollo económico y vertebración territorial.

Potencialidad de desarrollo económico

La potencialidad del desarrollo económico depende de muchos factores, pero se han tenido en cuenta por un lado 4 de los 5 factores definidos en la Estrategia de Especialización Inteligente (Potencial de I+D+I, Personas y talento, Entorno Competitivo, Desarrollo empresarial) y a los que se suman las propias del plan como son: tipo de entidades tractoras (públicas, privadas o mixtas), capilaridad territorial, recursos endógenos existentes, impacto en la calidad de vida, capacidad de traccionar el sector y la creación de empleo de calidad y bien remunerado. En este último de calidad de empleo de calidad y bien remunerado, se tienen en cuenta tanto la potencialidad del sector en la creación de empleo de este tipo, así como la realidad actual del mismo en la comarca, siendo por ello el de industria y el de energía verde los sectores con una alta valoración.

En este ámbito, la industria en general, la alimentación saludable y el turismo sostenible destacan por ser sectores con mucho potencial de desarrollo económico. Los 3 sectores cuentan con un desarrollo empresarial previo, organizaciones formales e informales capaces de traccionar además de CEDERNA GARALUR, un entorno competitivo (aunque esto es común para todos los sectores), personas con talento, *Know How* y potencial para desarrollar I+D+I.

Vertebración del territorio

En relación a la vertebración territorial, se ha tenido en cuenta la capacidad para desarrollarse en todas las localidades de la comarca y no solo en las dos cabeceras de la misma, asegurar o mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y las posibles sinergias a establecer con el resto de sectores, dinamizando la economía de la Comarca. En este aspecto, destacan la alimentación saludable, la energía verde y el comercio y la hostelería. Los tres sectores implican elementos básicos para la calidad de vida, se pueden desarrollar y mantener en todo el territorio y tienen sinergias entre sí, incluso con la industria y el turismo, por lo que se entienden como prioritarios a desarrollar.

De esta manera, sumado al análisis realizado en el punto de alineación con la Estrategia de Especialización Inteligente de Navarra, se descartan la movilidad eléctrica y conectada y la medicina personalizada, a pesar de ser sectores con potencial vertebrador del territorio (actualmente no se le encuentra capacidad de desarrollo económico en la zona), así como la industria audiovisual (puede tener potencial de

desarrollo pero no a corto plazo y no es vertebrador del territorio), y se escogen los 5 sectores ya mencionados, con el objetivo de desarrollar económicamente el territorio de manera sostenible y teniendo en cuenta su impacto en el modo y calidad de vida de las personas que allí viven. A continuación, se resume el análisis con una semaforización de los principales elementos tenidos en cuenta:

Sector	Elementos de valoración	Valoración
Alimentación saludable	Potencial de I+D+I	
	Personas y talento	
	Entorno competitivo	
	Desarrollo empresarial	
	Recursos endógenos existentes	
	Entidades tractoras	
	Capilaridad territorial	
	Impacto en la calidad de vida	
	Sinergias con otros sectores de la Comarca	
	Creación de empleo de calidad y bien remunerado	
Sector	Elementos de valoración	Valoración
Industria	Potencial de I+D+I	
	Personas y talento	
	Entorno competitivo	
	Desarrollo empresarial	
	Recursos endógenos existentes	
	Entidades tractoras	
	Capilaridad territorial	
	Impacto en la calidad de vida	
	Sinergias con otros sectores de la Comarca	
	Creación de empleo de calidad y bien remunerado	
Sector	Elementos de valoración	Valoración
Comercio y hostelería	Potencial de I+D+I	
	Personas y talento	
	Entorno competitivo	
	Desarrollo empresarial	
	Recursos endógenos existentes	
	Entidades tractoras	
	Capilaridad territorial	
	Impacto en la calidad de vida	
	Sinergias con otros sectores de la Comarca	
	Creación de empleo de calidad y bien remunerado	

Sector	Elementos de valoración	Valoración
Turismo sostenible	Potencial de I+D+I	
	Personas y talento	
	Entorno competitivo	
	Desarrollo empresarial	
	Recursos endógenos existentes	
	Entidades tractoras	
	Capilaridad territorial	
	Impacto en la calidad de vida	
	Sinergias con otros sectores de la Comarca	
	Creación de empleo de calidad y bien remunerado	
Sector	Elementos de valoración	Valoración
Energía verde	Potencial de I+D+I	
	Personas y talento	
	Entorno competitivo	
	Desarrollo empresarial	
	Recursos endógenos existentes	
	Entidades tractoras	
	Capilaridad territorial	
	Impacto en la calidad de vida	
	Sinergias con otros sectores de la Comarca	
	Creación de empleo de calidad y bien remunerado	
Sector	Elementos de valoración	Valoración
Industria audiovisual	Potencial de I+D+I	
	Personas y talento	
	Entorno competitivo	
	Desarrollo empresarial	
	Recursos endógenos existentes	
	Entidades tractoras	
	Capilaridad territorial	
	Impacto en la calidad de vida	
	Sinergias con otros sectores de la Comarca	
	Creación de empleo de calidad y bien remunerado	
Sector	Elementos de valoración	Valoración
Medicina personalizada	Potencial de I+D+I	
	Personas y talento	
	Entorno competitivo	
	Desarrollo empresarial	
	Recursos endógenos existentes	

	Entidades tractoras	
	Capilaridad territorial	
	Impacto en la calidad de vida	
	Sinergias con otros sectores de la Comarca	
	Creación de empleo de calidad y bien remunerado	
Sector	Elementos de valoración	Valoración
Movilidad eléctrica y conectada	Potencial de I+D+I	
	Personas y talento	
	Entorno competitivo	
	Desarrollo empresarial	
	Recursos endógenos existentes	
	Entidades tractoras	
	Capilaridad territorial	
	Impacto en la calidad de vida	
	Sinergias con otros sectores de la Comarca	
	Creación de empleo de calidad y bien remunerado	

8. PLAN DE ACCIÓN

8.1. Arquitectura del Plan

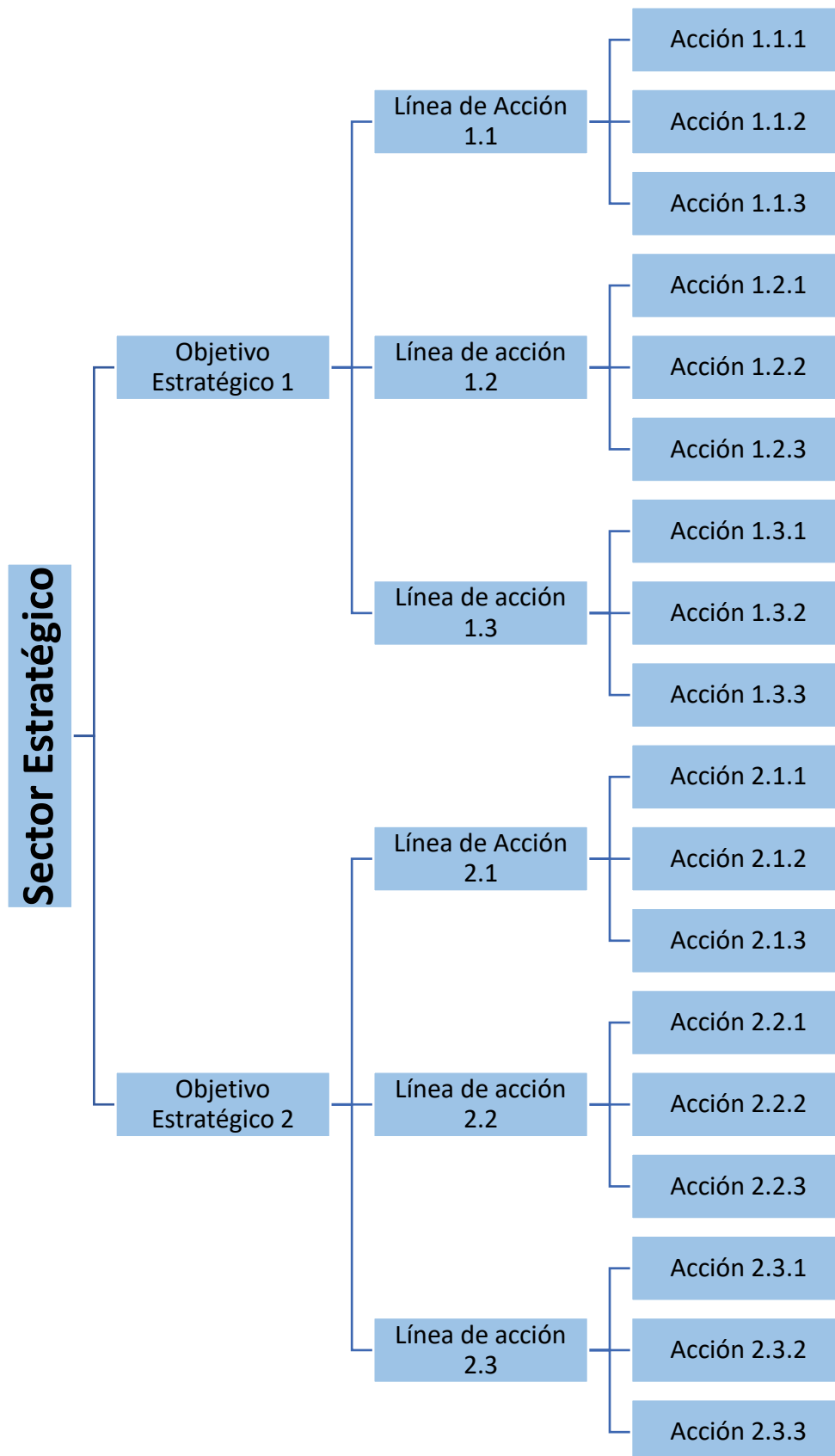
Tal y como se establece en los objetivos, este Plan pretende impulsar el desarrollo socioeconómico inteligente y sostenible de la Comarca a medio plazo, mediante un Plan de Activación Socioeconómica basado en las necesidades identificadas en el territorio y elaborado de manera participativa y consensuada. A su vez, dicho Objetivo General se despliega en los 4 objetivos específicos ya mencionados:

- Fortalecer y dinamizar el tejido productivo de la comarca.
- Impulsar el emprendimiento y el empleo de calidad.
- Potenciar las alianzas público-privadas para la cooperación y el aprovechamiento de sinergias y abordamiento de necesidades conjuntas.
- Mejorar la integración y cohesión comarcal, desde un modelo de gobernanza participativa entre las entidades locales, sector productivo, centros educativos y formativos y la población en general.

La arquitectura establece un Plan de Acción para cada uno de los 5 sectores estratégicos identificados, que, en suma, componen el Plan de Acción Global con el fin de responder a cada uno de los 4 objetivos específicos mencionados.

Cada uno de los 5 sectores, por tanto, contiene objetivos estratégicos establecidos para actuar como palancas tractoras que desarrollen su desarrollo sostenible en la Comarca. Dichos objetivos estratégicos se despliegan a su vez en líneas de acción diseñadas para la consecución de dichos objetivos, que finalmente, se concretan en acciones donde se detalla el conjunto de agentes a involucrar e indicadores operativos que permitan evaluar su ejecución.

A continuación, se presenta un esquema de la arquitectura descrita:



Industria



OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: IMPULSAR EL EMPLEO LOCAL Y DE CALIDAD

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES A INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 1.1: FORMACIÓN Y ORIENTACIÓN	A.1.1.1: Impulso y formación a las empresas en digitalización, metodologías de gestión y comercialización.	Realización de sesiones formativas a las empresas para la mejora de las competencias digitales y la importancia de su desarrollo, así como en herramientas de gestión y comercialización que puedan aplicar.	• Empresas del sector • Servicio Navarro de Empleo – Nafal Lansarea (SNE_NL) • CEIN • CEN • Cámara Comercio • Oficina Acelera Pyme • Cederna Garalur	• Nº de acciones formativas realizadas • Nº de asistentes (desagregados por sexo)
	A.1.1.2: Establecimiento de acuerdos de prácticas empresas-estudiantes	Para la atracción y retención del talento en empresas de la comarca es necesario formalizar acuerdos de prácticas entre las	• Empresas del sector	• N.º de estudiantes en prácticas

		empresas y centros formativos, que permitan que el estudiantado conozca y se desarrolle en las empresas.	- Centros formativos - Cederna Garalur	(desagregado por sexo). Nº de empresas ofertando prácticas
	A. 1.1.3 Promoción de cursos y formación, alineados con la demanda laboral a nivel comarcal.	Se realizará un estudio específico de la demanda laboral presente y esperada de la Comarca con perspectiva de género, con el fin de favorecer la igualdad de oportunidades. A partir del estudio, se realizará un plan para la promoción de cursos y formaciones que permitan cualificar a la población.	- Empresas del sector - SNE-NL - Otros centros de formación - Cederna Garalur	- Plan de formación elaborado - Nº de cursos realizados - Nº de asistentes (desagregados por sexo)
	A. 1.1.4. Coordinación de la oferta formativa con agentes de formación.	Crear sinergias con diferentes agentes para ofrecer programas formativos de calidad, respondiendo a la demanda laboral de la Comarca.	- Empresas - SNE-NL - Otros centros de formación	Acuerdos de colaboración
	A. 1.1.5 Orientación en etapas decisivas del itinerario formativo sobre las oportunidades de empleo de la Comarca.	Informar tanto de la realidad laboral de la Comarca (Profesiones demandadas actuales y esperadas en el futuro, expectativas salariales y tipología de labores a través de visita directa a empresas, etc.), como de la realidad	- Centros Educativos - Cederna Garalur	- Acciones orientativas realizadas. - Centros Educativos que han participado.

		laboral general, para la toma de decisiones del estudiantado.		Nº Alumnado participante (desagregado por sexo)
LÍNEA DE ACCIÓN 1.2: PROMOCIÓN DEL EMPREDIMIENTO	A. 1.2.1 Dinamización de espacios de encuentro entorno al Coworking Comarcal.	Crear espacios de encuentro para facilitar la creación de sinergias, <i>networking</i> , el impulso del conocimiento compartido entre empresas y personas emprendedoras, para la generación de ideas colaborativas e innovadoras.	- Ayuntamientos - Cederna Garalur - Gobierno de Navarra	- Coworking activo y dinamizado. - Nº Asistentes al espacio (desagregados por sexo).
	1.2.2 Analizar la viabilidad de crear otros espacios de coworking en la comarca.	Analizar la viabilidad de crear otros espacios de coworking dinamizados y coordinados entre ellos, en varias localidades de la comarca.	- Ayuntamientos - Cederna Garalur - Gobierno de Navarra	Análisis realizado
	A. 1.2.3 Asesoramiento personalizado y específico para el emprendimiento.	Ofrecer asesoramiento personalizado y concreto en materia de emprendimiento: técnico, burocrático y de oportunidades.	- Ayuntamientos - Cederna Garalur - Otras entidades de asesoramiento para el emprendimiento	Nº Asesoramientos realizados (desagregado por sexo).

	A. 1.2.4 Impulso al emprendimiento e innovación dentro de las empresas.	Impulsar talleres teórico-prácticos dentro de las empresas de cara a desarrollar la innovación y el intra-emprendimiento, así como recoger buenas prácticas desarrolladas en estos dos ámbitos.	• Empresas de la comarca • Ayuntamientos • Cederna Garalur • Centros de formación e innovación •	• Nº talleres realizados. • Nº entidades que participan. • Buenas prácticas recogidas.
	A. 1.2.5 Fomento del emprendimiento y promoción del empleo de las mujeres.	Realizar un diagnóstico sobre la realidad, retos y necesidades de las mujeres emprendedoras y trabajadoras de la comarca. Diseño e implementación de un plan de acción dirigido al fomento del emprendimiento y promoción del empleo de las mujeres.	• INAI • Cederna Garalur • Ayuntamientos • AMEDNA • Otras entidades	• Nº de acciones realizadas. • Nº entidades que participan. • N.º buenas prácticas recogidas.
	A. 1.2.6 Impulsar el emprendimiento e innovación involucrando a centros educativos y formativos.	Analizar necesidades no resueltas de la población o del tejido empresarial, para idear soluciones innovadoras que favorezcan un emprendimiento ligado al territorio.	• Centros Educativos y Formativos • Centros tecnológicos • Cederna Garalur	• Nº Jornadas realizadas • Nº Alumnado participante (desagregado por sexo)
	A. 1.3.1 Estudio comarcal sobre las infraestructuras y recursos existentes.	Realización de un análisis de los tipos de suelos, grado de ocupación de los polígonos, parcelas vacías, propiedad de	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Estudio realizado

LÍNEA DE ACCIÓN 1.3: IMPULSO DE LOS POLÍGONOS INDUSTRIALES E INFRAESTRUCTURAS PARA ACTIVIDADES ECONÓMICAS		las infraestructuras, y, en definitiva, todos aquellos recursos susceptibles de optimizar su explotación como actividad económica.		
	A. 1.3.2 Promoción y aprovechamiento de los recursos e infraestructuras con potencial de uso	Dar a conocer y valorizar las naves vacías y locales en desuso, en particular de propiedad pública, así como cualquier otro recurso disponible, para desarrollar su potencialidad.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Personas propietarias • Gobierno de Navarra • Nasuvinsa	• Acciones de promoción y aprovechamientos realizadas
	A. 1.3.3 Inversión en el atractivo de los polígonos industriales.	Acciones de limpieza de los polígonos, pintura, acondicionamiento, facilitar la renovación estética de las fachadas, señalizaciones, etc.	• Empresas de los polígonos • Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Nº de mejoras estéticas realizadas por polígono
	A. 1.3.4 Colaboración con GN en la promoción de los recursos e infraestructuras comarcales para la implantación de empresas.	NASUVINSA en particular y GN en general, son agentes clave en la promoción de lugares y polígonos para la instalación de empresas, por lo que es importante mantener una relación fluida como Comarca.	• Gobierno de Navarra • Nasuvinsa • Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Reuniones realizadas con GN/Nasuvinsa • Nº Promociones realizadas

	A. 1.3.5 Incidencia en Gobierno de Navarra para su implicación en la recuperación de parcelas industriales en desuso.	Comunicar a Gobierno de Navarra la situación existente con respecto a las parcelas industriales en desuso, y solicitar su implicación en la búsqueda de alternativas.	• Gobierno de Navarra • Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Reuniones realizadas con GN
--	--	---	---	---

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS INDUSTRIAS

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 2.1: FACILITACIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL	A. 2.1.1 Creación de un Foro Comarcal Permanente que estructure la participación a 3 niveles: Político, empresarial y mixto.	Establecer un Foro Comarcal Permanente que garantice el seguimiento y ejecución de este plan participado y promueva la interrelación entre las empresas de la Comarca, así como la adquisición de una perspectiva comarcal de la actividad empresarial.	• Ayuntamientos • Empresas • Cederna Garalur • Otros agentes relevantes invitados	• Constitución del Foro Comarcal Permanente • Nº Reuniones • Nº Personas y entidades participantes (desagregadas por sexo)
	A.2.1.2 Dotación de personal técnico que dinamice el Foro e impulse las acciones.	Disponer de dotación para la contratación de personal técnico que dinamice las sesiones del Foro y que sea responsable de la coordinación y ejecución de las acciones que ahí se establezcan.	• Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Personal técnico contratado.

	A.2.1.3 Fomentar en el marco del Foro Comarcal Permanente una reflexión sobre qué tipología de empresas se quieren atraer a la zona.	Reflexión a nivel de ayuntamientos la tipología de empresas que se quiere atraer.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Reuniones del foro.
	A.2.1.4 Elaboración y revisión anual de la base de datos de las empresas	Realización de un registro actualizado (anualmente) de las empresas de la comarca que recoja información básica de ubicación y actividad, con el objetivo tanto de facilitar las acciones de impulso del sector como para analizar sus características y evolución en el tiempo.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas de la comarca	• Elaboración de dicha BBDD. • Revisión anual de dicha BBDD.
	A. 2.1.5 Creación de un catálogo atractivo de empresas de la comarca con los productos y servicios ofertados.	Elaboración de un catálogo de todas las empresas de la comarca incluyendo información sobre productos y servicios ofertados, con el objetivo de darse a conocer y establecer sinergias entre empresas.	• Cederna Garalur • Empresas de la comarca.	• Catálogo empresarial creado.
	A.2.1.6 Identificación y canalización de las subvenciones existentes para empresas/personas autónomas.	Seguimiento, identificación y canalización por parte de la figura dinamizadora de la actividad empresarial, de las distintas	• Figura dinamizadora de la actividad empresarial • Empresas	• Nº de subvenciones identificadas

		subvenciones existentes, así como la difusión a las empresas y, en particular, las personas en régimen de autónomas.	• Personas autónomas	• Nº de subvenciones presentadas y adjudicadas.
	A.2.1.7 Elaboración de una guía de buenas prácticas para facilitar la burocracia a las empresas.	Elaboración de una guía que recoja de manera clara y sintética las cuestiones necesarias para las empresas en términos burocráticos, para agilizar trámites y solventar las posibles limitaciones existentes.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas y profesionales del sector	• Guía de buenas prácticas elaborada
	A. 2.1.8 Análisis de ordenanzas, planes urbanísticos, de igualdad, estrategias territoriales y planes y proyectos que afectan al sector.	Es crucial para la toma de decisiones tener en cuenta todos los factores que influyen en el sector, lo que conlleva que los diferentes marcos normativos estén cohesionados y en continuo diálogo.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Gobierno de Navarra	• Normativas analizadas.
	A. 2.1.9 Determinación de figuras de referencia estables para favorecer la interlocución entre el sector privado y las EELL.	El tejido económico necesita que se facilite la interlocución con la administración y viceversa. Se trata de definir interlocutores/as claros, estables y cercanos por parte de empresas y EELL, lo que facilitaría dicha labor y una mayor relación entre ambas.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas y profesionales del sector	• Nº de EELL y empresas con referencias identificadas • Nivel de satisfacción sobre la interlocución EELL-Sector privado

	A. 2.1.10 Identificación y aprovechamiento de los recursos ya existentes, sus potencialidades y desarrollo, susceptibles de uso industrial en la comarca.	Se propone no dejar la prospección de nuevos sectores exclusivamente al sector privado, sino dar apoyo desde el sector público en la búsqueda de nichos de negocio, vinculados a recursos endógenos, a las empresas existentes, a demandas no cubiertas, a la economía circular, etc. Actividad alineada con el sector de la industria verde.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas • Mancomunidades de gestión de residuos • UPNA	• Nº de recursos identificados • Nº de recursos aprovechados. • Nº Empresas involucradas
	A. 2.1.11 Estudio del estado actual del tejido empresarial en materia de internacionalización, digitalización y demanda laboral.	Realización de un estudio completo que recoja las distintas necesidades y previsiones futuras de las empresas, así como cuestiones como la digitalización, acceso a internet, etc., con el objetivo de conocer de manera clara las cuestiones prioritarias para poder impulsar el sector, incorporando la perspectiva de género en el estudio.	• Empresas y profesionales del sector • Cederna Garalur	• Nº empresas analizadas.
	A. 2.2.1 Estudio de los residuos industriales de la comarca para analizar su uso potencial como	Elaboración de un estudio que recoja las oportunidades para las empresas que podrían valorizar lo que actualmente consideran	• Cederna Garalur • Empresas de la zona • Mancomunidades de gestión de residuos	• Estudio realizado.

LÍNEA DE ACCIÓN 2.2: IMPULSO Y EFICIENCIA ENERGÉTICA Y ECONOMÍA CIRCULAR	insumo para otras empresas o posible producto final.	residuos, como para el posible emprendimiento de nuevas oportunidades empresariales basadas en la recuperación, reutilización, transformación y/o el desarrollo de productos de mayor calidad, fomentando así la economía circular como un aspecto clave en el sector. <i>Actividad compartida con industria de la energía verde.</i>	• UPNA • AIN	
	A. 2.2.2 Realización de formación y concienciación en economía circular a empresas y población.	Impulsar acciones formativas y de sensibilización entre empresas y población de la comarca, con el objetivo de impulsar la economía circular en la zona. <i>Actividad compartida con industria de la energía verde.</i>	• Ayuntamientos • Mancomunidades de gestión de residuos • Cederna Garalur • Entidades de formación	• Nº de acciones formativas y de concienciación realizadas • Nº Asistentes (desagregados por sexo).
	A. 2.2.3 Impulso de Agregadores de Demanda.	Impulso de Agregadores de Demanda en los polígonos industriales y en aquellas zonas donde existan grandes consumidores energéticos, teniendo en cuenta la viabilidad.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas • Goiener • CENER • Gobierno de Navarra	• Nº de agregadores de demanda impulsados. • Nº de empresas/entidades involucradas.

		<i>Actividad compartida con industria de la energía verde.</i>		
	A. 2.2.4 Análisis de las sinergias entre Comunidades Energéticas y Agregadores de demanda.	Las Comunidades Energéticas ofrecen distintas posibilidades entre ellas el encontrar un aprovechamiento de los agregadores de demanda existentes, por lo tanto, es importante estudiar a nivel técnico las oportunidades al respecto. <i>Actividad compartida con industria de la energía verde.</i>	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Comunidades Energéticas • Goiener • Empresas.	• Análisis realizado
	A. 2.2.5 Estudio energético en profundidad del sector industrial (gasto, necesidades ...).	Realización de un estudio que englobe las necesidades y gastos de las empresas del sector industrial, con el objetivo de identificar aquellas cuestiones que permitan reducir el gasto y mejorar la sostenibilidad energética. <i>Actividad compartida con industria de la energía verde.</i>	• Ayuntamientos • Empresas del sector • Cederna Garalur	• Estudio energético en el sector industrial realizado.
	A. 2.2.6 Identificación buenas prácticas en eficiencia energética y economía circular.	Recoger buenas prácticas relacionadas con la eficiencia energética y economía circular,	• Cederna Garalur • Gobierno de Navarra • CENER	• Documento de buenas prácticas creado.

		tratando de identificar la viabilidad de su implantación en la comarca.		
LÍNEA DE ACCIÓN 2.3: CREACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE SINERGIAS	A. 2.3.1 Favorecer la colaboración entre las empresas de la comarca.	Acciones que fomenten la cooperación y el trabajo en red de las empresas de la comarca, partiendo del conocimiento mutuo y de las actividades desarrolladas (para lo que el catálogo será de utilidad), que permitan identificar las sinergias a desarrollar.	• Empresas y profesionales de la comarca. • Cederna Garalur. • Ayuntamientos.	• Nº Acciones conjuntas desarrolladas entre empresas
	A. 2.3.2 Identificación de las necesidades de servicios y proveedores de las empresas.	Recoger las necesidades actuales que las empresas y profesionales del sector tienen en términos de servicios y proveedores y favorecer que se dé respuesta a nivel comarcal y colaborativa.	• Empresas y profesionales de la comarca. • Cederna Garalur. • Ayuntamientos.	• Necesidades identificadas.
	A. 2.3.3 Creación de sinergias con otros sectores económicos.	Identificar y potenciar las posibles sinergias existentes entre sectores de la comarca.	• Empresas y profesionales de la comarca • Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Reuniones realizadas • Colaboraciones establecidas



Alimentación Saludable



OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y RENTABILIDAD DEL SECTOR AGROALIMENTARIO

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 1.1: INTEGRACIÓN EN LA CADENA DE VALOR	A.1.1.1 Análisis y fomento de nuevos canales de comercialización directa y local.	Análisis para la comercialización directa y local (comercialización online, la venta directa en establecimiento y alternativas similares).	• INTIA • Cederna Garalur • CPAEN • UPNA • Grupos de consumo • Asociaciones de comercio-hostelería, Denok Bat • Agentes de turismo (Plazaola, casas rurales,...)	• Nuevos canales de comercialización directa impulsados.
	A. 1.1.2 Estudio de viabilidad para la promoción de centros de acopio de productos locales (logística,	Realización de un estudio para conocer la viabilidad (demanda y alternativas) para la promoción de centros de acopio que	• Cederna Garalur	• Estudio elaborado.

	distribución a comercios, restaurantes, colegios ...).	faciliten la distribución de los productos, además de centralizar muchos de estos en puntos estratégicos de la Comarca.	• Empresas y profesionales del sector	
	A.1.1.3 Estudio de viabilidad para el fomento y articulación de obradores y centros de transformación conjuntos.	Estudio de viabilidad para la creación y articulación de obradores y centros de transformación colectivos, con el fin de mejorar la rentabilidad de las actividades del sector.	• Profesionales del sector. • Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Nº de obradores colectivos articulados.
LÍNEA ACCIÓN 1.2: IMPULSO DEL APROVECHAMIENTO DE RECURSOS	A. 1.2.1 Mapeo de las tierras, infraestructuras y redes de la zona para conocer la situación actual.	Mapeo de las infraestructuras existentes, tierras y demás recursos necesarios.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Gobierno de Navarra • INTIA • Tracasa	• Mapeo elaborado.
	A.1.2.2 Fomento de la formación/intercambio conocimientos y experiencias entre agricultores/as, ganaderos/as y transformadores/as.	Fomento de la ampliación de la inteligencia colectiva a través de acciones formativas y de intercambio de conocimientos entre profesionales del sector, intentando potenciar las mujeres del sector (incluyendo el conocimiento de las mujeres), con el objetivo de dar respuesta a la atomización del sector y el desconocimiento existente.	• Cederna Garalur • Empresas y profesionales del sector • ASLANA • Habelarte • INTIA • CPAEN	• Nº de encuentros realizados. • Nº de participantes (desagregados por sexo)

	A.1.2.3 Análisis y facilitación del uso de mataderos lo más cercanas posibles a los núcleos de producción del ganado.	Realización de un análisis de la viabilidad de establecer mataderos cercanos a los núcleos de producción ganaderos, así como la facilitación del uso de estos que permitan potenciar su aprovechamiento y rentabilidad.	• Ayuntamientos • Profesionales del sector • Cederna Garalur	• Análisis de viabilidad realizado.
	A.1.2.4 Elaboración de una guía que cohesione ordenanzas, planes urbanísticos, forestales, de igualdad, estrategias territoriales, planes y proyectos que afectan al sector, incluida la gestión de la red natura 2000.	La acción comprende tanto la alineación entre la planificación y normativa que afecta al sector como entre las distintas Entidades Locales de la Comarca que impulsan dicho tipo de iniciativas, tratando además que se elaboren en colaboración con el sector y teniendo en cuenta las casuísticas y necesidades específicas del mismo.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Técnica de igualdad • Gobierno de Navarra • Lursarea	• Guía elaborada.
	A.1.2.5 Facilitación de la coordinación de las infraestructuras, servicios y compras conjuntas.	Impulsar la coordinación en compras conjuntas de insumos, y en particular, de infraestructuras (queserías, obradores, etc.), que abaraten su coste por explotación y permitan un uso más eficiente de los recursos.	• Profesionales del sector • Cederna Garalur • ASLANA • Habelarte • CPAEN • INTIA	• Nº de acciones conjuntas realizadas.
	A.1.2.6 Fomento del autoconsumo agrario.	Coordinar con diferentes agentes el fomento de las huertas de autoconsumo para promover la soberanía alimentaria.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Proyectos y/o acciones

			• Mancomunidades de servicios sociales • Mancomunidades de residuos • Para formación: INTIA, CPAEN	desarrolladas para tal efecto.
LÍNEA DE ACCIÓN 1.3: IMPULSO AL EMPRENDIMIENTO E	A.1.3.1 Asesoramiento para el emprendimiento.	Facilitar información y asesoramiento de manera coordinada entre las diversas entidades competentes para el emprendimiento en el sector.	• Cederna Garalur • INTIA • CPAEN • Sindicatos	• Asesoramientos realizados (desagregado por sexo)
	A.1.3.2 Facilitar el relevo generacional	Mapeo de actividades próximas a la jubilación, intermediación y asesoramiento entre explotaciones y personas interesadas.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • INTIA	• Nº de asesoramientos. • Nº de explotaciones con relevo (desagregado por sexo).
	A.1.3.3 Facilitar a través de ordenanza, el acceso de personas interesadas en explotación agrícola o ganadera a tierras comunales.	Acción de facilitación desde la normativa (ordenanza), la incorporación a explotaciones agrícolas y ganaderas en tierras comunales, con el objetivo de impulsar el sector y garantizar el relevo.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Ordenanzas adaptadas. • Nuevas incorporaciones

INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS	A.1.3.4 Facilitar y colaborar en la creación de un banco de tierras y caseríos.	Coordinar con GN para la creación de un banco de tierras y caseríos. Elaboración de una base de datos que recoja las tierras y caseríos de la comarca, así como la situación en la que se encuentran, con el objetivo de establecer enlace entre posibles compradores y vendedores, facilitando así el relevo generacional.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Personas propietarias • Lursarea • INTIA • TRACASA	• Banco de tierras y caseríos creado.
	A.1.3.5 Análisis de la creación de líneas de negocio utilizando subproductos de las actividades agroganaderas.	La economía circular puede ser un factor, tanto de valor añadido para las empresas que podrían valorizar lo que actualmente consideran residuos, como para el posible emprendimiento de nuevas oportunidades empresariales basadas en la recuperación, reutilización y/o transformación de dichos productos. En particular, se recomienda analizar la creación de biofertilizantes con lana, papel con helechos y cualquier otra utilización de recursos para su aprovechamiento.	• Empresas y profesionales del sector. • Ayuntamientos • Cederna Garalur • Mancomunidad gestión de residuos • INTIA • UPNA • Centros de investigación	• Estudio de viabilidad sobre nuevas líneas de negocio.
	A.1.3.6 Diseño y creación de una bolsa de negocios y servicios.	Diseñar un proyecto piloto de bolsa de negocios y servicios para cubrir las demandas y favorecer oportunidades de empleo.	• Cederna Garalur • SNE-NL • INTIA	• Bolsa de negocios y servicios creada.

	A. 1.3.7 Fomento de la gestión colectiva de las explotaciones agroganaderas.	Explorar y favorecer la implantación de otros modelos de gestión colectiva de explotaciones agroganaderas.	• Cederna Garalur • INTIA • CPAEN • Habelarte	• Actuaciones realizadas. • Empresas implicadas.
	A.1.3.8 Mesa de Alimentación de Mendialdea.	Es el foro participativo comarcal para el sector alimentario que viene funcionando desde 2021. Su función es la coordinación de los diversos agentes vinculados a la cadena alimentaria, así como la dinamización de la Mesa y la ejecución del plan consensuado en la misma. En las propuestas se incluirán temas vinculados con las necesidades de las mujeres y medio ambientales.	• Cederna Garalur • Ayuntamientos • Habelarte • LeitzEko • Técnica de igualdad • Otros agentes relevantes invitados	• Gobernanza y participación revisada y actualizada. • Informes anuales de las acciones realizadas
	A.1.3.9 Dotación de personal técnico que dinamice la Mesa de Alimentación e impulse las acciones.	Disponer de dotación para la contratación de personal técnico que dinamice las sesiones de la Mesa y que sea responsable de la coordinación y ejecución de las acciones que ahí se establezcan.	• Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Personal técnico contratado.
	A. 1.3.10 Dinamización de espacios de encuentro entorno al Coworking Comarcal.	Crear espacios de encuentro para facilitar la creación de sinergias, <i>networking</i> , el impulso del conocimiento compartido entre empresas y personas	• Cederna Garalur • Gobierno de Navarra	• Coworking activo y dinamizado. • Nº Asistentes al espacio

		emprendedoras, para la generación de ideas colaborativas e innovadoras.		(desagregados por sexo).
	A.1.3.11 Análisis de buenas prácticas en emprendimiento.	Realización de un informe que analice y recoja las buenas prácticas en materia de emprendimiento dentro del sector y que pongan en valor el trabajo de las mujeres, así como la viabilidad que tendría su implantación en la comarca en base a la realidad de la zona y del sector.	• Cederna Garalur • Técnica de igualdad • Otras entidades relevantes	• Informe de buenas prácticas en emprendimiento elaborado.
	A.1.3.12 Análisis de nuevos productos vinculados al territorio en función de la demanda del mercado.	Realización de un estudio de mercado que vincule las potencialidades del territorio y del sector con el impulso de nuevos productos que puedan recoger la demanda actual del mercado, con el objetivo de actualizar y potenciar el sector.	• Cederna Garalur • UPNA • INTIA • CPAEN	• Estudio realizado.
	A.1.4.1 Formación y asesoramiento en marketing y comercialización.	Diseño y realización de acciones formativas y de asesoramiento en materia de marketing y comercialización adaptadas a las personas profesionales del sector (quedando incluida la presencia de las mujeres), con el objetivo de conocer y capacitar en este ámbito en las actividades que ejercen, impulsando así el sector. Se tendrá en cuenta la perspectiva	• Cederna Garalur • INTIA • CPAEN • SNE-NL • Entidades formadoras	• Nº actividades formativas realizadas. • Nº asistentes a dichas actividades (desagregado por sexo).

LÍNEA DE ACCIÓN 1.4: FORMACIÓN Y ASESORAMIENTO		de género en el diseño y elaboración de las acciones a desarrollar.		
	A.1.4.2 Formación y asesoramiento en digitalización.	Diseño y realización de acciones formativas y de asesoramiento en materia de digitalización adaptadas a las personas profesionales del sector (quedando incluida la presencia de las mujeres), con el objetivo de conocer y capacitar en este ámbito en las actividades que ejercen, así como de las ventajas que en la actualidad tiene para impulsar las actividades profesionales. Se tendrá en cuenta la perspectiva de género en el diseño y elaboración de las acciones a desarrollar.	• Cederna Garalur • INTIA • CPAEN • Entidades formadoras • Oficina de Acelera pyme	• Nº actividades formativas realizadas. • Nº asistentes a dichas actividades (desagregado por sexo).
	A.1.4.3 Formación en gestión de empresas	Diseño y realización de acciones formativas en materia de gestión empresarial adaptadas a las personas profesionales del sector (quedando incluida la presencia de las mujeres), con el objetivo de capacitar y actualizar en este ámbito, mejorando la eficiencia y eficacia de las actividades que ejercen, impulsando así el sector. Se tendrá en cuenta la perspectiva de género en el	• Cederna Garalur • INTIA • CPAEN • Entidades formadoras	• Nº actividades formativas realizadas. • Nº asistentes a dichas actividades (desagregado por sexo).

		diseño y elaboración de las acciones a desarrollar.		
	A.1.4.4 Formación, asesoramiento y acompañamiento para la producción agraria y en la transición de explotaciones convencionales a agroecológicas.	Diseño y realización de acciones formativas y de asesoramiento/acompañamiento, para las personas profesionales del sector, en su transición hacia explotaciones agroecológicas, con el objetivo de dar respuesta de la manera más eficiente posible al contexto actual. Se tendrá en cuenta la perspectiva de género en el diseño y elaboración de las acciones a desarrollar.	• Cederna Garalur • INTIA • CPAEN • Entidades formadoras	• Nº actividades formativas realizadas. • Nº asistentes a dichas actividades (desagregado por sexo).

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: IMPULSAR LA PRODUCCIÓN ECOLÓGICA Y UN CAMBIO EN EL PATRÓN DE CONSUMO

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 2.1: IMPULSO DE LA SENSIBILIZACIÓN DEL SECTOR	A.2.1.1 Creación de un catálogo de productos con información del modelo de producción.	Elaboración de un catálogo que recoja en los productos el modelo de producción realizado, con el objetivo de sensibilizar a las personas consumidoras en la importancia de la sostenibilidad y de los modelos de producción.	• Cederna Garalur • Empresas y profesionales del sector • ASLANA • Habelarte • Plazaola	• Catálogo realizado. • Número de productos incorporados a dicho catálogo.
	A.2.1.2 Impulso de la coordinación con Medios de Comunicación para poner en valor el sector agroalimentario	Coordinar con los medios de comunicación (convencionales y digitales) para visibilizar el impacto positivo para el medio ambiente y la sociedad en general de la agroecología, tanto a nivel de desarrollo territorial como de gestión	• Cederna Garalur • Medios de Comunicación • ASLANA • Habelarte	• Nº Campañas, acciones comunicativas realizadas para tal efecto.

		del patrimonio natural, calidad alimentaria, etc.		
	A.2.1.3 Fomento de sinergias con comercio y hostelería, turismo, centros escolares y comedores colectivos	Trabajar con el sector turístico para dar a conocer la conexión que existe entre el primer sector y conservación de patrimonio y paisaje, elaboración de unidades didácticas para poner en valor el sector o trabajar con los centros educativos y formativos en la promoción de la compra de producto local y con los comercios y la hostelería en el abastecimiento con productos locales.	• Asociaciones de comerciantes y hostelería. • Consorcio Plazaola • Centros con servicio de comedor. • ASLANA • Habelarte • Centros escolares/formativos • Gobierno de Navarra • Sindicatos • Cederna Garalur • Ayuntamiento • INTIA • CPAEN • Cederna Garalur	• Nº Acciones realizadas.
LÍNEA ACCIÓN 2.2: FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN	A. 2.2.1 Asesoramiento técnico en el manejo de los cultivos y del ganado.	Establecer vínculos entre las personas profesionales del sector y las entidades técnicas en el conocimiento de los manejos de cultivos y ganados, con el objetivo de capacitar a las	• INTIA • CPAEN • Cederna Garalur • Escuelas agrarias • Profesionales del sector	• Nº asesorías realizadas. • Nº personas beneficiarias de dichas asesorías

VINCULADA AL TERRITORIO		personas en concreto, y al sector en general.	• ASLANA • Habelarte	(desagregadas por sexo).
	A.2.2.2 Impulso de la producción agroecológica en las nuevas explotaciones.	Potenciar las escuelas agrarias en la gestión de la transmisión de explotaciones o las nuevas que puedan existir para impulsar modelos agroecológicos o al menos más sostenibles.	• INTIA • CPAEN • Cederna Garalur • Profesionales del sector	• Nº de producción agroecológicas impulsadas.
	A.2.2.3 Fomento y asesoramiento de la diversificación en la producción agraria	En particular se identifican como producciones con potencial de crecimiento la fruticultura, horticultura, forrajes, cereales, patata, apicultura, cerdo y pollo en extensivo, etcétera.	• INTIA • CPAEN • Cederna Garalur • Profesionales del sector	• Nº de asesorías realizadas. • Nº de participantes en las asesorías (desagregados por sexo).
	A. 2.2.4 Fomento de la biodiversidad agroganadera del territorio.	Recuperación de lechales, pastizales y prados de alto valor natural y el desarrollo de indicadores para fomentar la biodiversidad que promueva el alto valor natural. Variedades agrícolas y razas ganaderas vinculadas al territorio.	• INTIA • CPAEN • GAN-NIK • Cederna Garalur • Profesionales del sector (forestales, etc..) • Universidades (EHU/UPV; UPNA)	• Acciones de fomento de la biodiversidad agroganadera realizadas.

	A. 2.2.5 Elaboración de investigaciones agroganaderas vinculadas al territorio.	Estudio de las características y calidades del suelo, las potencialidades de las variedades de semillas o de productor agrícolas y sus potencialidades vinculadas a la producción.	• INTIA • CPAEN • Cederna Garalur • Universidades (EHU/UPV; UPNA) • Gobierno de Navarra	• Estudio realizado.

Industria de la Energía Verde



OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: PROMOCIONAR NUEVOS PROYECTOS Y EL EMPRENDIMIENTO EN ENERGÍA VERDE

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 1.1: IMPULSO DE LA ENERGÍA VERDE Y DEL EMPRENDIMIENTO CON LOS RECURSOS ENDÓGENOS	A. 1.1.1 Creación de un Foro Comarcal Permanente.	Establecer un Foro Comarcal Permanente que garantice el seguimiento y ejecución de este plan participado y promueva la interrelación entre las empresas de la Comarca, así como la adquisición de una perspectiva comarcal de la actividad empresarial.	• Ayuntamientos • Goiener • Empresas del sector • Cederna Garalur • Otros agentes relevantes invitados	• Constitución del Foro Comarcal Permanente • Nº Reuniones realizadas. • Nº Personas y entidades participantes (desagregadas por sexo)
	A. 1.1.2 Dotación de personal técnico que dinamice el Foro e impulse las acciones.	Disponer de dotación para la contratación de personal técnico que dinamice las sesiones del Foro y que sea responsable de la coordinación y ejecución de las acciones que ahí se establezcan.	• Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Personal técnico contratado.

	A.1.1.3 Análisis de la potencialidad de la biomasa forestal para su aprovechamiento y como actividad económica en toda su cadena.	Realización de un análisis de la capacidad de aprovechamiento de biomasa forestal como recurso endógeno, con el objetivo de impulsar y transformar el sector a nivel económico. Este trabajo también abarcará el análisis de la evolución y transformación del sector en la comarca.	• Cederna Garalur • Ayuntamientos • Gobierno de Navarra	• Análisis de la potencialidad de la biomasa forestal realizado.
	A.1.1.4 Impulsar una transición de fuentes energéticas para la implantación de la biomasa en los edificios públicos.	Un impulso del sector por parte de los edificios públicos facilitaría crear una pequeña estructura económica que posteriormente pudiera crecer mediante la comercialización privada.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Nº edificios públicos que han implantado biomasa.
	A. 1.1.5 Facilitar la colaboración entre empresas dedicadas a la biomasa forestal.	El número de industrias extractivas ha disminuido considerablemente en las últimas décadas en Mendialdea y se plantea fomentar la colaboración entre ellas, especialmente en inversiones.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas del sector	• Acciones de colaboración realizadas.
	A. 1.1.6 Análisis del aprovechamiento de las centrales hidráulicas y minihidráulicas actuales y decaídas.	Realizar un inventario de concesiones actuales y decaídas y análisis del aprovechamiento pormenorizado de las centrales hidráulicas y minihidráulicas que dispone el territorio.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Gobierno de Navarra • CENER	• Análisis realizado.

			Confederación de hidrográfica (CHE y CHN)	
	A. 1.1.7 Análisis de la potencialidad de los parques eólicos en la Comarca.	Realizar un inventario de concesiones y análisis pormenorizado de los parques eólicos que dispone el territorio.	- Cederna Garalur - Ayuntamiento - Gobierno de Navarra - CENER	Análisis realizado incluyendo inventario de concesiones.
	A. 1.1.8 Análisis de ordenanzas, planes urbanísticos, estrategias territoriales y planes y proyectos que afectan al sector.	Es crucial para la toma de decisiones tener en cuenta todos los factores que influyen en el sector, lo que conlleva que los diferentes marcos normativos estén cohesionados y en continuo diálogo.	- Ayuntamientos - Cederna Garalur - Gobierno de Navarra	Normativas analizadas.
	A. 1.1.9 Búsqueda y canalización de financiación para elaboración de nuevos proyectos de energías renovables (EERR).	Búsqueda y canalización de posibles vías de financiación para los proyectos de EERR que se vayan a impulsar en el territorio.	- Ayuntamientos - Cederna Garalur - Gobierno de Navarra	- Nº de vías de financiación identificadas. - Nº de proyectos impulsados.
	A. 1.1.10 Dinamización de espacios de encuentro entorno al Coworking Comarcal.	Crear espacios de encuentro para facilitar la creación de sinergias, <i>networking</i> , el impulso del conocimiento compartido entre empresas y personas emprendedoras,	- Cederna Garalur - Gobierno de Navarra	- Coworking activo y dinamizado. - Nº Asistentes al espacio (desagregados por sexo).

		para la generación de ideas colaborativas e innovadoras.		
LÍNEA ACCIÓN 1.2: IMPULSO DE LA ECONOMÍA CIRCULAR	A.1.2.1 Estudio de los residuos de la actividad económica de la comarca para analizar su uso potencial como insumo para otras empresas o posible producto final.	Elaboración de un estudio que recoja las oportunidades para las empresas que podrían valorizar lo que actualmente consideran residuos, como para el posible emprendimiento de nuevas oportunidades empresariales basadas en la recuperación, reutilización, transformación y/o el desarrollo de productos de mayor calidad, fomentando así la economía circular como un aspecto clave en el sector.	• Cederna Garalur • Empresas de la zona • Mancomunidades de gestión de residuos • UPNA • AIN	• Estudio realizado.
	A. 1.2.2 Análisis de la reactivación del proyecto de la planta de compostaje.	Realización de un análisis para conocer si una planta de compostaje tendría un retorno suficiente que justifique la inversión que requiere, teniendo en cuenta que es una actividad económica que redundaría en la soberanía alimentaria (insumos propios) y permite darles un nuevo uso a los desperdicios orgánicos.	• Cederna Garalur • Ayuntamientos • Empresas de la zona • Mancomunidades de gestión de residuos	• Análisis realizado.
	A. 1.2.3 Formación y concienciación en economía circular a empresas y población.	Realización de acciones formativas y de sensibilización a las empresas y población de la comarca en materia de	• Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Nº Acciones desarrolladas

		economía circular, con el objetivo de trasladar los beneficios de ésta en la reducción de residuos y ahorro económico, así como para el impulso de nuevos negocios de valor añadido, de aprovechamiento de recursos endógenos y transformación sostenible de la economía.	• Mancomunidades de gestión de residuos	• Asistencia a las acciones desarrolladas. (desagregados por sexo)
LÍNEA DE ACCIÓN 1.3: IMPULSO DE LA POTENCIALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS, ECONÓMICOS E INFRAESTRUCTURAS DEL SECTOR	A.1.3.1 Promoción de cursos y formación, alineados con el potencial laboral en energía verde a nivel comarcal.	A partir de un estudio específico de la demanda laboral actual y potencial, se propone la promoción de cursos y formaciones que permitan cualificar a la población tanto para el emprendimiento, como para la empleabilidad de la población, teniendo en cuenta la perspectiva de género en las actividades que se realicen.	• Cederna Garalur • Ayuntamientos • CENER • Centros de formación	• Nº Acciones desarrolladas • Asistencia a las acciones desarrolladas (desagregados por sexo).
	A. 1.3.2 Orientación en etapas decisivas del itinerario formativo según las oportunidades de empleo de la Comarca.	Orientar específicamente sobre oportunidades laborales en el sector de la energía verde en la comarca (profesiones demandadas actuales y potenciales, visitas a empresas y emprendimientos), para que las personas jóvenes puedan tomar decisiones informadas, enfocándose en	• Cederna Garalur • Ayuntamientos • Centros formativos	• Nº reuniones de orientación realizadas. • Nº y perfil del alumnado asistente (desagregado por sexo).

		la potenciación de la empleabilidad de las mujeres en aquellos puestos STEM.		
	A. 1.3.3 Asesoramiento personalizado y específico para el emprendimiento.	Ofrecer asesoramiento (técnico, burocrático y de oportunidades) personalizado y concreto en materia de emprendimiento, y facilitar la búsqueda de financiación externa.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Otras entidades de asesoramiento	• Nº asesoramientos realizados (desagregado por sexo).
	A. 1.3.4 Impulso al intra-emprendimiento en las empresas del sector.	Impulsar talleres teórico-prácticos dentro de las empresas de cara a desarrollar la innovación y el intra-emprendimiento, así como recoger buenas prácticas desarrolladas en el ámbito de emprendimiento e innovación.	• Empresas de la comarca • Ayuntamientos • Cederna Garalur • Centros de formación e innovación	• Nº talleres realizados. • Nº entidades que participan. • Buenas prácticas recogidas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: MEJORAR EL AHORRO Y LA EFICIENCIA ENERGÉTICA

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES A INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 2.1: IMPULSO DE COMUNIDADES ENERGÉTICAS Y AGREGADORES DE DEMANDA	A. 2.1.1 Impulso a las comunidades energéticas (CCEE)	Las Comunidades Energéticas se perfilan como una manera más eficiente de aprovechar la energía y los recursos, facilitando la transición energética, el ahorro energético y generando redes de cooperación. Se analizará la posibilidad de crear proyectos comarcales y crear red entre las CCEE locales.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Goiener • CCEE	• Nº de acciones realizadas. • Nº de CCEE instalados.
	A. 2.1.2 Impulso de los agregadores de demanda en entornos de grandes consumidores.	Impulso de Agregadores de Demanda en los polígonos industriales y en aquellas zonas donde existan grandes consumidores energéticos, teniendo en cuenta la viabilidad. <i>Actividad compartida con industria</i>	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas • Goiener • CENER	• Nº de agregadores de demanda impulsados. • Nº de empresas/entidades involucradas.

			• Gobierno de Navarra	
	A. 2.1.3 Análisis de las sinergias entre CCEE y Agregadores de demanda.	Las Comunidades Energéticas ofrecen distintas posibilidades entre ellas el encontrar un aprovechamiento de los agregadores de demanda existentes, por lo tanto, es importante estudiar a nivel técnico las oportunidades al respecto. <i>Actividad compartida con industria</i>	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Comunidades Energéticas • Goiener • Empresas.	• Análisis realizado
	A.2.1.4 Estudio en profundidad de empresas que son grandes consumidoras de energía.	Se pretende conocer la realidad concreta de empresas que son grandes consumidoras energéticas (industrias, instalaciones agropecuarias, etc.) en relación al consumo y necesidades energéticas, de cara a tomar decisiones e identificar posibles mejoras. <i>Actividad compartida con industria</i>	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas • CENER • Gobierno de Navarra	• Estudio técnico realizado.
	A.2.1.5 Impulso de planes energéticos municipales y comarcales.	Mejorar la gestión pública de la energía y poner en marcha iniciativas recogidas en los Planes para el Clima y la Energía Sostenible (PACES), entre otros.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Planes trabajados. • Acciones realizadas.
	A. 2.2.1 Impulso de acciones de concienciación sobre producción, consumo, ahorro y eficiencia energética.	Realización de acciones de concienciación dirigidas a las distintas entidades, empresas y población, con el objetivo promover pensamientos	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Nº de acciones de concienciación realizadas.

LÍNEA ACCIÓN 2.2: SENSIBILIZACIÓN, CONCIENCIACIÓN Y ASESORAMIENTO		críticos que generen cambios culturales a favor del ahorro energético y el uso de la energía más eficiente.		Alcance de las acciones.
	A. 2.2.2 Creación de figura de Gestor Energético Local.	Creación de un puesto técnico de asesoramiento que permita accesibilidad a información técnica y la dinamización, análisis e impulso de proyectos propios.	- Cederna Garalur - Ayuntamientos	Gestor Energético Local en activo.
	A. 2.2.3 Sensibilización y formación sobre la oportunidad de la biomasa forestal como alternativa energética.	Acciones formativas a empresas y población en general sobre la biomasa como alternativa energética y la sensibilización respecto a la importancia de la soberanía energética y aprovechamiento de recursos endógenos.	- Ayuntamientos - Cederna Garalur - Goiener	- Nº de acciones de concienciación realizadas. - Alcance de las acciones.
	A.2.2.4 Formación y asesoramiento sobre gestión energética, a entidades locales, empresas, otros organismos y población en general.	Establecer acciones formativas y de asesoramiento continuos sobre gestión energética.	- Ayuntamientos - Cederna Garalur - Goiener - Gobierno de Navarra	- Nº acciones formativas y asistencia (desagrada por sexo). - Nº de asesoramientos (desagregados por sexo).
	A. 2.2.5 Identificación y difusión de buenas prácticas.	Identificar buenas prácticas en materia energética, analizar su replicabilidad en	- Cederna - Goiener	Informe de buenas prácticas realizado.

		la comarca y difundir las que serían viables en Mendialdea.	• Gobierno de Navarra	
--	--	---	---	--



Comercio y Hostelería



OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: MEJORAR LA COMPETITIVIDAD

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES A INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 1.1: ELABORACIÓN DE INFORMES Y ESTUDIOS	A.1.1.1 Elaboración y revisión anual de la base de datos (BBDD) de los comercios y hostelería de la comarca.	Realización de un registro actualizado (anualmente) de comercios y hostelería de la comarca que recoja información básica de ubicación y actividad, con el objetivo tanto de facilitar las acciones de impulso del sector, como para analizar sus características y evolución en el tiempo.	• Cederna Garalur • GN (Dirección General de Turismo, Comercio y Consumo) • Ayuntamientos • Hostelería y Comercio •	• BBDD realizada. • Revisión anual de la BBDD.
	A.1.1.2 Elaboración de un registro de empresas proveedoras y productoras de la comarca.	Realización de un registro que recoja las empresas proveedoras y productoras de Mendialdea, recogiendo su composición y posibles conexiones con el sector, con el objetivo de fortalecer las sinergias	• Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Documento de registro de las empresas realizado.

		entre los diferentes sectores que afecten positivamente en la economía local. <i>Actividad compartida con industria y alimentación saludable.</i>		
	A. 1.1.3 Elaboración de un estudio sobre relevo generacional.	Realización de un estudio que analice de manera pormenorizada el relevo generacional, con el objetivo de conocer las causas de las dificultades existentes, así como proyecciones futuras del sector, que permitan tomar decisiones en cuanto a las acciones a desarrollar para favorecer dicho relevo.	• Cederna Garalur • Ayuntamientos • Comercio y Hostelería	• Estudio sobre relevo generacional realizado.
	A.1.1.4 Elaboración de un estudio sobre locales disponibles.	Realización de un estudio que profundice en la información acerca de los locales disponibles y susceptibles de ser espacios comerciales u hosteleros, para facilitar nuevas incorporaciones o para mejorar la localización y el espacio de los establecimientos ya existentes.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Estudio sobre locales disponibles realizado.
	A.1.1.5 Análisis de necesidades formativas.	Realización de un informe que recoja las necesidades formativas identificadas por el conjunto de profesionales del sector (tomando en cuenta la perspectiva de género), así como las posibles opciones de impartición de	• Cederna Garalur • Ayuntamientos • Hostelería y Comercio	• Informe de análisis de necesidades formativas con perspectiva de género realizado.

		dichas formaciones (online o presencial, horarios, contenidos ...)		
	A.1.1.6 Elaboración de un estudio sobre necesidades comerciales de la población.	Realización de un estudio que recoja la percepción ciudadana, de manera pormenorizada, sobre las necesidades comerciales existentes en Mendialdea en la actualidad, con el objetivo de tener en cuenta a la hora de impulsar acciones y proyectos concretos.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Hostelería y Comercio	• Estudio sobre necesidades comerciales realizado.
	A. 1.2.1 Favorecer la visibilidad y posicionamiento de los establecimientos comerciales y hostelería.	Acciones para mejorar la visibilización y posicionamiento de establecimientos en coordinación con diversos agentes.	• Cederna Garalur • Ayuntamientos • Comercio y hostelería.	• Acciones realizadas
	A. 1.2.2 Mejora de las herramientas virtuales para la visibilización del comercio y la hostelería.	Páginas web, redes sociales, escaparatismo digital, market place y otros formatos digitales, son elementos que pueden ayudar a dinamizar las ventas, atraer a público nuevo, especialmente jóvenes y fidelizar clientes. Estas herramientas adaptadas a las particularidades de cada comercio son soluciones a valorar y fomentar.	• Cederna Garalur • Otros agentes especializados • Comercio y hostelería.	• Mejoras realizadas para la visibilización digital de establecimientos.
	A. 1.2.3 Asesoramiento personalizado y específico para el emprendimiento en el sector.	Asesoramiento personalizado y específico del emprendimiento en el sector, teniendo en cuenta que el emprendimiento femenino es	• Cederna Garalur • Otras entidades de asesoramiento	• Nº de personas demandantes de asesorías

LÍNEA ACCIÓN 1.2: EMPREDIMIENTO, COMPETITIVIDAD Y FORMACIÓN		característico del sector, con el objetivo de facilitar nuevos emprendimientos y afianzar los ya existentes.	para el emprendimiento	(desagregados por sexo). • Nº de negocios acompañados.
	A. 1.2.4 Dinamización de espacios de encuentro entorno al Coworking Comarcal.	Crear espacios de encuentro para facilitar la creación de sinergias, <i>networking</i> , el impulso del conocimiento compartido entre empresas y personas emprendedoras, para la generación de ideas colaborativas e innovadoras.	• Cederna Garalur • Gobierno de Navarra	• Coworking activo y dinamizado. • Nº Asistentes al espacio (desagregados por sexo).
	A. 1.2.5 Realización de formación en los distintos ámbitos del negocio (técnico, gestión, financiero, comercialización, etc.).	Acciones formativas a las empresas y profesionales del sector (teniendo en cuenta la perspectiva de género), en materia técnica, de gestión, de comercialización, financiera, etc. según los resultados del análisis formativo (A.1.1.5).	• Cederna Garalur • Centros formativos	• Nº Acciones formativas realizadas • Asistencia a esas formaciones (desagregados por sexo).
	A. 1.2.6 Creación de puentes entre las personas próximas a cesar la actividad y potenciales interesadas.	Acompañamiento en la búsqueda de personas interesadas, asesoramiento sobre la idea de negocio y su viabilidad, forma jurídica, etc.	• Cederna Garalur • Otras entidades de asesoramiento para el emprendimiento	• Acciones realizadas.

	A. 1.2.7 Análisis de buenas prácticas en modelos de negocio innovadores en zonas rurales.	Analizar buenas prácticas en materia en modelos de negocio innovadores en zonas rurales y valorar su implantación en la comarca.	• Cederna Garalur	• Análisis realizado.
--	--	--	---	---

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: IMPULSAR LA COMERCIALIZACIÓN

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES A INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 2.1: IMPULSO DEL ASOCIACIONISMO COMARCAL DINAMIZADO	A. 2.1.1 Creación de un Foro Comarcal Permanente de comercio y hostelería.	Establecer un Foro Comarcal Permanente que garantice el seguimiento y ejecución de este plan participado y promueva la interrelación entre agentes sectoriales de la Comarca, así como la adquisición de una perspectiva comarcal del sector.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur • Comercio y hostelería • Otros agentes relevantes invitados	• Constitución del Foro Comarcal Permanente • Nº Reuniones realizadas. • Nº Personas y entidades participantes (desagregadas por sexo)
	A. 2.1.2 Dotación de personal técnico que dinamice el Foro e impulse las acciones.	Para llevar a cabo las acciones y reuniones del foro, debe disponerse de una dotación para la contratación de personal técnico que dinamice las sesiones y que sea responsables de la	• Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Personal técnico contratado.

		puesta en marcha de las acciones que ahí se establezcan.		
	A.2.1.3 Fortalecimiento de las asociaciones locales existentes.	Se pretende favorecer el crecimiento de nuevos establecimientos asociados, fortalecer la dinamización y actividad de las asociaciones y colaborar en su visibilidad pública y transmisión de la información.	• Asociaciones de comerciantes y de hostelería • Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Nuevos establecimientos asociados. • Acciones de impulso realizadas.
	A. 2.1.4 Fomento del producto local por parte de la hostelería y comercio.	Realización de acciones de sensibilización y concienciación con la hostelería y comercio para la compra de producto local, generando sinergias entre ambos sectores y potenciándose mutuamente.	• Hostelería y comercio • Productores/as • Habelarte • Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Acciones realizadas. • Sinergias creadas.
	A. 2.1.5 Mejorar la comunicación y coordinación entre comercio-hostelería y administración pública.	Generar canales de comunicación y coordinación público-privada impulsando la colaboración, transferencia de necesidades y tomas de decisión que afecten a ambos.	• Ayuntamientos • Hostelería y comercio • Cederna Garalur	• Canales abiertos y en funcionamiento.
	A. 2.1.6 Facilitación de la unificación de servicios comunes del sector.	La unificación de los servicios puede abaratar costes y permitir además mayor facilidad para dar respuesta a las necesidades conjuntas existentes a nivel comarcal.	• Hostelería y comercio • Consorcio Turístico Plazaola • Cederna Garalur	• Acuerdos realizados.

LÍNEA ACCIÓN 2.2: PROMOCIÓN DE LA COLABORACIÓN INTERSECTORIAL	A.2.2.1 Identificación y promoción de los proyectos vinculados al sector del turismo.	El sector turístico debe ser un catalizador para el comercio y la hostelería. Para ello es prioritario atraer a turistas al comercio y hostelería, a través de promociones cruzadas y específicas, packs turísticos, visibilización y señalización de establecimientos, incorporación de dichos establecimientos en las guías turísticas, etc.	• Cederna Garalur • Consorcio Turístico Plazaola • Hostelería y comercio	• Acciones impulsadas.
	A. 2.2.2 Identificación y promoción de proyectos vinculados al sector productivo.	Para ello es clave que el asociacionismo facilite la identificación de necesidades y la cogeneración de proyectos intersectoriales. En concreto se detecta la necesidad de seguir fomentando la coordinación entre hostelería y las ferias.	• Cederna Garalur • Consorcio Turístico Plazaola • Hostelería y comercio • Agrupaciones vinculadas al sector productivo	• Proyectos identificados. • Acciones realizadas.
	A.2.2.3 Facilitar la conexión entre proveedores de servicios y productos con el comercio y la hostelería.	Para el impulso del sector, se establece esta acción como una forma de aprovechar los servicios presentes en la comarca y beneficiarse mutuamente, dinamizando la	• Hostelería y comercio • Asociaciones	• Nº de acuerdos profesionales realizados entre proveedores de

		economía local, además de mejorar en tiempos de entrega, eficiencia y gasto, atención personalizada, etc.	• Empresas y profesionales proveedores • Cederna Garalur	la zona y el sector.
LÍNEA ACCIÓN 2.3: CREACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL SECTOR	A. 2.3.1 Definir canales y flujos de comunicación.	Definir canales y flujos de comunicación para la interlocución efectiva dentro del sector y a nivel comarcal, así como con administraciones locales y otras entidades de carácter comarcal es un elemento clave para los objetivos del plan y su sostenibilidad en el tiempo.	• Hostelería y comercio • Ayuntamientos • Consorcio Turístico Plazaola • Cederna Garalur	• Canales y flujos de comunicación en funcionamiento.
	A. 2.3.2 Concienciar al sector sobre compra a proveedores y servicios locales.	Una vez se cuente con la información de proveedores y servicios presentes en la comarca, se diseñarán acciones de concienciación sobre la importancia de comprar a nivel local para el sostén de los servicios y el impulso a la economía local.	• Ayuntamientos • Establecimientos comerciales • Hostelería y comercio • Consorcio Turístico Plazaola • Cederna Garalur	• Nº de acciones realizadas.

	A. 2.3.3 Concienciar sobre el consumo en establecimientos locales.	Realizar acciones de concienciación a la población y EELL sobre la importancia del consumo local para el mantenimiento de servicios básicos que estructuran y dinamizan el territorio como son el comercio local y la hostelería, así como la producción local, la calidad de los productos y los beneficios que suponen para la población.	• Ayuntamientos • Hostelería y comercio • Consorcio Turístico Plazaola • Cederna Garalur	• Nº de acciones realizadas.
--	--	--	---	--

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: SOSTENIBILIDAD DEL COMERCIO Y HOSTELERÍA EN LAS LOCALIDADES MÁS PEQUEÑAS

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES A INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 3.1: IMPULSAR EL MANTENIMIENTO DEL SERVICIO COMERCIAL Y HOSTELERO MÍNIMO	A. 3.1.1 Identificación de necesidades de servicios en localidades con menor población.	Identificar qué necesidades específicas de servicios presentan los municipios con menor población, con el objetivo de buscar las soluciones que mejor se ajustan a ellas.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur •	• Estudio realizado.
	A. 3.1.2 Impulsar el comercio itinerante para aquellas localidades con insuficiente masa crítica para mantener un establecimiento comercial u hostelero.	En caso de no poder garantizar el mantenimiento de un establecimiento fijo, el comercio itinerante se plantea como una alternativa para garantizar un suministro básico de productos a las localidades.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Mantenimiento de servicios comerciales y hostelería.
	A. 3.1.3 Analizar la viabilidad de comercios mixtos para maximizar la rentabilidad.	Analizar la viabilidad de unir ambos tipos de establecimientos en localidades con poca masa crítica.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Análisis realizado.

			• Hostelería y comercio	
LÍNEA ACCIÓN 3.2: APOYO Y ASESORAMIENTO PARA EL APROVECHAMIENTO ÓPTIMO DEL POTENCIAL DEL NEGOCIO	A.3.2.1 Dotar de asesoramiento especializado a comercios y hostelería en localidades de menor población.	Los establecimientos ubicados en localidades con menor población requieren de atención específica y diferenciada que dé respuestas reales a sus necesidades, a través de una figura o entidad encarga de dicha cuestión.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Asesoramientos realizados.
	A. 3.2.2 Asesoramiento en la gestión de establecimientos.	Asesoramiento personalizado y específico en la gestión del negocio.	• Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Asesorías realizadas a establecimientos.

Turismo



OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: IMPULSAR EL TURISMO COMARCAL

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES A INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 1.1: DESARROLLO DEL PRODUCTO TURÍSTICO	A.1.1.1 Estructurar el producto cicloturismo	Red de vías ciclistas Plazaola-Mendialdea; ciclo equipamientos; Plan de accesibilidad de la Vía Verde; señalización y marcado en la Vía Verde.	• Consorcio Turístico Plazaola (C.T. Plazaola) • Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Dotación presupuestaria para la realización de dichas acciones.
	A. 1.1.2 Estructurar el producto senderismo.	Mantener y mapear la red de senderos de Mendialdea y trabajar la GR perimetral de la comarca con la colaboración de la Federación de Montaña de Navarra.	• C.T. Plazaola • Federación de Montaña de Navarra • Cederna Garalur	• Mantenimiento de la red de senderos de Mendialdea.
	A.1.1.3 Desarrollo del producto de naturaleza.	Acción que pretende desarrollar el producto turístico vinculado a la naturaleza, desde la realización de una estrategia común, con el principal objetivo de potenciar el entorno a	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Estrategia de desarrollo realizada. • Entidades involucradas

		través del turismo, desde los principios de eficiencia y sostenibilidad		Nº de visitantes y tipo de estancias.
	A. 1.1.4 Desarrollo del producto de turismo identitario, histórico y cultural.	Ruta del Reino de Navarra: casas-torre y fortalezas; trayectoria profesional: profesiones tradicionales y patrimonio industrial; deporte rural y tradición, recorrido de la arquitectura popular; recorrido por la mitología y los ritos; programa "Gu Euskaldunak" (identidad-idioma/euskera) y "Del pueblo y para el pueblo".	- C.T. Plazaola - Profesionales y empresas del sector - Ayuntamientos - Cederna Garalur	Establecimiento del producto de turismo identitario, histórico y cultural de la zona.
	A.1.1.5 Desarrollo de producto turismo gastronómico.	Crear marca "Baserritik platerera" para restaurantes y comercios como usuarios de productos locales vinculado al fomento de los escaparates de producto local y gastronomía, la modernización de la tienda del Plazaola y activar puntos de venta en red y potenciar ferias y nuevas actividades. En paralelo, fomentar la visibilizar el trabajo y la oferta de los productores, realizar visitas guiadas a caseríos y huertas, exposiciones, catas, etc.	- C.T. Plazaola - Hostelería y Comercios - Habelarte - Otros agentes relevantes - Ayuntamientos - Cederna Garalur	- Creación y difusión de la marca "Baserritik platerera" - Nº de comercios y hostelería unidos a la marca.

	A. 1.1.6 Desarrollo de producto Turismo Rural enfocado al “turismo tranquilo”.	Acción que pretende desarrollar el producto turístico enfocado a lo rural y la tranquilidad como principales atractivos, a través de una estrategia común, y con el principal objetivo de potenciar el entorno a través del turismo controlado, eficiente y sostenible.	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Estrategia de desarrollo realizado. • Entidades involucradas • Nº de visitantes y tipo de estancias.
	A. 1.1.7 Análisis de las posibilidades de desarrollo de nuevos productos	Análisis de nuevos mercados y productos: MICE, LGTBI, turismo espiritual, geoturismo, turismo de autocaravanas, turismo familiar, senior, etc. y generar productos accesibles, sostenibles e inclusivos	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur	• Estudio de mercado sobre nuevos potenciales productos realizado.
	A. 1.1.8 Plan de Marketing.	Completar productos (formación y desarrollo/precios) y diseñar su comercialización y la comunicación correspondiente.	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Plan de Marketing realizado. • Indicadores de impacto del Plan.
	A.1.2.1 Desarrollo de soportes promocionales.	Nueva página web, guía turística, zona de reservas, soportes para productos (folletos), mapa turístico, carta de servicios, videoteca/Fototeca, vídeo de presentación del destino, crear y actualizar contenidos digitales y	• C.T. Plazaola • Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Nº de soportes promocionales desarrollados. • Medidores de impacto de los

LÍNEA ACCIÓN 1.2: COMUNICACIÓN		multimedia, traducción de contenidos promocionales a otras lenguas de interés.	• Empresas y profesionales del sector	soportes desarrollados.
	A. 1.2.2 Aprovechamiento de las oportunidades que ofrece la digitalización para mejorar la calidad del servicio.	Tótems interactivos, soportes digitales (OIT), digitalización de oficinas de turismo y/o puntos de información y soportes promocionales accesibles.	• C.T. Plazaola • Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Nº Acciones desarrolladas en materia de digitalización • Nº Usuarios/as que acceden.
	A. 1.2.3 Desarrollo de actividades de atractivo turístico	Desarrollo de actividades que fomenten el atractivo turístico tales como: Ferias, fam-trip/pres trip, pruebas deportivas, visitas guiadas y otros eventos.	• C.T. Plazaola • Ayuntamientos • Empresas y profesionales del sector. • Cederna Garalur	• Nº Acciones desarrolladas en materia de digitalización • Registro personas que acuden a las actividades impulsadas.
	A. 1.2.4 Plan de Comunicación y campañas	Establecer un Plan de Comunicación a nivel comarcal estandarizado que defina los contenidos y canales de comunicaciones internas y externas.	• C.T. Plazaola • Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Plan de comunicación realizado. • Número de campañas.

LÍNEA ACCIÓN 1.3: FOMENTO DE LA E INNOVACIÓN	A.1.3.1 Impulsar formación sobre digitalización.	Por un lado se contempla formación más general en digitalización para empresas turísticas y por otro lado más específicas, especialmente las relativas a la identificación de perfiles de turistas y sus intereses, posicionamiento y comercialización online y la unificación de la información del sector para facilitar la toma de decisiones. Se trata de ámbitos en los que las posibilidades de desarrollo para el sector pueden ser diferenciales.	• C.T. Plazaola • Empresas y profesionales del sector • Cederna Garalur	• Nº de acciones formativas realizadas • Asistencia a las acciones formativas (desagregados por sexo).
	A. 1.3.2 Formación sobre la elaboración del producto turístico.	Para desarrollar un nuevo producto uno de los elementos clave es saber cómo hacerlo, para ello se plantean formaciones para aprender a elaborarlos, alianzas, estrategias de precio, canales de comercialización, promoción y divulgación, etc.	• C.T. Plazaola • Empresas y profesionales del sector • Cederna Garalur	• Nº de acciones formativas realizadas • Asistencia a las acciones formativas (desagregados por sexo).
	A.1.3.3 Formación teórico-práctica en innovación y diversificación	El sector vinculado con el turismo requiere renovarse y ofrecer nuevos elementos atractivos para los potenciales perfiles de turistas. Para ello, sesiones con expertos/as en	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur • Empresas y profesionales del sector	• Nº de acciones formativas realizadas • Asistencia a las acciones

		turismo en las que diferentes negocios puedan recoger ideas y adaptarlas a su actividad presente, así como posibilitar una diversificación de la misma puede aumentar el potencial turístico de la Comarca.		formativas (desagregados por sexo).
	A. 1.3.4 Análisis de buenas prácticas realizadas.	Realización de un informe que analice y recoja las buenas prácticas en materia de emprendimiento dentro del sector, así como la viabilidad que tendrían su implantación en la comarca, conociendo la realidad de la zona y del sector.	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur	• Informe de buenas prácticas en emprendimiento realizado.
LÍNEA ACCIÓN 1.4: IMPULSO DEL EMPRENDIMIENTO	A.1.4.1 Asesoramiento personalizado y específico para el emprendimiento.	Ofrecer asesoramiento (técnico, burocrático y de oportunidades) personalizado y concreto en materia de emprendimiento.	• C.T. Plazaola • Ayuntamientos • Cederna Garalur • Otras entidades de asesoramiento para el emprendimiento	• Nº Asesoramientos realizados (desagregado por sexo).
	A. 1.4.2 Impulso al emprendimiento dentro de las empresas.	Impulsar talleres teórico-prácticos dentro de las empresas de cara a desarrollar la innovación y el intra-emprendimiento, así como recoger	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur	• Nº talleres realizados. • Nº entidades que participen.

		buenas prácticas desarrolladas en el ámbito del emprendimiento.	Otras entidades de asesoramiento	N.º buenas prácticas recogidas.
	A. 1.4.3 Dinamización de espacios de encuentro entorno al Coworking Comarcal.	Crear espacios de encuentro para facilitar la creación de sinergias, <i>networking</i> , el impulso del conocimiento compartido entre empresas y personas emprendedoras, para la generación de ideas colaborativas e innovadoras.	- C.T. Plazaola - Cederna Garalur - Gobierno de Navarra	Coworking activo y dinamizado. N.º Asistentes al espacio (desagregados por sexo).

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: FOMENTAR LA PERSPECTIVA COMARCAL

LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIONES	DESCRIPCIÓN	AGENTES A INVOLUCRAR	INDICADORES
LÍNEA ACCIÓN 2.1: FOMENTO DEL TRABAJO EN RED	A. 2.1.1 Creación de una Mesa de Turismo.	Establecer una Mesa de Turismo que garantice el seguimiento y ejecución de este plan participado y promueva la interrelación entre agentes sectoriales de la Comarca, así como la adquisición de una perspectiva comarcal del sector.	• C.T. Plazaola • Servicios turísticos • Ayuntamientos • Cederna Garalur • Otros agentes relevantes invitados	• Constitución de la Mesa de Turismo • Nº Reuniones realizadas. • Nº Personas y entidades participantes (desagregadas por sexo)
	A. 2.1.2 Dotación de personal técnico que dinamice la Mesa de Turismo e impulse las acciones.	Para llevar a cabo las acciones y reuniones de la Mesa, debe disponerse de una dotación para la contratación de personal técnico que dinamice las sesiones y coordine con	• Cederna Garalur • Ayuntamientos	• Personal técnico contratado.

		Plazaola la ejecución de las acciones y su seguimiento.		
	A.2.1.3 Análisis y gestión de la Marca.	Estudio que recogerá la visión y reforzará la marca Plazaola-Mendialdea. Esta marca será un elemento integrador y cohesionador de todo el territorio de Mendialdea. Desde el punto de vista del Consorcio de Plazaola, valorar la creación de nueva imagen promocional y el uso del logo o marca actual.	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur	• Estudio elaborado. • Creación y/o adaptación del logo de la marca actual.
	A. 2.1.4 Vertebración de la red turística Plazaola-Mendialdea.	Poner en relación a los y las agentes que van a centrarse en Plazaola-Mendialdea y en el turismo, para desarrollar conjuntamente el destino turístico Plazaola-Mendialdea.	• C.T. Plazaola • Ayuntamientos • Cederna Garalur	• Nº Reuniones desarrolladas • Asistencia a las reuniones desarrolladas (desagregados por sexo).
	A.2.1.5 Impulso de la consolidación de los servicios destinados a Turismo.	Se canalizarán acciones para mejorar la profesionalidad y calidad del sector. Acciones para garantizar un buen estado de infraestructuras y recursos (Convenio de mantenimiento básico de la Vía Verde Plazaola con el Gobierno de Navarra, convenios con los Ayuntamientos). Acciones de	• C.T. Plazaola • Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas y profesionales del sector.	• Nº Acciones formativas realizadas. • Nº Programas impulsados.

		formación, empoderamiento y colaboración de los agentes del sector para mejorar su profesionalidad, así como programas de fomento del empleo y emprendimiento y un análisis de los posibles sistemas de gobernanza.		
	A. 2.1.6 Promocionar la Comarca como destino.	Generar una carta de servicios que recoja la oferta turística de Plazaola-Mendialdea, a través de productos turísticos, servicios y actividades, así como llevar a cabo un programa de pedagogía y sensibilización para que el conjunto de agentes turísticos y la población conozcan las potencialidades de la zona.	• C.T. Plazaola • Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas y profesionales del sector.	• Carta de servicios de la oferta turística realizado. • Nº Acciones de sensibilización realizadas.
LÍNEA ACCIÓN 2.2: IMPULSO DE LA SOSTENIBILIDAD	A. 2.2.1 Establecimiento de un sistema de medición para cuantificar el impacto del turismo.	Se efectuará un estudio con una recogida y análisis de los datos del impacto ambiental, económico y social del turismo con indicadores que muestren dicho impacto, que a la vez se promocionarán y se harán públicos.	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur	• Estudio realizado.
	A. 2.2.2 Campaña de captación de nuevos miembros para el Consorcio Plazaola.	Se realizará una campaña de captación de nuevos miembros para el Consorcio Plazaola, con el objetivo de seguir impulsando el sector.	• C.T. Plazaola • Ayuntamientos	• Campaña de captación realizado.

	A. 2.2.3 Promoción de prácticas de conservación del medio ambiente.	- Diseño y ejecución de un plan de concienciación y acciones de conservación del medio ambiente en conjunción con las políticas y medidas municipales: movilidad sostenible y conectividad, puesta en valor de productos locales, entre otros. Se realizará en colaboración con los agentes de Plazaola-Mendialdea: escuelas, sector primario, etc. - Dar valor turístico a todo el territorio en su conjunto para evitar que las zonas turísticas se ubiquen en unos pocos lugares.	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur	• Nº Acciones formativas y de sensibilización realizadas. • Alcance de las acciones.
	A. 2.2.5 Impulso de la valoración turística de todo el territorio en su conjunto para evitar que las zonas turísticas se ubiquen en unos pocos lugares.	Creación de oferta red con diferentes tipos de itinerarios, equipamientos, aparcamientos disuasorios, etc. Con el objetivo de evitar un turismo concentrado en pocos lugares.	• C.T. Plazaola • Ayuntamientos • Cederna Garalur • Empresas y profesionales del sector	• Aumento de visitantes en distintas zonas de la comarca.
	A. 2.2.6 Canalización de las actividades turísticas respondiendo a las necesidades de toda la sociedad.	Realización de un análisis de las mayores necesidades identificadas en la actualidad por la sociedad en materia turística, para su posterior canalización en actividades turísticas a	• C.T. Plazaola • Cederna Garalur	• Actividades turísticas realizadas • Impacto de las actividades

		impulsar, acordes al modelo turístico deseable y consensuado para la zona.		turísticas (asistencia desagregada por sexo, valoración ...)
--	--	--	--	--

9. PRESUPUESTO

	Objetivos específicos	Plan de acción	Totales por líneas			Totales
			Contrataciones	Dietas y locomoción	Personal	
TOTAL SECTOR INDUSTRIA			55.500,00	2.872,77	54.441,80	112.814,57
INDUSTRIA	Totales por Objetivo 1		19.000,00	1.242,28	23.542,40	43.784,68
	OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: IMPULSAR EL EMPLEO LOCAL Y DE CALIDAD	LÍNEA ACCIÓN 1.1: FORMACIÓN Y ORIENTACIÓN	2.000,00	388,21	7.357,00	9.745,21
		LÍNEA DE ACCIÓN 1.2: PROMOCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO	17.000,00	465,86	8.828,40	26.294,26
		LÍNEA DE ACCIÓN 1.3: IMPULSO DE LOS POLÍGONOS INDUSTRIALES E INFRAESTRUCTURAS PARA ACTIVIDADES ECONÓMICAS	0,00	388,21	7.357,00	7.745,21
	Totales por Objetivo 2		36.500,00	1.630,49	30.899,40	69.029,89
	OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS INDUSTRIAS	LÍNEA ACCIÓN 2.1: FACILITACIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL	19.500,00	931,71	17.656,80	38.088,51
		LÍNEA DE ACCIÓN 2.2: IMPULSO Y	15.000,00	465,86	8.828,40	24.294,26

		EFICIENCIA ENERGÉTICA Y ECONOMÍA CIRCULAR				
		LÍNEA DE ACCIÓN 2.3: CREACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE SINERGIAS	2.000,00	232,93	4.414,20	6.647,13
	Total sector Alimentación saludable		0,00	2.639,85	50.027,60	52.667,45
ALIMENTACIÓN SALUDABLE	Totales por Objetivo 1		0,00	1.941,06	36.785,00	38.726,06
	OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y RENTABILIDAD DEL SECTOR AGROALIMENTARIO	LÍNEA ACCIÓN 1.1: INTEGRACIÓN EN LA CADENA DE VALOR	0,00	232,93	4.414,20	4.647,13
		LÍNEA ACCIÓN 1.2: IMPULSO DEL APROVECHAMIENTO DE RECURSOS	0,00	465,86	8.828,40	9.294,26
		LÍNEA DE ACCIÓN 1.3: IMPULSO AL EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS	0,00	931,71	17.656,80	18.588,51
		LÍNEA DE ACCIÓN 1.4: FORMACIÓN Y ASESORAMIENTO	0,00	310,57	5.885,60	6.196,17
	Totales por Objetivo 2		0,00	698,78	13.242,60	13.941,38

	OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: IMPULSAR LA PRODUCCIÓN ECOLÓGICA Y UN CAMBIO EN EL PATRÓN DE CONSUMO	LÍNEA ACCIÓN 2.1: IMPULSO DE LA SENSIBILIZACIÓN DEL SECTOR	0,00	310,57	5.885,60	6.196,17
		LÍNEA ACCIÓN 2.2: FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN VINCULADA AL TERRITORIO	0,00	388,21	7.357,00	7.745,21
	Total sector Energía Verde		0,00	2.096,35	39.727,80	41.824,15
ENERGÍA VERDE	Totales por Objetivo 1		0,00	1.319,92	25.013,80	26.333,72
	OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: PROMOCIONAR NUEVOS PROYECTOS Y EL EMPRENDIMIENTO EN ENERGÍA VERDE	LÍNEA ACCIÓN 1.1: IMPULSO DE LA ENERGÍA VERDE Y DEL EMPRENDIMIENTO CON LOS RECURSOS ENDÓGENOS	0,00	776,43	14.714,00	15.490,43
		LÍNEA ACCIÓN 1.2: IMPULSO DE LA ECONOMÍA CIRCULAR	0,00	232,93	4.414,20	4.647,13
		LÍNEA DE ACCIÓN 1.3: IMPULSO DE LA POTENCIALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS, ECONÓMICOS E INFRAESTRUCTURAS DEL SECTOR	0,00	310,57	5.885,60	6.196,17
	Totales por Objetivo 2		0,00	776,43	14.714,00	15.490,43

	OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: MEJORAR EL AHORRO Y LA EFICIENCIA ENERGÉTICA	LÍNEA ACCIÓN 2.1: IMPULSO DE COMUNIDADES ENERGÉTICAS Y AGREGADORES DE DEMANDA	0,00	388,21	7.357,00	7.745,21
		LÍNEA ACCIÓN 2.2: SENSIBILIZACIÓN, CONCIENCIACIÓN Y ASESORAMIENTO	0,00	388,21	7.357,00	7.745,21
	Total sector Comercio y Hostelería		0,00	2.562,20	48.556,20	51.118,40
COMERCIO Y HOSTELERÍA	Totales por Objetivo 1		0,00	1.009,35	19.128,20	20.137,55
	OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: MEJORAR LA COMPETITIVIDAD	LÍNEA ACCIÓN 1.1: ELABORACIÓN DE INFORMES Y ESTUDIOS	0,00	465,86	8.828,40	9.294,26
		LÍNEA ACCIÓN 1.2: EMPRENDIMIENTO, COMPETITIVIDAD Y FORMACIÓN	0,00	543,50	10.299,80	10.843,30
	Totales por Objetivo 2		0,00	1.009,35	19.128,20	20.137,55
	OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: IMPULSAR LA COMERCIALIZACIÓN	LÍNEA ACCIÓN 2.1: IMPULSO DEL ASOCIACIONISMO COMARCAL DINAMIZADO	0,00	465,86	8.828,40	9.294,26
		LÍNEA ACCIÓN 2.2: PROMOCIÓN DE LA	0,00	310,57	5.885,60	6.196,17

		COLABORACIÓN INTERSECTORIAL				
		LÍNEA ACCIÓN 2.3: CREACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL SECTOR	0,00	232,93	4.414,20	4.647,13
	Totales por Objetivo 3		0,00	543,50	10.299,80	10.843,30
	OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: SOSTENIBILIDAD DEL COMERCIO Y HOSTELERÍA EN LAS LOCALIDADES MÁS PEQUEÑAS	LÍNEA ACCIÓN 3.1: IMPULSAR EL MANTENIMIENTO DEL SERVICIO	0,00	388,21	7.357,00	7.745,21
		LÍNEA ACCIÓN 3.2: APOYO Y ASESORAMIENTO PARA EL APROVECHAMIENTO ÓPTIMO DEL POTENCIAL DEL NEGOCIO	0,00	155,29	2.942,80	3.098,09
	Total sector Turismo		0,00	2.406,92	45.613,40	48.020,32
TURISMO	Totales por Objetivo 1		0,00	1.475,21	27.956,60	29.431,81
	OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: IMPULSAR EL TURISMO COMARCAL	LÍNEA ACCIÓN 1.1: INTEGRACIÓN EN LA CADENA DE VALOR	0,00	621,14	11.771,20	12.392,34
		LÍNEA ACCIÓN 1.2: COMUNICACIÓN	0,00	310,57	5.885,60	6.196,17
		LÍNEA ACCIÓN 1.3: FOMENTO DE LA	0,00	310,57	5.885,60	6.196,17

		FORMACIÓN E INNOVACIÓN				
		LÍNEA ACCIÓN 1.4: IMPULSO DEL EMPRENDIMIENTO	0,00	232,93	4.414,20	4.647,13
	Totales por Objetivo 2		0,00	931,71	17.656,80	18.588,51
	OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: FOMENTAR LA PERSPECTIVA COMARCAL	LÍNEA ACCIÓN 2.1: FOMENTO DEL TRABAJO EN RED	0,00	465,86	8.828,40	9.294,26
		LÍNEA ACCIÓN 2.2: IMPULSO DE LA SOSTENIBILIDAD	0,00	465,86	8.828,40	9.294,26
	Totales		55.500,00	12.578,09	238.366,80	306.444,89

10. GOBERNANZA

Para articular la participación de los agentes del territorio según esos principios, se adopta el siguiente modelo de Gobernanza:

10.1. Observatorio Socioeconómico de Mendialdea

Es el principal órgano de gobierno, decisión y control del Plan de Activación de Mendialdea. Estará formado por las personas representantes que los Ayuntamientos nombren al efecto, así como por la persona representante de la Junta Directiva de Cederna Garalur que ésta nombre al efecto, asociaciones, empresas, consorcios, agentes educativos, servicios sociales, SNE-NLS y otro tipo de entidades a las que se invite a formar parte de este.

El Observatorio Socio-económico de Mendialdea deberá aprobar el plan inicial cuya duración es de 3 años, pero además tendrá que evaluar, reorientar y readecuar el Plan con la periodicidad que sea necesaria, proponiendo nuevas líneas de actuación o eliminando o modificando las ya existentes. Además de ello, estimará y acordará los recursos de los que deba dotar la gestión de este Plan.

En, al menos, una reunión anual del Observatorio se presentará una actualización de los principales indicadores socio-económicos de la comarca, a fin de que el Observatorio pueda cumplir su función de ámbito de reflexión estratégica compartida.

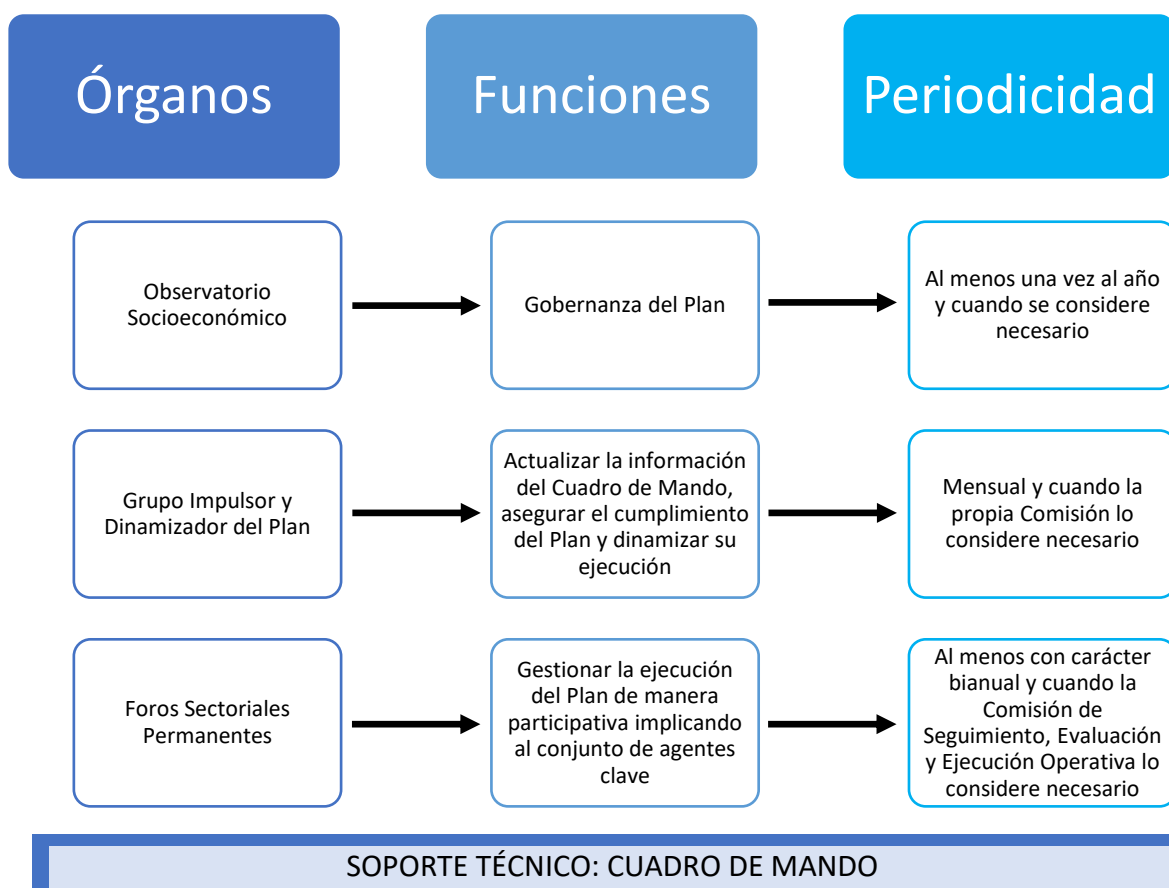
El Observatorio deberá evaluar y aprobar el plan anual de trabajo.

El Observatorio se constituye como Órgano Comarcal Representativo, en forma de Grupo de Trabajo Territorial, tal y como está previsto en el punto i), artículo 5, Título III de los Estatutos de Cederna Garalur, tratando dicho Título III de los “objetivos y actividades” de la Asociación:

Crear grupos de trabajo territoriales de participación activa en los que se asegure la presencia de entidades públicas, privadas y sociales para identificar, consensuar, promover y decidir las principales orientaciones y acciones de desarrollo local.

Son las propias entidades locales las que han decidido articular de esta manera el Observatorio como Órgano Comarcal Representativo. Cederna Garalur es la única entidad supramunicipal que agrupa a todos los Ayuntamientos de la comarca, y la única que trabaja el desarrollo local y comarcal en el territorio. Las entidades locales junto con Cederna Garalur ya han puesto en marcha la iniciativa comarcal Mendialdea Elikadura en 2019, con una gobernanza comarcal por parte de las entidades locales, con autonomía con respecto a Cederna Garalur. Este plan pretende darle continuidad a esa dinámica de trabajo, enriqueciéndola con la participación de otros agentes socio-económicos.

11. SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EJECUCIÓN OPERATIVA Y EVALUACIÓN



El sistema de seguimiento, evaluación y ejecución operativa se ha diseñado con el objetivo de generar un procedimiento para asegurar la correcta implementación del Plan, así como asegurar su mejora continua y su operatividad. Si la Gobernanza es el sistema de toma de decisiones estratégicas que garantiza que el Plan sea dinámico y se adapte a las circunstancias, este sistema pretende recoger la información necesaria para garantizar que dicha toma de decisiones tenga una base fundamentada y uniforme para el conjunto de agentes implicados, así como determinar la toma de decisiones operativas en su ejecución.

Para ello, se ha diseñado un Cuadro de Mando como herramienta para realizar tanto el seguimiento (mediante el cronograma, el estado de ejecución de las acciones y la ejecución presupuestaria de las líneas de trabajo) como la evaluación (mediante los indicadores de cada acción). Dicho cuadro de mando recoge, de manera sintética, toda

la información necesaria para la toma de decisiones, tanto a nivel operativo como a nivel estratégico.

11.1. Grupo Impulsor y Dinamizador del Plan

Este Grupo será el encargado de realizar todas las labores previstas en este sistema, así como de garantizar la actualización de la información presente en el Cuadro de Mando. Si bien cada acción tiene tanto agentes a implicar como responsables de ejecución, la labor de este Grupo será dinamizar la ejecución del Plan asegurando, como se mencionaba previamente, el cumplimiento del cronograma y de la evaluación de las acciones, o en su caso, asumiendo la toma de decisiones en cambios operativos del Plan para asegurar su factibilidad. De igual manera, este Grupo se encargará de realizar las convocatorias del Observatorio Socioeconómico de Mendialdea cuando considere que se requieran, además de la reunión anual establecida.

El Grupo Impulsor y Dinamizador del Plan estará formado, por designación del Órgano Comarcal Representativo, por el personal técnico perteneciente a la Agencia de Desarrollo de Mendialdea de Cederna Garalur. Esta Agencia lleva funcionando 30 años como unidad de trabajo dentro de la Asociación Cederna Garalur, desde la fundación de la propia Asociación.

Este grupo impulsor ya trabaja de manera coordinada con los agentes públicos y privados del territorio, y ha tenido históricamente un papel de primer orden en el apoyo a la creación del tejido asociativo de la comarca. Por lo tanto, la Agencia de Desarrollo de Mendialdea es el grupo indicado para la dinamización de este proceso por la referencialidad que ya tiene en la comarca.

Este Grupo se reunirá, al menos, con carácter mensual, asegurando cumplir las funciones establecidas con dicha periodicidad e informando a la membresía del Observatorio de todas aquellas cuestiones de importancia Estratégico. Así mismo, esta Comisión será la encargada de dinamizar los Foros Sectoriales Permanentes, que se definen a continuación.

11.2. Foros Sectoriales Permanentes

A nivel operativo, el trabajo de la Agencia de Desarrollo, como Grupo Impulsor y Dinamizador del Plan, será apoyado por los foros de trabajo sectoriales de cada uno de los 5 sectores estratégicos escogidos para este Plan, que se constituirán al efecto y estarán formados por el conjunto de representantes institucionales y socioeconómicos identificados por el Grupo Impulsor y Dinamizador del Plan, previa consulta al conjunto de miembros del Observatorio Socioeconómico de Mendialdea. Estos foros una vez constituidos, tendrán una frecuencia de reuniones mínima de dos al año, siendo la propia dinámica de trabajo la que determine si son necesarias más. Son estos grupos los encargados de apoyar la puesta en marcha y desarrollo de las acciones, hacer el seguimiento y elevar sus reflexiones y propuestas a través del Grupo Impulsor y

Dinamizador del Plan al Observatorio Socioeconómico de Mendialdea, para su consideración y aprobación.

ANEXO I. HERRAMIENTAS DE DINAMIZACIÓN

Guion Entrevistas Prospectivas

1. Presentación personal, de la dinámica, de Areté Activa y del proyecto.

2.- Contextualicemos + perfil de la persona

- En primer lugar, cuéntame quién es xx (edad, localidad en la que vives, cuál ha sido tu trayectoria en esa localidad...).
- Genial, ¿Y Sabiendo eso? ¿Con qué localidades te relacionas/conoces más en el ámbito económica?
- ¿De los sectores económicos que se especifican, tienes información sobre alguno en particular? (Si lo sabemos por el cuestionario previo confirmar)

Perfecto, pues sabiendo eso vamos al principio: ¿Cómo ves la situación General de la Comarca? (Profundizar en esta cuestión a través de preguntas que inviten a seguir hablando)

¿Destacarías alguna capacidad tecnológica o de conocimiento de esas localidades? (*Know how* de algún proceso productivo o de cultivo concreto, profesionales o empresas destacadas de x sector, gastronomía, cultura, etc.). Especialización económica de la localidad.

3.- Profundicemos en los sectores estratégicos que conoce (Preguntas para cada sector)

- ¿Cómo ves la situación de este sector en la Comarca y los Ayuntamiento que conoces? (Algunas preguntas para profundizar: ¿Qué peso económico tiene respecto a otros sectores? ¿Qué carencias identificas en el sector? ¿Qué fortalezas? ¿Tiene potencial para crecer?)
- ¿Ha sufrido muchos cambios en la última década? ¿Cuáles?
- ¿Está organizado este sector? ¿En qué asociación?
- ¿Cuáles son las empresas o personas clave de este sector? ¿Por qué?
- ¿Qué acciones se han llevado a cabo para dinamizar/impulsar el sector hasta ahora?
- ¿Cómo ves el futuro del sector?
- ¿Con qué infraestructuras cuenta la localidad?
- (EJ: Suelo urbanizable y no urbanizable, tierras dedicadas al cultivo, **Vías de comunicación y estados de las mismas, Redes de conexión digital y calidad de las mismas, Tenencia de propiedades municipales**, Infraestructuras educativas, **polígonos industriales/suelo industrial**, servicios del polígono industrial, Otras infraestructuras disponibles).
- ¿Qué cosas crees que podríamos hacer para dinamizar/impulsar el sector?
- Y para terminar... ¿Qué esperas que se pueda lograr con este proceso?

Guion Entrevistas Sectoriales

1. Presentación personal, de la dinámica, de Areté Activa y del proyecto.

2.- Contextualicemos + perfil de la persona

- En primer lugar, cuéntame quién es xx (edad, localidad en la que vives, cuál ha sido tu trayectoria en esa localidad...).
- Perfecto, pues sabiendo eso vamos al principio: ¿Cómo ves la situación General de la Comarca? (Profundizar en esta cuestión a través de preguntas que inviten a profundizar).

3. Sector estratégico en cuestión

- ¿De qué localidades conoces mejor la realidad del sector?
- ¿Cómo ves la situación de este sector en la Comarca y en los distintos Ayuntamientos que conoces? (Algunas preguntas para profundizar: ¿Qué peso económico tiene respecto a otros sectores? ¿Qué carencias identificas en el sector? ¿Qué fortalezas? ¿Tiene potencial para crecer?)
- ¿Ha sufrido muchos cambios en la última década? ¿Cuáles?
- ¿Está organizado este sector? ¿En qué asociaciones o colectivos?
- ¿Cuáles son las empresas o personas clave de este sector? ¿Por qué?

4.- Profundicemos en los sectores estratégicos que conoce (Preguntas para cada sector)

- ¿Qué ventajas competitivas tiene el sector en la zona? (*Know how*, infraestructuras, condiciones ambientales/climáticas, etc.)
- ¿Cuáles son los principales desafíos o retos a los que se enfrenta el sector? ¿Cuáles son sus principales debilidades?
- ¿Consideras que el sector tiene posibilidades de desarrollo en la comarca?
- (Tanto si las tiene como si no) ¿Cuáles? ¿Por qué?
- ¿Cómo ves el futuro del sector?
- ¿Cómo cree que puede evolucionar su sector en relación a la transición ecológica?
- ¿Cómo cree que su sector está avanzando en la digitalización? ¿Cree que puede ayudar a su desarrollo? ¿Cómo?
- ¿Qué acciones, planes o estrategias se han llevado a cabo para dinamizar/impulsar el sector hasta ahora?
- ¿Qué cosas crees que podríamos hacer para dinamizar/impulsar el sector?

Guiones Grupos de Discusión

Grupo de Discusión Sector Comercio y Hostelería

1. Presentación personal, de la dinámica, de Cederna, Areté Activa y del proyecto.

2.- Preguntas Marco – Ronda cerrada y apertura a aportaciones (65 minutos)

- ¿Cómo veis la situación socioeconómica en general de la Comarca y de este sector en particular? – 10 minutos
- ¿Qué tipo de producto/experiencia/servicio destaca a nivel de Comercio y Hostelería de la Comarca de Mendialdea? (particularizar por localidades) – 10 minutos

- ¿Qué papel juega el turismo en la sostenibilidad del comercio y la hostelería de la Comarca? 5 minutos
- ¿Qué diferencias hay entre el comercio y la hostelería entre las distintas localidades de la Comarca? -10 minutos
- ¿Dónde y en qué tipo de actividades se concentra el comercio y la hostelería de Mendialdea? – 10 minutos
- ¿Qué tipo de acciones se realizan para dinamizar el Comercio y Hostelería de la Comarca? 5 minutos

3. Dinámica DAFO (20 minutos)

- División en dos grupos y mediante una conversación dinámico, ir generando fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del sector en post-its
- Finalmente, en Pleno y se menciona cada post-it y se pega en el cuadrante que corresponda en una cartulina pegada en la pared.
- Por último, se contrasta con el DAFO que tenemos del GM y se pregunta si hay algo por añadir.

4.- Pregunta final opcional (10 minutos)

Sabiendo su situación actual, ¿qué acciones consideras que son más importantes para dinamizar/impulsar el sector?

Grupo de Discusión Sector Energía Verde

1. Presentación personal, de la dinámica, de Cederna, Areté Activa y del proyecto.

2.- Preguntas Marco (55 minutos)

Iniciar mencionando los tipos de energía verde en un papelógrafo que esté ya preparado con una tabla de 3 columnas (para tenerlo listo para responder posteriormente una de las preguntas del inicio) tal como aparece en el siguiente apartado de preguntas.

Tipos de energía verde:

- Biocombustibles avanzados o de segunda generación. Son alternativas a los de origen fósil: hechos de residuos forestales y agrícolas, Biodiesel a base de aceites vegetales (colza, girasol) o de subproductos derivados del refinamiento y tratamiento de aceites vegetales (oliva, soja, colza, girasol...)
- Biomasa o biogás
- Energía solar (placas solares)
- Energía eólica (aerogeneradores)
- Energía hidráulica
- Hidrógeno

+ Servicios de ingenierías y servicios técnicos especializados.

+ Empresas que trabajen sistemas inteligentes de gestión energética o que tengan incorporados en su actividad

+ Empresas de fabricación de bienes intermedios (palas de molino, paneles, ec.)

- ¿Cómo veis la situación socio económica en general de la Comarca y de este sector en particular? – 10 minutos
- ¿Consideráis que hay conocimiento técnico en la zona que favorezca el desarrollo del sector? ¿De qué tipo? – 10 minutos
- ¿Cómo ves el futuro del sector en la comarca? ¿Consideráis que la digitalización puede jugar un papel clave en el sector? ¿Cómo? minutos - 10 minutos – Si se va mal de tiempo prescindible
- ¿Conocéis las infraestructuras minihidráulicas de la Comarca? ¿Creéis que deben jugar algún papel en el futuro? 10 minutos
- Batería preguntas rápidas -10 minutos
 - ¿Cómo se valora la coordinación entre el sector público y privado respecto a las necesidades y los desarrollos del sector energético? Del 1 al 5,
 - ¿Conocéis iniciativas enfocadas a promover el sector? Públicas o privadas – Sí, no y cuáles
 - ¿Existen asociaciones o agrupadores de consumidores o productores en el sector ¿Cuáles? Sí, no y cuáles

3. Dinámica – Conocer la producción de la zona (15 minutos)

TIPO	EMPRESA/INICIATIVAS	LOCALIDAD
Biomasa o biogás		
Biocombustibles avanzados o de segunda generación. Son alternativas a los de origen fósil: hechos de residuos forestales y agrícolas,...; Biodiesel a base de aceites vegetales (colza, girasol) o de subproductos derivados del refinamiento y tratamiento de aceites vegetales (oliva, soja, colza, girasol...)		
Energía solar (placas solares)		
Energía eólica (aerogeneradores)		
Energía hidráulica		
Hidrógeno		
Servicios de ingenierías y servicios técnicos especializados.		
Empresas que trabajen sistemas inteligentes de gestión energética o que tengan incorporados en su actividad		

4.- Dinámica DAFO (20 minutos)

- División en dos grupos y mediante una conversación dinamizado, ir generando fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del sector en post-its
- Finalmente en Pleno y se menciona cada post-it y se pega en el cuadrante que corresponda en una cartulina pegada en la pared.
- Por último, se contrasta con el DAFO que tenemos del GM y se pregunta si hay algo por añadir.

Grupo de Discusión Sector Industria Audiovisual

1.- Presentación personal, de la dinámica, de Areté Activa y del proyecto.

2.- Marco – 20 minutos

- ¿Cómo veis la situación socio económica en general de la Comarca y de este sector en particular? – 10 minutos

3.- Dinámica ¿Qué empresas conocemos del sector audiovisual? – completar papelógrafo/Cartulina en plenario -10 min

Tipo de empresa	EMPRESA/INICIATIVAS	Tamaño (micro -2 trabajadores/as Pequeño Entre 2 y 5 trabajadores/as Mediano Entre 5 y 20 trabajadores/as Grande >20	Actividad principal	LOCALIDAD

4.- Preguntas específicas – 35 minutos

- ¿Consideráis que hay conocimiento técnico en la zona que favorezca el desarrollo del sector? ¿De qué tipo? – 5 minutos
- ¿Cómo ha evolucionado el sector audiovisual de la Comarca en los últimos 10 años? – 10 minutos
- ¿Cómo ha afectado la digitalización al sector? ¿Consideráis que se está en un nivel adecuado en cuanto a la digitalización? – 10 minutos
- ¿Cómo creéis que evolucionará el sector en el futuro? – 10 minutos

5.- Dinámica DAFO - 20 minutos

- División en dos grupos y mediante una conversación dinamizado, ir generando fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del sector en post-its
- Finalmente, en Pleno y se menciona cada post-it y se pega en el cuadrante que corresponda en una cartulina pegada en la pared.

Grupo de Discusión Sector Movilidad Eléctrica y Conectada

1.- Presentación personal, de la dinámica, de Areté Activa y del proyecto.

2.- Marco – 20 minutos

- ¿Cómo veis la situación socio económica en general de la Comarca y de este sector en particular? – 10 minutos
- ¿Cómo se realiza la distribución de última milla del comercio on line? – 5 minutos
- ¿Qué carencias detectáis en el transporte y la movilidad de la Comarca? – 10 minutos
- ¿Qué oportunidades veis de impulsar alternativas al coche particular para la movilidad dentro de la comarca? – 10 minutos
- ¿Cómo valoráis la iniciativa Kudea Go? ¿Creéis que puede solucionar parte de las dificultades de movilidad en la zona? – 10 minutos
- ¿Tenéis puntos de carga para el coche eléctrico? ¿Dónde? ¿Sabéis si hay una previsión de aumentar los puntos de carga? – 5 minutos

3.- Dinámica ¿Qué empresas conocemos del sector de la movilidad? – completar papelógrafo/Cartulina en plenario -10 min

Tipo de empresa	EMPRESA/INICIATIVAS	Tamaño (micro -2 trabajadores/as Pequeño Entre 2 y 5 trabajadores/as Mediano Entre 5 y 20 trabajadores/as Grande >20	Actividad principal	LOCALIDAD

4.- Dinámica ¿De qué transportes disponéis para la movilidad dentro de la Comarca y las conexiones fuera de la misma? – 10 minutos

Tipo de transporte	Horarios/periodicidad	Trayecto	Coste aproximado

5.- Dinámica DAFO - 20 minutos

- División en dos grupos y mediante una conversación dinamizado, ir generando fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del sector en post-its
- Finalmente, en Pleno y se menciona cada post-it y se pega en el cuadrante que corresponda en una cartulina pegada en la pared.

Guiones Living Lab

Living Lab Alimentación Saludable

1. Presentación personal, de la dinámica, de Areté Activa y del proyecto.

2.- Identificación de líneas estratégicas (30 minutos)

Se presentan las siguientes líneas posibles para impulsar el sector, se contrastan en foro abierto comentando lo que se considere necesario y se deja espacio para añadir alguna adicional.

¿Cuáles de estas líneas de trabajo os parecen más relevantes a la hora de impulsar acciones a nivel comarcal para garantizar la rentabilidad de las explotaciones de la zona?

¿Se ponen las líneas en la pared y se pide que cada persona vote aquellas que le parezcan prioritarias impulsar (2 pegatinas de 5 puntos, 2 pegatinas de 3 y 2 pegatinas de 1)? Ordenar en ejes: Gestión y transformación de tierras, producción, comercialización y consumo.

- Digitalización de la gestión de las explotaciones y del control del ganado – Software de gestión, vallados virtuales, drones.
- Venta online – Páginas web, Marketplace y marketing
- Venta directa – Ferias y mercadillos, en las propias explotaciones.
- Venta de proximidad – Restaurantes, centros educativos, cooperativas de consumo, etc.
- Cooperación en la logística de reparto y venta
- Infraestructuras/redes colectivas/cooperativas (maquinaria, semillas, invernaderos, vehículos, viveros, banco de tierras, producción en las explotaciones etc..)
- Compartir buenas prácticas y conocimiento, Cooperación entre agentes (cuáles?)
- Diversificación hacia actividad complementaria – Agroturismo, educación (visitas...) pequeños comercios, etc.
- Diversificación dentro de la producción
- Centro de transformación colectivo (Mimukai, queserías, matadero de Etxarri-Aranatz, ...)
- Producción ecológica/agroecología
- Formación (que lo especifiquen cuando estén en grupos, por ejemplo en manejos, transición ecológica, planificación de producción, gestión económica, certificados, tramites burocráticos-que especifiquen-comercialización, comunicación, etc....) investigación (que especifiquen pero por ejemplo en cultivos potenciales que se adecuen al territorio, estudio de suelos, test agrarios, identificación de los indicadores de alto valor natural (AVN) en las explotaciones y así asegurar que los mismos favorecen o mantienen la biodiversidad (hábitat naturales, flora, fauna) Este aspecto ha trabajado el de GAN-NIK, el de medio ambiente pero que trabaja también en temas de pasto...
- Ordenanzas municipales, plan de montes, ordenanzas de aprovechamiento de las tierras comunales, etc.
- Fomentar la economía circular (caso de la lana, abono que se transforma en biofertilizante, fabricación de jabones...)
- Ayudas de asesoramiento (especificar)

- Mapa /conocimiento de los recursos endógenos (infraestructuras, personas, redes, iniciativas)
- Trabajo de sensibilización (que especifiquen)
- ¿Qué tipo de explotaciones predominan en la Comarca? (Agriculturas/ Ganaderas, Extensivas/intensivas, Grandes/Pequeñas, Ecológicas/No ecológicas).
- ¿Cómo? – 10 minutos
- ¿Cuáles son las empresas o personas clave de este sector? ¿Por qué? – 10 minutos
- ¿Conocéis iniciativas enfocadas a promover el sector? Públicas o privadas – 5 minutos
- ¿Existen asociaciones o agrupadores de consumidores o productores en el sector ¿Cuáles? – 5 minutos

3. Ideación de acciones (50 minutos)

- Se escogen las 6 líneas de trabajo más votadas y se divide el Grupo en CUATRO con la mitad de las líneas en cada grupo. 5 minutos
- Se entrega un folio a las personas con las líneas de la Mesa y se deja un primer espacio de conversación para identificar las acciones que se han hecho en cada línea. 5 minutos
- Se generan propuestas de acción 10 minutos
- Se priorizan (con pegatinas) 3 propuestas de acción para cada línea. 5 minutos
- Se identifican agentes clave para las 3 propuestas de acción priorizadas. 10 minutos

La pauta no es identificar muchas acciones, sino aquellas que crean que tienen posibilidad real de ejecutarse

Posteriormente, se intercambia el grupo, la persona dinamizadora resume brevemente las ideas que han salido en el grupo anterior – 3 minutos.

Se repite la dinámica anterior para contrastar y añadir. 10 minutos

4.- Gobernanza (10 minutos)

Se propone una reunión trimestral para hacer seguimiento de la ejecución del Plan Estratégico con un espacio específico dentro de la misma para compartir buenas prácticas. Además, se generarán grupos operativos que se reunirán, al menos, mensualmente por línea de trabajo para desarrollar e impulsar las acciones diseñadas. Reunión anual global.

5.- Cierre y devolución (10 minutos)

- Se hace una ronda cerrada de valoración de la reunión y se pregunta qué se llevan de la reunión.
- Se agradece la asistencia y se informa de próximos pasos del Plan

Living Lab Comercio y Hostelería

1. Presentación personal, de la dinámica, de Areté Activa y del proyecto.

2.- Contraste DAFO (5 minutos)

- Proyección y breve lectura a la espera de aportaciones

3.- Identificación de líneas estratégicas (35 minutos)

Se presentan las siguientes líneas posibles para impulsar el sector, se contrastan en foro abierto comentando lo que se considere necesario y se deja espacio para añadir alguna adicional.

- Cooperación y coordinación del sector (Asociaciones, información de subvenciones, acciones conjuntas, Agrupaciones de Interés Económico, etc.)
- Dinamización del sector (Ferias, días de producto x o del comercio, etc.)
- Digitalización (Páginas web, venta online, redes sociales, Market Place información sobre consumidores, etc.)
- Distribución a domicilio y logística.
- Publicidad del comercio/hostelería local y puesta en valor y campañas de concienciación acerca de la importancia y el valor del consumo local.
- Alianzas del sector con otros sectores para la atracción de clientela
- Adecuación urbanística y estética de las zonas del sector
- Potenciación del aprovechamiento del turismo para el comercio local
- Formación en gestión y modelos innovadores de comercio/hostelería
- Facilitación de posibilidades de proveedores/as
- Facilitación del relevo intergeneracional
- Foro comarcal permanente de buenas prácticas
- Otras Líneas

4. Ideación de acciones (45 minutos)

- Se divide el Grupo en dos con la mitad de las líneas cada espacio, se entrega un folio a las personas con las líneas de la Mesa y se deja un primer espacio de conversación de 20 minutos con la persona dinamizadora identificando propuestas de acción y pegándolas en una cartulina central en la línea que corresponda.
- Tras ello, se dejan 5 minutos para leer las propuestas y apuntar en posits de otro color nuevas ideas o matizaciones a las que ya hay.
- En el intercambio de grupo, la persona dinamizadora resume brevemente las ideas que han salido en el grupo anterior. Se repite la dinámica anterior, pero con 10 minutos de conversación

5.- Cierre y devolución (10 minutos)

- Se pegan las cartulinas en la pared por si alguien quiere analizarlas cuando termine la sesión.

- Se hace una ronda cerrada de valoración de la reunión y se pregunta cuáles son las propuestas que han generado más interés, y si creen que es importante crear espacios de encuentro similares en el futuro para llevar a cabo esas ideas.

Living Lab Energía Verde

1. Presentación personal, de la dinámica, de Areté Activa y del proyecto.

2.- Contraste DAFO (10 minutos)

- Proyección y breve lectura a la espera de aportaciones

3.- Identificación de líneas estratégicas (35 minutos)

Se presentan las siguientes líneas posibles para impulsar el sector, se contrastan en foro abierto comentando lo que se considere necesario y se deja espacio para añadir alguna adicional.

- Impulso de la economía vinculada a la Biomasa
- Economía circular y aprovechamiento de los residuos
- Comunidades energéticas tanto a nivel social como empresarial y municipal como supramunicipal
- Aprovechamiento de las centrales hidroeléctricas y minihidroeléctricas.
- Foro comarcal permanente de buenas prácticas

4. Ideación y priorización de acciones (45 minutos)

- Se dejan 5 minutos para que cada persona piense acciones concretas que pueden ayudar en todas las líneas, incluidas aquellas que conocen menos y que lo peguen en la pizarra. (5 minutos)
- Se deja un espacio relativamente breve para comentar los resultados (10 minutos)
- Se pide a las personas participantes que una por una, cojan un post-it y lo pasen a una matriz viabilidad impacto en una pizarra (previa foto del apartado anterior), y en cada una, se analiza en grupo dicha posición. (10 minutos)
- De aquellas medidas situadas en mayor impacto, se pregunta una por una:
 - Cómo se debería llevar a cabo técnicamente
 - Cuál es el primer paso
 - A qué entidades habría que implicar en su ejecución
 - Tiempo estimado de ejecución
 - minutos.

5.- Impulso económico (10 minutos)

- Tras toda la dinámica, se pregunta abiertamente cuáles de esas u otras propuestas podrían impulsar económicamente la zona.

6.- Cierre y devolución (10 minutos)

- Se hace una ronda cerrada de valoración de la reunión y se pregunta cuáles son las propuestas que han generado más interés, y si creen que es importante crear espacios de encuentro similares en el futuro para llevar a cabo esas ideas.
- Se agradece la asistencia y se informa de próximos pasos del Plan

Living Lab Industria

1. Presentación personal, de la dinámica, de Areté Activa y del proyecto.

2.- Preguntas Marco (30 minutos)

- ¿Cuál es la situación de la Industria en vuestras localidades?
- ¿Qué implicaciones pensáis que ha tenido el cambio de paradigma de la economía rural?

3.- Identificación de potencialidades de infraestructuras (25 minutos)

Explicación de que ampliamos la visión del Grupo, no solo a Industria, sino también a emprendimiento e impulso de la actividad económica local mediante las infraestructuras públicas.

- ¿Qué infraestructuras disponéis en vuestras localidades (10 minutos)

Almacenes, polígonos, suelo industrial, locales públicos vacíos o privados sin utilizar, locales comerciales, ¿coworking y oficinas...) y en qué estado están?

Localidad (concejo)	Nombre (para identificar)	Tipo	Ubicación (Dirección)	Características	Estado	Plan o ideas para aprovechamiento	Necesidades de inversión para adecuación

- ¿Tenéis planes para aprovechar esas infraestructuras? ¿Cuáles? ¿Y para impulsar nuevas o mejorar las existentes? 7,5 minutos
- ¿Cómo creéis que podéis aprovechar esas infraestructuras para dinamizar la actividad económica de vuestra localidad? 7,5 minutos

4. Líneas estratégicas de impulso a la Industria (10 minutos)

Se presentan las siguientes líneas posibles para impulsar el sector, se contrastan en foro abierto y se deja espacio para añadir alguna adicional

- Formación y capacitación de la población de la Comarca.
- Promoción de los polígonos e infraestructuras de la Comarca para la atracción de empresas.
- Facilitación de la actividad empresarial y de inversiones en la Comarca (Agilizar burocracia, facilitar opciones de implantación, desarrollo o crecimiento, orientación en cuanto a subvenciones y ayudas públicas, financiación a la contratación o instalación, etc.).
- Interlocución y colaboración entre las empresas y las Administraciones Públicas.
- Relación entre empresas, servicios y proveedores.
- Foro comarcal permanente de buenas prácticas
- Posibles líneas adicionales.

5.- Ideación de acciones (45 minutos)

- Se divide el Grupo en dos con la mitad de las líneas cada espacio, se entrega un folio a las personas con las líneas de la Mesa y se deja un primer espacio de conversación de 20 minutos con la persona dinamizadora identificando propuestas de acción y pegándolas en una cartulina central en la línea que corresponda.
- Tras ello, se dejan 5 minutos para leer las propuestas y apuntar en posits de otro color nuevas ideas o matizaciones a las que ya hay.
- En el intercambio de grupo, la persona dinamizadora resume brevemente las ideas que han salido en el grupo anterior. Se repite la dinámica anterior, pero con 10 minutos de conversación

6.- Cierre y devolución (10 minutos)

- Se hace una ronda cerrada de valoración de la reunión y se pregunta cuáles son las propuestas que han generado más interés, y si creen que es importante crear espacios de encuentro similares en el futuro para llevar a cabo esas ideas.
- Se agradece la asistencia y se informa de próximos pasos del Plan

Guion Foro Abierto

1. Presentación personal, de la dinámica, de Areté Activa y del proyecto.

2.- Contraste DAFOs Sectoriales (50 minutos)

Los DAFOs se distribuyen por la sala pegados a la pared en dos parejas de dos y un último DAFO aparte (seguramente el de alimentación que es el que más contenido tiene). Las personas se dividen en 2 o 3 grupos en función del número de personas asistentes y comienzan en una pareja de ellos (de pie) donde una persona dinamizadora explica brevemente los dos DAFOs (4 minutos) y se anima a las personas a opinar sobre ellos y hacer aportaciones (6 minutos). Tras ello, los grupos rotan, hasta pasar todas las personas por todos los DAFOs. Durante la dinámica, la persona dinamizadora ha ido apuntando las aportaciones en *post-it*, que finalmente comparte resumidamente en plenario (5 minutos entre ambos dinamizadores).

3.- Contraste del Plan de Acción (50 minutos)

Se presenta el plenario el Plan de Acción en líneas generales (líneas de acciones transversales [Emprendimiento, foros anuales permanentes, formación, etc.] y objetivos estratégicos + líneas de acción destacables de cada sector (10 minutos) y se resuelve, si la hay las dudas que se planteen (max, 5 minutos).

Tras ello, se dividen los sectores estratégicos en 5 mesas, poniendo 10 fotocopias del sector que corresponda en cada Mesa. Se indica a las personas participantes que pueden moverse entre las mesas como lo deseen y que las aportaciones que surjan en la lectura de cada sector o en la conversación se deben añadir mediante *post-it*. La dinamización (3 personas) recorren las Mesas animando a la conversación y a la traslación de las ideas a los *post-it* (35 minutos).

En caso de que asistan menos de 16 personas, se las divide en dos o tres Mesas. Se consulta a cada persona cuáles son los dos sectores que más le interesan y se les da la parte del Plan de Acción correspondiente. Se dejan 10 minutos para hacer una lectura individual y aportaciones al mismo, y posteriormente, se establece una conversación en cada Mesa con las aportaciones planteadas siguiendo un orden secuencial de los sectores para ordenar la conversación (Primero sobre el sector que más personas hayan cogido y así sucesivamente hasta acabar con el que menos) (20 minutos).

4.- Pequeña evaluación y cierre (15 minutos)

Finalmente, se pide a las personas que vuelvan al plenario y que resuman en tres palabras (o si les es más cómodo) en una frase muy breve cómo se van de la sesión. (7 minutos)

Tras ello, Areté Activa agradece y se despide y CEDERNA GARALUR cierra la sesión (5 minutos)

ANEXO II. REGLAMENTO DEL OBSERVATORIO SOCIOECONÓMICO DE MENDIALDEA

1.- FUNCIONES

1.1.- El Observatorio Socio-económico de Mendialdea se constituye como el principal foro de reflexión, debate, análisis, coordinación y decisión del Plan de Activación socio-económica de Mendialdea.

1.2.- Estará formado por las personas representantes que los Ayuntamientos nombren al efecto, así como por las asociaciones, empresas, consorcios, agentes educativos, servicios sociales, SNE-NLS y otro tipo de entidades a las que se invite a formar parte de este y muestren su adhesión al mismo.

1.3.- El Observatorio Socio-económico de Mendialdea deberá aprobar el plan inicial cuya duración es de 3 años, pero además tendrá que evaluar, reorientar y readecuar el Plan con la periodicidad que sea necesaria, proponiendo nuevas líneas de actuación o eliminando o modificando las ya existentes. Además de ello, estimará y acordará los recursos de los que deba dotar la gestión de este Plan.

1.4.- En, al menos, una reunión anual del Observatorio se presentará una actualización de los principales indicadores socio-económicos de la comarca, a fin de que el Observatorio pueda cumplir su función de ámbito de reflexión estratégica compartida.

1.5.- El Observatorio deberá también evaluar y aprobar el plan anual de trabajo.

1.6.- El Observatorio se constituye como Órgano comarcal Representativo, en forma de Grupo de Trabajo Territorial, tal y como está previsto en el punto i), artículo 5, Título III de los Estatutos de Cederna Garalur, tratando dicho Título III de los “objetivos y actividades” de la Asociación:

Crear grupos de trabajo territoriales de participación activa en los que se asegure la presencia de entidades públicas, privadas y sociales para identificar, consensuar, promover y decidir las principales orientaciones y acciones de desarrollo local.

2.- INTEGRANTES

2.1.- Formarán parte del Observatorio los agentes públicos y privados del territorio que quieran formarte parte de él. Inicialmente participan en él los 10 ayuntamientos de la comarca de Mendialdea:

Araitz

Arano

Areso

Basaburua

Betelu

Goizueta

Imotz

Larraun

Leitza

Lekunberri

2.2.- Además, tendrán derecho a formar parte del mismo las entidades de carácter privado, social o asociativo que como parte de la comarca sean invitadas o soliciten su integración, y tengan la aprobación de la mayoría absoluta de los Ayuntamientos que forman parte del Observatorio.

2.3.- Además de ello se invitará a participar a las sesiones del Observatorio con voz pero sin voto a representantes del Departamento del Desarrollo Económico del Gobierno de Navarra, a la gerencia de Cederna Garalur o persona sustituta que designe en su ausencia, así como el personal técnico de la Agencia de Desarrollo de Mendialdea de Cederna Garalur.

2.4.- Se podrá invitar también según las circunstancias, con voz pero sin voto, a otras entidades cuya presencia se considere oportuna.

2.5.- Se podrá perder la condición de miembro del Observatorio por renuncia o en votación por una mayoría de dos tercios de las entidades presentes en la sesión que se convoque al efecto.

3.- FUNCIONAMIENTO

3.1.- Se convocarán las sesiones del Observatorio:

- Por iniciativa de la gerencia de Cederna Garalur.
- Por iniciativa de, al menos, la mitad de los Ayuntamientos miembros del Observatorio.
- Por iniciativa de, al menos, un tercio de las entidades que forman parte del Observatorio (contando públicas y privadas)

3.2.- Será la gerencia de Cederna Garalur quien la convoque, sea de quien sea la iniciativa.

3.3.- Quedará válidamente constituido el Observatorio con la presencia de, al menos, la mitad de los Ayuntamientos o en su defecto a quienes representen a más del 65% de la población del territorio.

3.4.- Se convocará, al menos, una sesión al año y las decisiones que se tendrán que tomar cada año serán la validación del trabajo realizado durante el año y el plan de acción y presupuesto para el ejercicio siguiente.

3.5.- El Observatorio se disolverá en el caso de que una mayoría de los Ayuntamientos decida disolverlo.

3.6.- Se primará el funcionamiento por consenso.

3.7.- En el caso de que una solución consensuada no sea posible, se establece el siguiente esquema de votación:

- Cada entidad representada en el Observatorio dispondrá de un voto.
- Sea cual sea el número de miembros que participen en la sesión del Observatorio en la que se recurra a votación, siempre que esté válidamente constituida, el voto del conjunto de los Ayuntamientos ponderará, al menos, un 55%, y el de las entidades privadas y sociales, un 45%. En el caso de que no haya presente ninguna persona representante de entidades privadas y sociales, el voto del conjunto de los Ayuntamientos ponderará un 100%.

3.8.- La coordinación del Observatorio con Cederna Garalur como entidad que trabaja en toda la Montaña se realizará principalmente de estas maneras:

- A nivel operativo, por parte del equipo técnico.
- A nivel estratégico, por la participación en el Observatorio de la gerencia de la Asociación Cederna Garalur y de los miembros de la Junta Directiva de Cederna Garalur que forman parte de entidades locales presentes en el Observatorio.
- A través de los cauces de comunicación ordinarios de Cederna Garalur.

Estas tres vías de coordinación facilitarán la coordinación del Observatorio y de la ejecución del Plan de Activación con el funcionamiento general de Cederna Garalur.

ANEXO III. Comunicación del proceso.

En el siguiente anexo se recogen las distintas acciones de comunicación realizadas sobre el Plan de Activación de Mendialdea. Han sido fundamentalmente notas de prensa, difusión por whatsapp y entrevistas en la radio.

PRIMERA NOTA DE PRENSA

(MARZO 2022)

11 municipios se unen para impulsar un Plan de Activación Socioeconómico en común

- Los 11 municipios han formado un Grupo Motor juntos con agentes clave del territorio para diseñar una hoja de ruta compartida que mejore la situación socioeconómica del territorio.
- El día XX se ha celebrado la primera sesión del Grupo Motor, reunión en la que se ha establecido el proceso de elaboración del proyecto, que se desarrollará durante todo el 2022.
- El proyecto, impulsado por el grupo de acción local Cederna Garalur, busca implicar a la ciudadanía y al conjunto de agentes clave del territorio para potenciar la cooperación comarcal en el desarrollo socioeconómico del territorio.

Lekumberri, 21 de marzo de 2022. Los Ayuntamientos de Arano, Areso, Araitz, Atetz, Basaburua, Betelu, Goizueta, Imotz, Larraun, Lekunberri y Leitza junto con el Consorcio Plazaola y XXX han constituido hoy un Grupo Motor para impulsar un Plan de Activación Socioeconómica de la Comarca de Mendialdea.

Dicho proceso ha sido impulsado por Cederna Garalur, que en palabras de su Gerente, Ibon Mimentza, considera que “El futuro del entorno rural pasa por potenciar la capacidad de cooperación entre Entidades Locales y agentes clave del territorio. Este Plan busca precisamente facilitar ese tipo de colaboración para impulsar la Comarca de Mendialdea a nivel socioeconómico teniendo en cuenta la diversidad de realidades de las entidades locales que la forman”.

A lo largo del proyecto se analizarán los sectores económicos que la Estrategia de Especialización Inteligente de Navarra S4 identifica como estratégicos para la Comunidad Foral (Industria y Automoción, Cadena Alimentaria, Energías Renovables, Salud, Turismo e Industrias Creativas y Digitales), a los que se sumará Comercio y Hostelería, de manera que se obtenga una visión integral de la economía de la Comarca.

Tras ello, el Grupo Motor del proyecto escogerá los cinco sectores con mayor potencial, con el objetivo de diseñar un plan de acción específico para cada uno de ellos que permita impulsarlos en el corto y medio plazo.

Para apoyar en todo el proceso de elaboración se contará con la asistencia técnica de la consultora ARETÉ ACTIVA

Primer Grupo Motor

Hoy, 21 de marzo se ha celebrado la primera reunión del Grupo Motor, que ha reunido a las alcaldías de XXX y a XXX. En la sesión, se han establecido los distintos pasos a dar en el proyecto y un cronograma asociado a los mismos. A su vez, se ha diseñado un proceso participativo con el objetivo asegurar que el Plan que nazca de este Grupo esté pegado a la realidad del territorio.

El proceso de elaboración del Plan durará hasta noviembre de 2022 y entre las acciones que se realizarán, destacan la realización de entrevistas a agentes clave de cada uno de los sectores estratégicos identificados, la dinamización de grupos de discusión con agentes clave de la Comarca o la celebración de un foro participativo que implique a toda la ciudadanía.

Ainhoa Oribe, técnica de Desarrollo de Cederna Garalur en Mendialdea destaca la importancia de “asegurar la transparencia y la participación a lo largo de todo el proceso. Para ello, en breve haremos público en nuestra página web de Cederna una sección específica donde se mostrarán todas las novedades del proceso. Animamos a toda la ciudadanía a participar en la elaboración de este Plan por medio de las acciones que se vayan anunciando a través de nuestras redes sociales o escribiendo directamente al correo electrónico habilitado para el proyecto xxx@cederna.es”.

Sobre Cederna Garalur

Cederna Garalur es un Grupo de Acción Local nacido en 1991, con el objetivo de impulsar el desarrollo socioeconómico de la «Montaña de Navarra», es decir, el apoyo a políticas y acciones locales y comarcales que mejoren significativamente la calidad de vida de las

personas, consolidando la red de servicios públicos y privados para mantener y atraer a la población al medio rural.

Como Grupo de Acción Local, el valor añadido que aporta Cederna Garalur a la Montaña de Navarra es su trabajo diario en estrecha colaboración con los agentes políticos, económicos y sociales de la Montaña de Navarra, y creando sinergias entre dichos agentes. De esta manera, a lo largo de sus más de 25 años de existencia, la Asociación Cederna Garalur se ha convertido en una herramienta indispensable en el desarrollo local, que aglutina el conocimiento del territorio, identificando necesidades, compartiendo experiencias, ofreciendo soluciones y optimizando recursos.

CONTACTO

Para recibir más información: mendialdea@cederna.es

- **Diario de Noticias, 22/03/2022**

<https://www.noticiasdenavarra.com/navarra/2022/03/22/once-ayuntamientos-mendialdea-unen-mejorar-2088795.html>

- **Erran.eus, 23/03/2022**

<https://erran.eus/mendialdea/1647949209444-egoera-sozioekonomikoa-hobetzeko-plana-bultzatu-asmoz-proiektua-abiatu-dute-mendialdean>

- **Revista Mailope, Abril de 2022**

[Mailope_301_web-2.pdf](#)

SEGUNDA NOTA DE PRENSA

(JUNIO 2022)

FINALIZA EL DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE ACTIVACIÓN SOCIOECONÓMICO DE LA COMARCA DE MENDIALDEA

EL Grupo Motor formado por las Alcaldías de los 11 municipios junto al Consorcio Plazaola validaron este 1 de junio el DAFO de la Comarca y los DAFOS de 8 sectores económicos estratégicos analizados.

En dicha reunión, escogieron de los 8 sectores analizados 5 sobre los que realizar un Plan de Acción: Alimentación Saludable, Industria de la Energía Verde, Industria en sentido amplio, Turismo y Hostelería y Comercio.

El proyecto, impulsado por el Grupo de Acción Local CEDERNA GARALUR, busca implicar a la ciudadanía y al conjunto de agentes clave del territorio para potenciar la cooperación comarcal en el desarrollo socioeconómico del territorio.

Lekunberri, 01 de junio de 2022. Los Ayuntamientos de Arano, Areso, Araitz, Atetz, Basaburua, Betelu, Goizueta, Imotz, Larraun, Lekunberri y Leitza junto con el Consorcio Plazaola se reunieron este 01 de junio en la 3ª sesión del Grupo Motor para validar el diagnóstico de los 8 sectores analizados, los 6 que establece la Estrategia de Especialización Inteligente S4 de Navarra además de Industria y Comercio y Hostelería. Finalmente, y tras el análisis realizado, votaron los 5 sectores con mayor potencialidad para la zona, sobre los que se realizará un Plan de Acción: Alimentación Saludable, Industria de la Energía Verde, Industria en sentido amplio, Turismo y Hostelería y Comercio.

Elaboración del Plan de Acción

Tras la fase diagnóstica, se emprenderá un nuevo proceso participativo para aprovechar la inteligencia colectiva de la Comarca. Para ello, se realizará un Living Lab (Laboratorio experimental de ideas) por cada uno de los sectores escogidos con personas y organizaciones expertas y que conozcan de primera mano los sectores estratégicos. En el marco de dichos encuentros, se diseñarán proyectos clave para impulsar dichos sectores, y su vez, se analizará el impacto y la viabilidad prevista de los mismos para seleccionar aquellos más idóneos para el objetivo propuesto.

Ibon Mimentza, Gerente de CEDERNA GARALUR, destaca que confía “en que este Plan sirva, además de para diseñar los proyectos que puedan impulsar la actividad económica

en la Comarca, como un punto de inflexión en la cooperación y colaboración entre las distintas

localidades, tanto a nivel institucional como sectorial y social. Por eso es tan importante hacerlo de manera participativa y generar redes que puedan sostenerse en el tiempo". Por otro lado, Ainhoa Oribe, Técnica de Desarrollo de CEDERNA GARALUR en la zona, añade que "está siendo un proyecto que nos está permitiendo conocernos y visibilizar todo el potencial de la Comarca, que solo podremos aprovechar si seguimos creando sinergias entre los municipios que la componen.

El proceso participativo continuará hasta octubre y culminará con un foro participativo abierto a toda la ciudadanía para validar el Plan. Mientras tanto, en la página web de CEDERNA (<http://www.cederna.eu/mendialdea-plana/>) donde puede encontrarse la documentación del proyecto actualizada a tiempo real y aportar la visión personal sobre el futuro económico de la Comarca.

Sobre Cederna Garalur

Cederna Garalur es un Grupo de Acción Local nacido en 1991, con el objetivo de impulsar el desarrollo socioeconómico de la «Montaña de Navarra», es decir, el apoyo a políticas y acciones locales y comarcales que mejoren significativamente la calidad de vida de las personas, consolidando la red de servicios públicos y privados para mantener y atraer a la población al medio rural.

Como Grupo de Acción Local, el valor añadido que aporta Cederna Garalur a la Montaña de Navarra es su trabajo diario en estrecha colaboración con los agentes políticos, económicos y sociales de la Montaña de Navarra, y creando sinergias entre dichos agentes. De esta manera, a lo largo de sus más de 25 años de existencia, la Asociación Cederna Garalur se ha convertido en una herramienta indispensable en el desarrollo local, que aglutina el conocimiento del territorio, identificando necesidades, compartiendo experiencias, ofreciendo soluciones y optimizando recursos.

CONTACTO

Para recibir más información: mendialdea@cederna.es

- **Ayuntamiento de Areso, 10/05/2022**

<file:///C:/Users/mendialdea/OneDrive%20-%20ASOCIACI%C3%93N%20CEDERNA%20GARALUR/Eskualdeko%20plan%20estrategikoa/5.Komunikazioak/Publikazioak/2.prentsa%20oharra/Aresoko%20Udala.htm>

- **Ayuntamiento de Araitz**
- **Diario de noticias, 22/07/2022**

<https://www.noticiasdenavarra.com/navarra/2022/07/10/cinco-sectores-activacion-socioeconomica-mendialdea-5796560.html>

TERCERA NOTA DE PRENSA
(JUNIO 2022)

La Comarca de Mendialdea se prepara para aprobar su primer Plan de Activación Comarcal.

La Comarca de Mendialdea encara este trimestre la recta final de elaboración de su Plan de Acción de Activación Comarcal que será la hoja de ruta de desarrollo económico de la comarca para los próximos 4 años.

El Plan ha contado con el conjunto de agentes clave de todos los sectores económicos de la comarca, que han participado a través de 9 sesiones de trabajo y más de 35 entrevistas.

Finalmente, el Plan de Acción se está realizando en torno a los 5 sectores en los que se ha identificado una mayor potencialidad: Alimentación saludable, Energía Verde, Industria, Turismo y Comercio y Hostelería.

El borrador del Plan impulsado por CEDERNA GARALUR se someterá al contraste de la ciudadanía de la comarca el 25 de octubre a las 17:00 horas en la Casa de Cultura de Leitza, lugar en el que se realizará un foro participativo para recoger las aportaciones y opiniones de todas las personas que quieran conocer y participar del Plan.

Etapas final de elaboración del Plan

Tras todo el proceso técnico elaborado para la recogida de información, actualmente se está diseñando el Plan de Acción. Para ello, se está realizando una sesión de innovación por cada uno de los 5 sectores estratégicos seleccionados con el conjunto de agentes claves implicados, procurando no solo elaborar un Plan de Acción para cada uno de ellos sino impulsando la unión y la implicación del conjunto de agentes clave de la Comarca en la búsqueda de un futuro mejor para la Comarca.

Además, una vez se desarrolle un borrador del Plan de Acción, se celebrará un **foro participativo abierto a toda la ciudadanía de la Comarca el 25 de octubre a las 17:00H en la Casa de Cultura de Leitza** con el objetivo de sumar, ya no solo una visión técnica, sino la perspectiva de toda la sociedad de la Comarca al Proyecto.

Tal y como destaca Ibon Mimentza, Gerente de CEDERNA GARALUR, “El proyecto pretende ser un punto de inflexión para el desarrollo económico de la Comarca. Creemos que tenemos el potencial para que toda persona que quiera vivir en un entorno rural y con una cultura propia, como es Mendialdea, pueda hacerlo en unas condiciones adecuadas. Queremos que la juventud que quiera pueda quedarse, y no solo eso, sino

que cualquiera que disfrute de la forma de vida que tenemos aquí pueda venir y desarrollar un proyecto de vida en Mendialdea”.

Por otro lado, Ainhoa Oribe, Técnica de Desarrollo de CEDERNA GARALUR en la zona, afirma que “el proyecto va a lograr que toda la población de Mendialdea camine junta en una misma dirección para potenciar el desarrollo de la Comarca manteniendo nuestras raíces. Nos vamos a volcar para lograr que el foro del 25 de octubre tenga una participación masiva y representativa de la diversidad social de Mendialdea. Tenemos futuro, un gran futuro, siempre que lo construyamos juntas”.

Además, hasta el final del proceso, está disponible la página web de CEDERNA (<http://www.cederna.eu/mendialdea-plana/>) donde puede encontrarse la documentación del proyecto actualizada a tiempo real y donde cualquier persona puede aportar su visión sobre el futuro económico de la Comarca.

Proceso realizado hasta la fecha

El Plan de Activación Comarcal de Mendialdea es un proyecto impulsado por CEDERNA GARALUR que se ha estado desarrollando durante todo el año 2022 y cuyo objetivo es analizar los sectores económicos de la Comarca para después elaborar un Plan de Acción sobre los 5 sectores con una mayor potencialidad.

Hasta la fecha, se han realizado más de 35 entrevistas y 3 sesiones grupales, además de haberse analizado los estudios y planes previos elaborados vinculados al desarrollo económico y toda la información estadística disponible para analizar la situación económica de la Comarca y de los distintos sectores, así como para identificar posibles líneas de actuación en los mismos.

De manera paralela, se han realizado 3 sesiones con el Grupo Motor del proyecto, compuesto por los 11 Ayuntamientos de la Comarca y el consorcio Plazaola, con el objetivo de realizar un seguimiento del proceso y decidir en base a la información recogida los 5 sectores sobre los que realizar un Plan de Acción, que son: Alimentación saludable, Energía Verde, Industria, Turismo y Comercio y Hostelería

Sobre Cederna Garalur

Cederna Garalur es un Grupo de Acción Local nacido en 1991, con el objetivo de impulsar el desarrollo socioeconómico de la «Montaña de Navarra», es decir, el apoyo a políticas y acciones locales y comarcales que mejoren significativamente la calidad de vida de las personas, consolidando la red de servicios públicos y privados para mantener y atraer a la población al medio rural.

Como Grupo de Acción Local, el valor añadido que aporta Cederna Garalur a la Montaña de Navarra es su trabajo diario en estrecha colaboración con los agentes políticos, económicos y sociales de la Montaña de Navarra, y creando sinergias entre dichos

agentes. De esta manera, a lo largo de sus más de 25 años de existencia, la Asociación Cederna Garalur se ha convertido en una herramienta indispensable en el desarrollo local, que aglutina el conocimiento del territorio, identificando necesidades, compartiendo experiencias, ofreciendo soluciones y optimizando recursos.

CONTACTO

Para recibir más información: mendialdea@cederna.es

- **Diario de Navarra, 27/09/2022**

<https://www.diariodenavarra.es/noticias/navarra/zona-norte/2022/09/26/mendialdea-afrenta-recta-final-plan-activacion-socioeconomica-542678-1009.html>

- **Ayuntamiento de Basaburua, 21/09/2022**

<http://basaburua.eus/eu/plan-de-activacion-socioeconomica-de-la-comarca-de-mendialdea/>

- **Ayuntamiento de Larraun, 22/09/2022**

<https://www.larraun.eus/mendialdea-1-eskualdeko-aktibazio-sozioekonomikorako-plana-onartzeko-bidean/>

- **Ayuntamiento de Araitz, Septiembre 2022**

<file:///C:/Users/mendialdea/OneDrive%20-%20ASOCIACI%C3%93N%20CEDERNA%20GARALUR/Eskualdeko%20plan%20estrategikoa/5.Komunikazioak/Publikazioak/3.prentsa%20oharra/Araitzko%20udala.htm>

- **Ayuntamiento de Goizueta, 26/09/2022**

<file:///C:/Users/mendialdea/OneDrive%20-%20ASOCIACI%C3%93N%20CEDERNA%20GARALUR/Eskualdeko%20plan%20estrategikoa/5.Komunikazioak/Publikazioak/3.prentsa%20oharra/Goizuetako%20Udala.htm>

- **Ayuntamiento de Lekunberri, Septiembre 2022**

<file:///C:/Users/mendialdea/OneDrive%20-%20ASOCIACI%C3%93N%20CEDERNA%20GARALUR/Eskualdeko%20plan%20estrategikoa/5.Komunikazioak/Publikazioak/3.prentsa%20oharra/Lekunberriko%20Udala.htm>

- **Revista Pulunpe, Octubre 2022**

[222 - Prensa - Ameztia.eus](http://222-Prensa-Amezti.eus)

DIFUSIÓN DEL FORO POR WHATSAPP

Se adjuntan dos ejemplos: Ayuntamiento de Leitza y Cederna Garalur



ENTREVISTAS EN RADIOS

- 14.09.2022 Aralar Irratia

No se encuentra disponible

- 15.09.2022 Karrape Irratia:

https://www.ivoox.com/2022-09-15-ainhoa-oribe-eta-elena-irigoien-cederna-garalur-audios-mp3_rf_92459480_1.html

- 21.09.2022 Esan Erran Irratia:

<https://amezti.eus/ultzama/1663755150514-mendialdeko-aktibazio-sozioekonomikorako-plana-fintzen-ari-da-cederna-garalur>

- 14.10.2022 Karrape Irratia:

https://www.ivoox.com/2022-10-14-ainhoa-cederna-garalur-mendialdeko-aktibazio-sozioekonomikorako-plana-audios-mp3_rf_93989756_1.html

- 18.10.2022 Esan Erran Irratia

<https://amezti.eus/ultzama/1666087260524-mendialdeko-ekonomiaren-aktibaziorako-parte-hartze-saioa-asteartean-leitzan>

- 19.10.2022 Aralar Irratia

No se encuentra disponible

El mes de diciembre se realizarán nuevas entrevistas para socializar la constitución del Observatorio Socioeconómico de Mendialdea.

