

SEGRIÀ
Terra de Ponent

PLA ESTRATÈGIC DEL SEGRIÀ

Pla estratègic de desenvolupament local i
ocupació del Segrià

**Pla
d'acció**



**Generalitat
de Catalunya**



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE EMPLEO
Y SEGURIDAD SOCIAL

SERVICIO PÚBLICO
DE EMPLEO ESTATAL

PRESENTACIÓ

Aquest document conté el **Pla d'acció** del **Pla estratègic del Segrià**, el qual s'ha redactat segons els criteris establerts en les ordres EMO/258/2014, de 5 d'agost i EMO/287/2014, reguladores del programa de suport i acompanyament a la planificació estratègica, en el marc dels programes de suport al desenvolupament local 2016 promoguts pel Servei d'Ocupació de Catalunya.

El Pla d'acció ha estat realitzat durant els mes d'octubre de 2017, i revisat durant els primers mesos de 2018. En la seva redacció han participat els serveis tècnics del Consell Comarcal del Segrià i el consultor en desenvolupament econòmic local Juanjo Pérez Amador, col·legiat al Col·legi de Politòlegs i Sociòlegs de Catalunya (COLPIS) nº 2062, el qual ha estat proposat per redactar el projecte.

El futur té molts noms

Pels febles és l'inassolible

Pels temerosos és el desconegut

Pels valents és l'oportunitat

Víctor Hugo, escriptor francès (1802 – 1885)

Índex

Introducció i apunt metodològic	5
PLA D'ACCIÓ	7
Definició de l'àmbit territorial d'actuació.....	8
Objectiu central, línies estratègiques i objectius específics.....	9
Llista de programes i projectes	12
FITXES DE PROJECTE	15
Línia estratègica 1: Territori agrícola.....	16
1.1: Programa de visibilitat i innovació agrària	17
1.2: Programa de foment i diversificació d'activitats innovadores i de transformació al sector agrari	26
1.3: Programa de reforç a la comercialització en canals alternatius de productes agraris i transformats d'alt valor afegit.....	34
1.4: Programa de diàleg agrari	40
Línia estratègica 2: Territori innovador.....	43
2.1: Programa de visibilitat, innovació i xarxa	44
2.2: Programa de suport a l'empresa i la iniciativa emprenedora.....	49
2.3: Programa d'adequació dels espais industrials de la comarca.....	54
2.4: Programa fòrum econòmic del Segrià Rural.....	56
Línia estratègica 3: Territori atractiu	62
3.1: Programa de relats, marca i territori	63
3.2: Programa d'informació i difusió turística	68
Línia estratègica 4: Territori integrador	74
4.1: Programa d'ocupació i reducció de l'estacionalitat	75
4.2: Programa de revitalització urbana	80

Línia estratègica 5: Territori en xarxa	83
5.1: Programa de concertació comarcal.....	84
Abast temporal, cronograma i prioritat de les accions.....	90
Model de gestió	93
Proposta organitzativa	94
Recursos humans	95
Procediment per a la implementació.....	96
Seguiment i avaluació.....	98
Mecanismes de reforma i adequació del pla	100
Revisió del pla estratègic al final del període de vigència	102

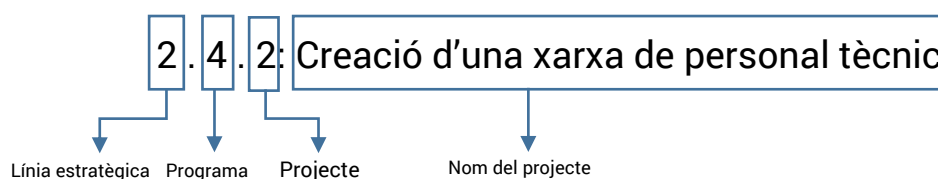
Introducció i apunt metodològic

La definició estratègica ens ha permès determinar un seguit de línies estratègiques i d'objectius generals. A partir d'aquest moment, cal iniciar la planificació operativa, que s'organitzarà en diversos àmbits, en coherència amb les diferents línies estratègiques delimitades.

En aquests termes, cadascuna de les línies estratègiques proposades en el punt anterior conté un objectiu general i un seguit d'actuacions a nivell de programa o de projecte que han de permetre aconseguir aquest objectiu. Els diferents objectius contenen grups d'accions relacionades entre sí, així com actuacions de nivell general que n'inclouen altres de més concretes.

A continuació introduïm el nucli de la fase de propostes, el qual es compon per les diferents actuacions que formen el pla d'actuació. Per facilitar-ne la lectura i interpretació, cada acció es planteja en un model estandarditzat, el qual es compondrà pels següents espais:

1. **Codi de la línia, programa i projecte:** Codi identificador únic de cada projecte proposat, amb un esquema que identifica l'agrupació estratègica, el programa i el projecte. A més a més, dins de cada projecte hi ha una taula amb les accions concretes, les quals també han estat numerades correlativament.



2. **Justificació de l'acció proposada:** Justificació de la necessitat de realitzar l'acció, en relació a l'estratègia i la diagnosi realitzada.
3. **Objectiu específics:** Objectiu perseguit amb la realització de l'acció proposada.
4. **Actuacions concretes i cronograma d'execució:** Detall de les activitats concretes proposades, les quals hauran de ser realitzades per a l'execució del projecte. Per a cada acció proposada s'inclou una referència a la data d'inici proposada i de finalització prevista, calculada segons el període de vigència del pla, el qual s'ha establert en 5 anys.

5. **Resultats esperats:** Productes materials, tecnològics o serveis conseqüència esperada de la realització de les accions.
6. **Actors implicats:** Relació dels actors promotors, col·laboradors, destinataris i altres implicats en l'acció.
7. **Pressupost i fonts de finançament proposades:** Aproximació pressupostària al cost de les actuacions proposades i possible finançament per a la seva execució.
8. **Proposta d'indicadors:** Valors proposats per a la mesura de la realització i impacte aconseguit per les accions.
9. **Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats:** recull de requeriments per executar les accions.

Complementàriament, el pla d'acció inclou un seguit de recomanacions en el marc del pla de gestió, les quals recullen els següents punts:

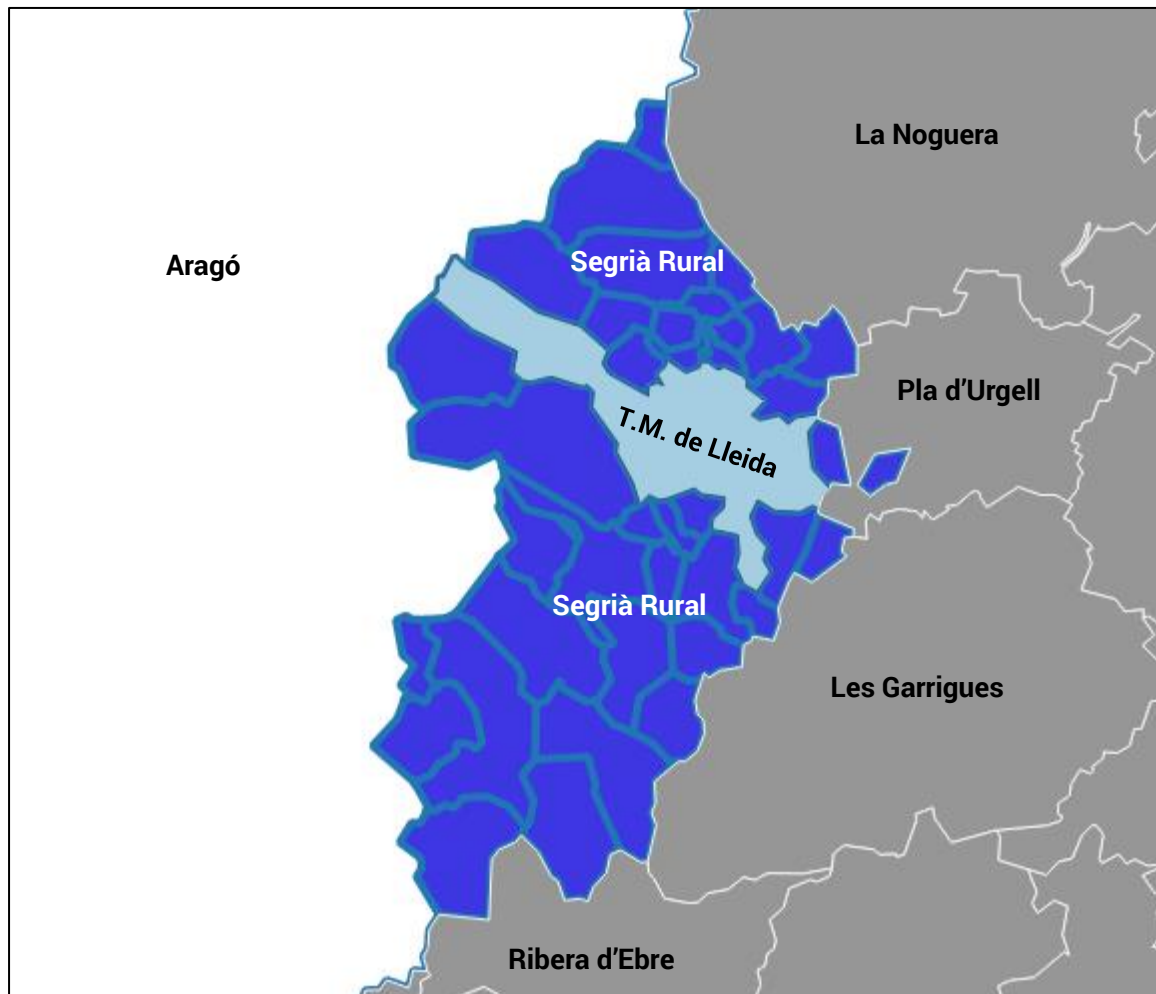
1. Proposta organitzativa.
2. Recursos humans necessaris.
3. Procediment per a la implementació.
4. Mecanismes de seguiment i avaluació.
5. Mecanismes de reforma i adequació del pla.

PLA D'ACCIÓ

Definició de l'àmbit territorial d'actuació

L'àmbit territorial d'actuació es defineix com la zona rural de la comarca del Segrià, la qual s'entén com l'abast territorial de tots els municipis de la comarca exceptuant la ciutat de Lleida, la qual compta amb una estratègia pròpia de desenvolupament local i ocupació. Tot i això es pot entendre que, en determinades circumstàncies, l'àmbit d'actuació pugui superar aquest territori i afectar també les comarques veïnes, tant catalanes com de l'Aragó.

Figura 1: Àmbit territorial d'actuació



Objectiu central, línies estratègiques i objectius específics

L'objectiu central de l'estratègia de desenvolupament del Segrià és el següent:

Impulsar el desenvolupament econòmic de l'àrea del Segrià Rural, mitjançant la valorització dels recursos endògens d'aquest territori i la col·laboració entre tots els agents presents a la comarca, a fi d'afavorir la creació d'ocupació digna i sostenible i contribuir a aturar la regressió demogràfica i l'equilibri territorial.

Per aconseguir aquesta distribució de forma coherent, cal realitzar una primera activitat de classificació temàtica, de manera que puguem distribuir els enfocament estratègics obtinguts al punt anterior en aquesta estructura de línies i objectius centrals. La proposta estratègica consta de 5 línies amb la distribució següent:

- ▶ Línia estratègica 1 o **Territori agrícola**: Una agricultura moderna, innovadora i de valor afegit, el motor de l'economia i element central de l'equilibri territorial.
- ▶ Línia estratègica 2 o **Territori innovador**: Un Segrià vertebrat, promotor de l'emprenedoria i la innovació, atractiu pel talent, el desenvolupament empresarial.
- ▶ Línia estratègica 3 o **Territori atractiu**: Un territori atractiu pel visitant, que valora i promou els seus valors culturals i naturals .
- ▶ Línia estratègica 4 o **Territori integrador**: Un territori integrador i d'acollida, socialment i demogràficament equilibrat i generador d'ocupació digna i sostenible.
- ▶ Línia estratègica 5 o **Territori en xarxa**: El Consell Comarcal del Segrià, l'ens transversal i líder de la xarxa impulsora de la transformació econòmica del territori.

Per descomposar aquestes cinc línies estratègiques, s'han dissenyat un seguit d'objectius específics:

Taula 1: Objectius generals de les línies estratègiques

Línia estratègica	Objectius generals
1 - Territori agrícola	1.1. Afavorir el procés innovador, la transferència d'experiències i la visibilitat de les iniciatives empresarials agrícoles més innovadores (enfocaments O1 i O2), donant suport a la interacció de l'agricultura per generar sinergia amb iniciatives innovadores de sectors intensius en tecnologia i innovació (enfocaments O3, O4 i O6). 1.2. Reforçar els canals alternatius de comercialització dels productes agroalimentaris diferenciats i d'alt valor afegit (enfocaments D1 i D3), millorant la formació i aptituds empresarials dels empresaris i treballadors del sector agrícola (enfocaments D2 i D4). 1.3. Impulsar la empremadoria, les noves formes d'associació empresarial i la creació de noves activitats de transformació del producte agroalimentari, les quals afegixin valor a la cadena de producció i reforcin el desenvolupament sectorial (enfocaments R7, R8, R10 i R13). 1.4. Crear activitats complementàries en matèria d'agroturisme que esdevinguin un complement de renda per l'agricultura comarcal (enfocaments O3, O4, R12 i R13). 1.5. Promoure la transformació del sector agrícola més tradicional i enfocat a la producció de baix cost (enfocament S3), sensibilitzant els agricultors sobre les possibilitats dels canals alternatius de comercialització i els avantatges de la producció al Segrià, mitjançant un assessorament tècnic especialitzat en el sector (enfocament S7, S9 i S10). 1.6. Facilitar el procés de diàleg entre els agricultors, orientats a millorar les processos de localització, contractació i qualificació de mà d'obra agrària, preservant els drets dels empresaris i els treballadors (enfocament S2 i S8).
2 - Territori innovador	2.1. Donar suport i fer més visibles les iniciatives empresarials innovadores i diferenciades que es desenvolupen a la comarca (O5), amb especial atenció a les empreses més joves i amb vinculació amb el món de la investigació (O10 i D7). 2.2. Crear xarxes d'innovació entre els centres d'investigació, especialment la Universitat, i les empreses de la comarca per millorar i generalitzar la transferència de coneixement i la hibridació de nous conceptes de negoci (O7, O8 i R9). 2.3. Impulsar la cultura empremadora als centres educatius de nivell mitjà i superior de la comarca, amb especial atenció a la promoció dels valors de la innovació continuada i la formació (O11, O12 i O13); a partir de l'anàlisi i comunicació els valors diferencials de la comarca, per afavorir la retenció del talent (O17, D5, D6, D9, R4, R5 i R6). 2.4. Millorar la comunicació entre els serveis de suport a la iniciativa empremadora i afavorir el desenvolupament de serveis de suport a la iniciativa empremadora en l'àmbit dels serveis professionals a les zones rurals (D8 i R5).

Línia estratègica	Objectius generals
	2.5. Impulsar els processos d'adequació del sòl industrial a les necessitats de les empreses del territori (R16 i S16), en paral·lel al desenvolupament del ramal lleidatà del Corredor Mediterrani (R15), la xarxa de telecomunicacions i altres infraestructures bàsiques que vertebrin el territori. 2.6. Promoure espais de debat empresarial en relació al territori, els serveis, els equipaments i les infraestructures per afavorir processos de millora i adequació continuada a les necessitats del teixit productiu, amb especial atenció a la reducció dels processos de deslocalització empresarial (S4, S14 i S15).
3 - Territori atractiu	3.1. Desenvolupar una marca turística del Segrià a partir de la construcció dels relats turístics i culturals que estructurin els atractius presents en el territori (O16), així com en la proximitat i les bones comunicacions (O15 i R21), subratllant la pròpia diversitat del Segrià com un atractiu (R2, R3 i R23). 3.2. Generar un sistema d'informació turístic que identifiqui i catalogui l'oferta existent i l'agenda dels actors que hi participen per donar increment a la visibilitat, coordinar adequadament i enriquir les activitats que es realitzen a la comarca (O14). 3.3. Realitzar activitats de difusió de la riquesa cultural i patrimonial entre la població per donar-les a conèixer i incrementar l'autoestima vers el propi territori (D11). 3.4. Impulsar activitats de sensibilització emprenedora envers el turisme (R22) en especial a les zones amb més pressió demogràfica regressiva (D10), on el desenvolupament turístic pot contribuir a introduir serveis i atreure activitat econòmica.
4 - Territori integrador	4.1. Reduir l'estacionalitat del mercat laboral a través de la promoció d'activitats de formació professional i ocupacional adequades a les necessitats dels perfils desfavorits (S5, S12 i S18) i de la demanda de treball de les empreses (R18 i R19), incloent també activitats d'acompanyament i seguiment de les iniciatives d'emprenedoria per necessitat (R14 i R20). 4.2. Impulsar la creació d'una borsa de treball coordinada per a perfils de baixa ocupabilitat, en coordinació amb els serveis socials comarcals, que inclogui una visió integral del treball i que afavoreixi la transferència de treball cap a sectors amb més demanda (R17) o l'agricultura (S17). 4.3. Impulsar polítiques de revitalització dels nuclis urbans i crear sistemes que facilitin l'accés a l'habitatge per part dels joves (S6) per reduir l'increment a la emigració, especial als territoris amb més risc demogràfic (S11).
5 - Territori en xarxa	5.1. Posicionar el Consell Comarcal en un paper central, a través de l'aprofundiment de la xarxa de cooperació amb la resta d'actors que operen en matèria de desenvolupament local i ocupació al territori, per impulsar la transformació econòmica de les zones rurals del Segrià i mantenir actualitzat el discurs estratègic (R1 i R24). 5.2. Afavorir la creació de noves iniciatives supramunicipals en matèria de desenvolupament local i aprofundir en els vincles de cooperació amb les existents per impulsar noves accions ocupacionals més adequades a les especificitats de les subcomarques del Segrià (S1).

Línia estratègica	Objectius generals
	5.3. Crear un sistema de seguiment i col·laboració amb les entitats locals en matèria d'ocupació i desenvolupament local que permeti centralitzar la informació i comprendre les necessitats de cada municipi i interioritzar-les al marc general comarcal (S2).

Llista de programes i projectes

A partir del llistat de línies estratègiques i objectius, s'ha realitzat una proposta de programes i projectes, la qual es desenvolupa en aquest document:

Taula 2: Llista de programes i projectes

Línia estratègica	Programa	Codi identificador	Projecte
Territori agrícola	Visibilitat i innovació agrària	1.1.1	Localització i visibilitat de les activitats agràries (...)
		1.1.2	Difusió i territorialització de la innovació agrícola
		1.1.3	Formació i capacitat de les persones treballadores del sector agrari
	Foment i diversificació activitats innovadores	1.2.1	Foment de l'emprenedoria agrària innovadora
		1.2.2	Diversificació del sector agrari: agroturisme i agro-artesania
		1.2.3	Atracció i retenció de les activitats industrials de transformació agro (...)
	Reforç a la comercialització alternativa	1.3.1	Impuls als canals comercials alternatius
		1.3.2	Foment del consum de proximitat
	Diàleg agrari	1.4.1	Diàleg agrari

Línia estratègica	Programa	Codi identificador	Projecte
Territori innovador	Visibilitat, innovació i xarxa	2.1.1	Localització, anàlisi i foment de les iniciatives (...)
		2.1.2	Foment d'empreses innovadores de base (...)
	Suport a l'empresa i la iniciativa emprenedora	2.2.1	Foment de l'emprenedoria tecnològica i de serveis (...)
		2.2.2	Suport, col·laboració i territorialització dels (...)
	Adequació espais industrials	2.3.1	Anàlisi i dinamització dels espais industrials (...)
	Fòrum econòmic del Segrià	2.4.1	Fòrum empresarial del Segrià
		2.4.2	Xarxa de personal tècnic en polítiques actives d'ocupació
Territori atractiu	Relat, marca i territori	3.1.1	Diagnosi i marca turística
		3.1.2	Integral d'adequació turística
	Informació i difusió turística	3.2.1	Informació turística interna
		3.2.2	Foment d'activitats i difusió de l'oferta turística
Territori integrador	Ocupació i estacionalitat	4.1.1	Prospecció i formació ocupacional
		4.1.2	Borsa de treball del Segrià Rural
	Revitalització urbana	4.2.1	Projecte de revitalització urbana
Territori en xarxa	Concertació comarcal	5.1.1	Posicionament del Consell

Línia estratègica	Programa	Codi identificador	Projecte
		5.1.2	Promoció i col·laboració amb iniciatives supramunicipals

FITXES DE PROJECTE

Línia estratègica 1: Territori agrícola

Una agricultura moderna, innovadora i de valor afegit, el motor de l'economia i element central de l'equilibri territorial

OBJECTIUS CENTRALS

1. AFAVORIR LA VISIBILITAT I LA INNOVACIÓ AGRÍCOLA
2. REFORÇAR ELS CANALS COMERCIALS ALTERNATIUS
3. IMPULSAR L'EMPREENEDORIA
4. CREAR ACTIVITATS AGROTURÍSTIQUES

COMPLEMENTÀRIES

5. PROMOURE LES ACTIVITATS DE TRANSFORMACIÓ
6. FACILITAR EL DIÀLEG AGRARI

1.1: Programa de visibilitat i innovació agrària

Afavorir el procés innovador, la transferència d'experiències i la visibilitat de les iniciatives empresarials agrícoles més innovadores (enfocaments O1 i O2), donant suport a la interacció de l'agricultura per generar sinergia amb iniciatives innovadores de sectors intensius en tecnologia i innovació (enfocaments O3, O4 i O6).

1.1.1. Projecte de localització i visibilitat de les activitats agràries de proximitat i alt valor afegit

Justificació de l'acció proposada

La diagnosi ha posat de manifest que l'agricultura té una imatge negativa per part de la ciutadania, basada en el convenciment que es tracta d'un sector dominat pels perfils de baixa formació (debilitat codi 1.D.5) en declivi i condemnat al fracàs en el qual no val la pena de seguir treballant (amença 1.A.1). Un dels efectes d'això és el fet que els pares agricultors rarament aconsellen als fills de dedicar-se al negoci familiar i els conviden a buscar alternatives a altres negocis o territoris.

Paral·lelament, també s'ha fet palès que hi ha un gran desconeixement per part del gran públic sobre aquesta producció (amença 1.A.8), fins i tot al nivell més local i proper als productors, i que en general només s'identifica la producció a l'engròs i poc diferenciada, quelcom que també redunda en aquesta imatge de sector poc competitiu, mentre que la realitat és que ens trobem davant un sector indubtablement modern, mecanitzat i molt competitiu a nivell internacional (fortalesa 1.F.2).

Aquest programa es proposa per resoldre aquesta manca de visibilitat de la innovació a l'agricultura (enfocament estratègic O5). En una primera fase es realitzarà un projecte de localització i anàlisi de les iniciatives de major èxit, mentre que en la segona es posarà èmfasi en la comunicació de les activitats.

Aquest primer projecte, a més a més, servirà també per generar un catàleg de productes agrícoles d'alt valor del Segrià, quelcom que ha estat molt reclamat durant la diagnosi, especialment en matèria turística, com un dels ingredients bàsics per donar a conèixer la riquesa del territori (estratègia O14).

Objectius específics

- ▶ Localitzar i especificar els productors i productes agraris de més valor afegit que es produeixen a la comarca.
- ▶ Millorar la visibilitat de les iniciatives empresarials relacionades amb el sector de l'agricultura més innovadores i de major valor afegit.
- ▶ Afavorir una millor consideració per part dels joves respecte de l'activitat agrària com opció de futur professional.

Activitats concretes i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Definició d'un seguit de criteris per considerar les activitats a seleccionar, mitjançant una proposta prèvia redactada de forma interna i amb la cooperació del personal tècnic del Consell Comarcal	1	1	1	2
2	Validació dels criteris i primera localització de les activitats empresarials agràries mitjançant entrevistes a personal dels ajuntaments de la comarca i els tècnics del projecte LEADER <i>Gustum</i> , IRTA i UdL (facultats d'empresarials, agrònoms, comunicació audiovisual i turisme).	1	2	1	4
3	Confecció d'un llistat d'empreses innovadores per municipi, segons els criteris definits al punt 1. El llistat serà realitzat amb la col·laboració de l'àrea de turisme del Consell, emprant els llistats de productors participants al projecte "Benvinguts a pagès".	1	4	1	4
4	Selecció de les empreses a incloure a la segona fase (anàlisi model de negoci i producte), segons criteris de qualitat.	1	4	1	5
5	Fase d'entrevistes, amb anàlisi del model de negoci i productes, a realitzar entre les empreses seleccionades per aprofundir.	1	5	1	8
6	Definició de grups de productes segons el públic destinatari i realització d'una classificació dels productes en cada grup.	1	8	1	9
7	Disseny de suports comunicatius temàtics, (fulletons, vídeos i altres que puguin ésser adequats a decidir en funció de l'avenç del projecte) adequats a cada tipus de públic destinatari (per exemple, públic de masses, públic tipus gourmet, públic relacionat amb l'agroturisme, etcètera). Els suports no hauran de ser mers llistats de recursos, sinó que també caldrà que incorporin el relat de cada productor o explotació.	1	9	1	12

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
8	Disseny d'un portal web "producció agrària de proximitat i alt valor afegit del Segrià", amb el recull obtingut i classificat.	1	9	1	12
9	Organització i realització d'activitats comunicatives amb la participació de les empreses localitzades, orientades a donar a conèixer els productes i els models empresarials d'èxit, tals com la participació en fòrums gastronòmics i alimentaris (veure projecte 1.3.2)	2	1	2	4
10	Realització d'activitats de reconeixement a instituts de la zona rural del Segrià, amb la participació dels empresaris, per donar a conèixer el seu model de negoci i les possibilitats del sector agrícola entre les persones joves, alhora que afavorir els processos de sensibilització emprenedora (projecte 1.1.3.).	2	1	2	6

Resultats esperats

Llistat de criteris per considerar una "empresa agrària d'alt valor afegit".
Llistat amb signatures d'entrevistes realitzades (personal tècnic).
Llistat d'empreses innovadores per municipi, prioritzat segons els criteris definits.
25 resums d'entrevista, incloent els productes i el model de negoci.
Llistat de 50 productes d'alt valor afegit.
3 grups de productes segons públic destinatari.
3 suports comunicatius físics (fulletons i vídeos tot i que pot variar segons necessitats del projecte).
Portal web sobre la producció agrària d'alt valor afegit del Segrià.
Realització d'una taula rodona o activitat de difusió "models agraris innovadors"
Realització de 3 presentacions dels models d'èxit a instituts.
Fulls d'avaluació de les activitats.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Escola Agrària d'Alfarràs, IRTA, UdL, Ajuntaments de la comarca, Grups d'acció local LEADER, productors agroalimentaris de la comarca participants al "Benvingut a Pagès".
<i>Destinatari</i>	Productors agroalimentaris del Segrià i públic en general.
<i>Altres implicats</i>	Diputació de Lleida.

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	• Costos salarials d'un tècnic encarregat. • Disseny: 750€ per fulletó + 2.000 € pel portal web. • Impressió: 4.000€ • Allotjament web i domini: 150€/any.
<i>Possible finançament</i>	• Tècnic: Programa AODL. • Disseny: LEADER (Gustum). • Impressió: Diputació de Lleida. • Allotjament web i domini: Diputació de Lleida.

Proposta d'indicadors

Número d'entrevistes realitzades.
Número de productors localitzats.
Número de productes detectats.
Número de suports comunicatius creats.
Número de visites al portal i evolució anual (nota: atès que se'n preveu la creació a final del primer d'any, aquest indicador només tindrà sentit a partir del segon any)
Número d'alumnes participants a les sessions.
Valoracions numèriques de les activitats (qualificacions).

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic de dinamització empresarial.
Personal dels agents col·laboradors.
Vehicle per desplaçaments.
Servei de disseny gràfic.
Servei d'impressió gràfica.
Servei de disseny web.
Servei d'allotjament web.
Espai de conferències per la realització de la jornada.
Personal docent i directiu dels Instituts d'Educació Secundària del Segrià Rural.

1.1.2. Projecte de difusió i territorialització de la innovació agrícola

Justificació de l'acció proposada

El Segrià destaca per la superposició de sectors econòmics, activitats d'investigació i transferència i un notable número de persones que treballen a l'agricultura, el qual resulta en una combinació d'èxit. Per seguir mantenint aquesta dinàmica, cal aprofundir en la cooperació

i la col·laboració de les empreses amb més interès per la innovació i els centres d'investigació per afavorir que les explotacions cada vegada incorporin més propostes basades en la innovació. Igualment, cal afavorir que els joves que s'incorporen també ho facin entenent la importància de la gestió innovadora i la orientació al client dins l'empresa.

Juntament amb la formació reglada, la principal eina del Departament d'Agricultura en matèria de difusió tecnològica és el Pla Anual de Transferència Tecnològica (PATT), el qual es compon d'un seguit d'activitats de difusió, principalment de curta durada, les quals s'organitzen arreu del territori català amb la cooperació de nombrosos agents, des de cooperatives a ajuntaments o empreses privades. De fet, el Segrià és un territori on se n'organitzen moltes i on s'aprecia una bona acceptació d'aquestes. Les jornades es sol·liciten anualment al Departament, normalment centralitzades a través de les dues associacions LEADER.

A grans trets, aquest programa proposa facilitar l'intercanvi d'experiències i la difusió de tècniques entre l'agricultura, amb l'objectiu de reforçar el procés innovador al sector i afavorir el trànsit cap a models de major valor afegit (estratègia O2).

Objectius específics

- Realitzar un anàlisi de les activitats de transferència realitzades al Segrià.
- Territorialitzar les activitats de transferència.
- Implicar la investigació en les activitats de transferència.
- Contribuir a la capacitat dels empresaris i empresàries agrícoles.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Anàlisi de les jornades PATT realitzades al Segrià Rural durant els darrers tres anys, recollint temàtica, ens promotor i informació sobre assistència (a realitzar juntament amb els dos GAL LEADER i l'oficina d'Agricultura Comarcal).	2	1	2	4
2	Realització de contactes entre els principals agents sol·licitants de jornades PATT per conèixer els criteris que guien l'acció.	2	4	2	6

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
3	A partir de l'anàlisi, proposar un llistat de municipis on no es facin jornades, però podria ser adequat fer-ho.	2	4	2	5
4	Realització d'entrevistes amb els equips de govern dels municipis per definir àrees d'interès, i prioritzant activitats que no formin part de l'oferta existent a altres municipis.	2	5	2	7
5	Disseny d'una proposta de continguts, calendaritzada i territorialitzada d'accions PATT per als territoris indicats mitjançant la realització de contactes o reunions amb l'IRTA, l'EA d'Alfarràs i els sindicats agraris, amb especial interès per l'organització d'activitats relacionades amb la innovació al sector i la capacitat amb la gestió de les empreses i explotacions agràries. Si és possible incorporar les àrees d'investigació relacionades amb agricultura de la UdL.	2	7	2	9
6	Implementació de les formacions (contacte amb els formadors, comunicació, convocatòria, direcció de l'activitat, seguiment amb els col·laboradors, etcètera).	3	1	3	12
7	Les accions 5 i 6 haurien de ser repetides anualment.	3	1	5	12

Resultats esperats

Caracterització i anàlisi mapificada de les jornades PATT al territori.
5 resums d'entrevista (eixos de sol·licitud).
Llistat de 5 municipis sense activitats PATT
5 actes d'entrevistes (municipis).
Llistat d'assistència a la reunió de disseny formacions.
Proposta de 10 formacions anuals PATT amb calendari i distribució territorial.
Sol·licitud de jornades PATT
Documentació relacionada amb la difusió (cartells, factures, còpies de publicitats, etcètera).
Fulls d'assistència a les activitats PATT.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Grups LEADER Ponent i Segrià Nord, Ajuntaments de la comarca, IRTA, EA Alfarràs, IRTA, UdL (facultats de empresarials i agrònoms) i sindicats agraris.
<i>Destinatari</i>	Agricultors de la comarca.

<i>Altres implicats</i>	Departament d'Agricultura.
-------------------------	----------------------------

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	• Costos salarials d'un tècnic encarregat. • Desplaçaments i dietes: 250€ anuals (aproximat). • Ponències jornades: 150€ per jornada. • Publicitat i difusió: 50€ per jornada.
<i>Possible finançament</i>	• Tècnic i desplaçaments: Programa AODL. • Publicitat: fons propis del Consell Comarcal. • Ponències: PATT.

Proposta d'indicadors

Número de jornades realitzades i assistència prèvia (segons l'anàlisi inicial).
Número de jornades realitzades i assistència posterior.
Número de municipis on es realitzen formacions.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic encarregat de l'anàlisi i la coordinació de les jornades.
Vehicle per desplaçaments.
Personal dels agents col·laboradors.
Espais adaptats per a la realització de les formacions als municipis participants.
Ponents especialitzats en les matèries a tractar.
Canals de comunicació per la publicitat i difusió de les jornades.

1.1.3. Projecte de formació i capacitat de les persones treballadores del sector agrari

Justificació de l'acció proposada

Un dels problemes que s'han posat de manifest durant la diagnosi és la dificultat que troben els agricultors per contractar personal adequadament format (Amenaça 1.A.3). Això s'ha de relacionar en la mínima contractació indefinida (Debilitat 1.D.4) i, possiblement, amb el fet que la major part de les persones que es formen a l'agricultura acaben optant per l'emprenedoria. També cal observar una amenaça que pot reforçar-se a mig termini i tenir efectes sobre l'ocupació, relacionada amb el canvi de model de propietat de la terra (Amenaça 1.A.6).

En aquest sentit, les empreses que s'orienten a la producció de valor afegit tenen unes necessitats específiques en termes de contractació de treballadors, ja que en general es tracta

d'activitats més intensives en coneixement i amb una major estabilitat de les plantilles. La formació reglada, però, és excessivament inflexible i no respon amb precisió a les demandes d'aquestes activitats. Per minimitzar aquesta situació, es proposa la convocatòria d'un programa formatiu específic per a persones en situació d'atur que vulguin treballar al sector agrícola (estratègia S8).

Objectius específics

- Capacitar persones treballadores pel sector agrícola.
- Impulsar les activitats formatives en alternança al sector agrícola.
- Afavorir la realització d'accions de cooperació centre formatiu – empresa.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Convocar un seguit d'activitat de grup per dissenyar els eixos generals d'un programa formatiu format per mòduls del sector agrícola. La formació hauria de planificar-se d'acord amb els criteris de la EA d'Alfarràs i els requeriments dels empresarials. El model formatiu pot seguir l'enfocament de borsa de treball agrària que actualment impulsa la Fundació Pagesos Solidaris. En general, la caracterització de la formació seria: • Introducció de formació dual o en alternança. • Flexibilitat i possibilitat de realitzar els mòduls de forma independent. • Atenció tant per les aptituds laborals com pre-laborals. A partir dels eixos generals, serà necessari comptar amb l'assessorament d'entitats formatives del territori o un equip de extern especialitzat que s'encarregui del disseny específic de les accions formatives. Durant la fase de disseny serà necessari resoldre problemes relacionats amb la mobilitat dels alumnes, els horaris, etcètera, així com també els que es relacionen amb l'estacionalitat d'algunes activitats agràries, principalment les que tenen a veure amb la recol·lecció fruitera. També serà necessari localitzar les empreses que estan disposades a participar i alguns aspectes relacionats amb el finançament, el qual possiblement hauria d'articular-se mitjançant programes SOC.	3	1	3	12
2	Per la implementació del projecte, caldrà comptar amb els serveis d'orientació laboral de l'IMO, la Fundació Pagesos Solidaris i l'Oficina de treball de Lleida, entre d'altres.	4	1	5	12

Resultats esperats

Llistats de signatures de les persones assistents a les reunions de disseny previ.
Programa formatiu per mòduls en matèria agrària.
Licitació servei assessorament extern (opcional).
Realització d'activitats formatives al sector agrari.
Aconseguir la contractació de 25 persones en empreses del sector per any d'implementació.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià / EA d'Alfarràs / Fundació Pagesos Solidaris
<i>Col·laboradors</i>	Entitats agràries i empreses del sector, IMO, Oficina de Treball...
<i>Destinataris</i>	Persones aturades i empreses.
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials d'un tècnic de coordinació. - Equip extern de consultoria especialitzada en formació agrícola: 12.000 € - Els costos necessaris per implementar el sistema de formació haurien de ser calculats en funció dels resultats de la planificació.
<i>Finançament</i>	Tot i que caldrà decidir-ho durant la fase de disseny previ, es contemplen diferents programes que inclouen o poden incloure plans d'ocupació del SOC (per exemple, programa Forma i Insereix, formació amb compromís de contractació, programes innovadors...)

Proposta d'indicadors

Número d'empreses i entitats participants en el disseny.
Número de mòduls formatius dissenyats.
Número d'alumnes participants.
Número de contractacions aconseguides (ràtio formats / contractats)

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic de coordinació, encarregat de realitzar les convocatòries i guiar les activitats
Personal tècnic de les entitats col·laboradores.
Representants de les empreses col·laboradores.
Servei tècnic extern d'assessorament en formació.

Aules i equipaments formatius adequats a la naturalesa de les formacions.

1.2: Programa de foment i diversificació d'activitats innovadores i de transformació al sector agrari

1.2.1. Projecte de foment de l'emprenedoria agrària innovadora

Justificació de l'acció proposada

Juntament amb la sensibilització sobre la viabilitat de l'agricultura (projecte 1.1.1), és necessari que es realitzin activitats de foment de l'emprenedoria, especialment fonamentades en la generació d'idees, el foment de la col·laboració, el disseny de models de negoci i anàlisi de viabilitat.

El Segrià és un territori amb oportunitats pel sector agrícola relacionades amb la pròpia cultura emprenedora (OC3) i la situació geogràfica (OC4), juntament amb una evident millora dels perfils emprenedors dels joves agricultors (OC2). Aquestes oportunitats han de ser posades en valor per respondre a la profunda crisi sistèmica que viu el sector agrícola (DC4), i facilitar l'aparició de noves activitats innovadores. En aquest sentit, els programes d'incorporació que gestiona el Departament d'Agricultura són una eina fonamental per a la renovació del teixit agrícola que cal seguir potenciant i dirigint cap a l'activitat innovadora.

Objectius específics

- Afavorir la emprenedoria innovadora a l'agricultura.
- Donar a conèixer noves formes d'associació empresarial.
- Crear espais de transmissió d'idees i generació de nous conceptes de l'empresa agrària.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Realització d'una caracterització de l'emprenedoria agrícola del Segrià a partir de fonts secundàries, la qual inclogui edat, sexe, nivell d'estudis, localització, tipus d'activitat, etcètera.	2	1	2	3
2	Realització d'activitats de sensibilització de l'emprenedoria innovadora pel sector agrícola arreu del territori. El disseny específic d'aquestes activitats hauria de respondre als perfils detectats, així com introduir elements que facin referència a la	2	4	2	6

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
	necessitat d'afegir valor i de promoure propostes innovadores. Aquestes activitats també han d'incloure referències als sectors de diversificació relacionats amb l'agricultura (projecte 1.2.2), en relació a les activitats agro-industrials i agro-turístiques.				
3	Realització d'una jornada, relacionada amb l'emprenedoria agrícola innovadora, en la qual es presentin casos d'èxit (per exemple, procedents del projecte 1.1.1), i que involucri les entitats agràries que han participat en la redacció d'aquest projecte. La temàtica hauria de girar entorn un dels elements rellevants de l'agricultura del Segrià, com per exemple la fruita de pinyol, l'oleïcultura, la ramaderia porcina, el cereal, etcètera, i anar canviant cada any. La jornada ha de plantejar-se com la llavor d'un espai de debat sobre la incorporació al món agrari i les dinàmiques empresarials del sector, pel qual haurà d'incorporar activitats que facilitin aquest objectiu. L'activitat també haurà d'incloure accions orientades a la creació d'idees i nous conceptes en matèria d'innovació al sector agrari i a afavorir la creació de dinàmiques de cooperació empresarial sectorial.	2	6	2	10
4	Dissenyar un fulletó que reculli els requisits i tràmits relacionats amb la incorporació dels joves agricultors. Per fer-ho, caldrà realitzar un seguit d'entrevistes amb les entitats agràries, les quals són les que majoritàriament gestionen aquest procés.	2	6	2	9
5	Dissenyar un fulletó que reculli les diferents fórmules d'associació empresarial habituals del sector agrari, amb els seus avantatges i inconvenients, seguint la col·laboració amb les entitats del punt 4.	2	6	2	12
6	Realitzar accions de difusió de l'activitat emprenedora als instituts (projecte 1.1.1., acció 10).	2	1	2	6
7	Articular un servei d'assessorament a l'emprenedor agrícola basat en l'estudi de viabilitat de la idea en col·laboració amb els CEI de la comarca i les entitats agràries.	3	1	5	12

Resultats esperats

Definició d'un perfil d'emprenedor agrícola.
5 activitats de sensibilització emprenedora agrària innovadora al territori.
1 jornada d'emprenedoria agrícola innovadora.
1 fulletó sobre els requisits i tràmits relacionats amb la incorporació dels joves agricultors.
1 fulletó sobre les diferents opcions associatives disponibles.
Creació d'un servei d'assessorament a l'emprenedor agrícola.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Entitats agràries, Oficina d'agricultura comarcal.
<i>Destinataris</i>	Possibles emprenedors del sector agrícola.
<i>Altres implicats</i>	Diputació de Lleida, Departament d'Agricultura.

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	• Costos salarials d'un tècnic encarregat de la coordinació. • Costos salarials d'un tècnic encarregat del servei d'assessorament a l'emprenedor agrícola. • Jornades de sensibilització: 150€ per jornada. • Costos relacionats amb la jornada: 2.000€ • Disseny i impressió dels fulletons: 5.000€
<i>Possible finançament</i>	• Tècnics: Programa AODL i Catalunya Emprèn. • Jornada: Diputació de Lleida i PATT. • Disseny dels fulletons: Fons propis. • Impressió fulletons: Diputació de Lleida.

Proposta d'indicadors

Número de jornades de sensibilització realitzades.
Assistència a les jornades de sensibilització.
Número d'entitats participants a la jornada d'innovació.
Número de fulletons impresos.
Número d'emprenedors agrícoles atesos.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic de coordinació.
Vehicle per desplaçaments.
Tècnic en emprenedoria, especialitzat en el món agrari.
Sales condicionades al territori per realitzar les sensibilitzacions.
Espai de tipus firal per la jornada d'innovació.
Equip de disseny gràfic i impressió.
Despatx adequat per atenció al públic (emprenedors).

1.2.2. Projecte de diversificació del sector agrari: agroturisme i agro-artesanía

Justificació de l'acció proposada

Les activitats complementàries a l'agricultura, principalment l'agroturisme i les activitats agroartesanals són considerades com una de les oportunitats de desenvolupament del sector (oportunitat 1.O.6) per complementar les rendes agràries i facilitar el trànsit cap a un nou model més competitiu i diversificat.

La necessitat de diversificar el sector agrari és un acord de partida en el plantejament estratègic del projecte, el qual s'ha fet palès de forma reiterada durant la fase de diagnosi. A més a més, aquest enfocament hauria de tenir efectes positius sobre l'estratègia de desenvolupament turístic recollida a l'eix 3 d'aquest document, en especial a l'objectiu central 3.4 de l'estratègia de desenvolupament (sensibilització emprenedora envers el turisme, corresponent a l'estratègia de revitalització 22). Així, l'estratègia ofensiva 15 relaciona els valors emprenedors de la comarca amb la possibilitat de crear allotjament rural. També hauria de contribuir al trencament amb les dinàmiques d'estacionalitat que caracteritzen el mercat de treball del Segrià (debilitat 2.D.8).

Objectius específics

- ▶ Contribuir al desenvolupament de les principals activitats que relacionen el turisme i l'agricultura del territori (Benvinguts a pagès, Camins de l'Or Líquid, Fruiturisme i presència en fires turístiques, entre d'altres).
- ▶ Afavorir la creació d'activitats privades relacionades amb l'agroturisme, principalment activitats lúdiques enfocades a narrar el projecte del productor agroalimentari (per exemple, visites guiades, tastos i demostracions), així com la creació d'allotjament.
- ▶ Facilitar la creació i el finançament inicial d'activitats privades relacionades amb la producció artesanal de productes agrícoles elaborats (per exemple, melmelades, làctics, carnisseria, etcètera).

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Dissenyar un servei d'informació sobre la producció agrícola de qualitat del Segrià, a partir de la informació recollida al projecte 1.1.1, orientat als ajuntaments que vulguin promoure activitats en el marc de l'agroturisme. El sistema hauria de possibilitar la consulta de la informació obtinguda durant la diagnosi realitzada i permetre conèixer activitats que poden ser adequades per enriquir l'oferta amb productes del territori. El sistema també hauria de poder funcionar "d'ofici", és a dir, encara que els promotors no ho sol·licitin fer-los propostes per enriquir el seus projectes. El funcionament del sistema hauria de fonamentar-se en l'accés lliure a la informació recollida, però també en la realització d'entrevistes pel disseny.	2	1	2	3
2	Fer una presentació al equip de govern del Segrià sobre els serveis d'informació que s'ofereixen en aquesta matèria.	2	4	2	4
3	Realitzar activitats formatives en matèria d'atenció al visitant als municipis que participen en aquestes iniciatives.	2	5	2	9
4	Dissenyar un estudi que analitzi el perfil del públic visitant dels camins de l'Or Líquid, per conèixer-ne la naturalesa i cercar fórmules per millorar-ne l'impacte.	2	9	2	12
5	Presentar els resultats de l'estudi als organitzadors i convocar una taula de debat amb els ajuntaments i entitats privades que participen als Camins de l'Or Líquid per redissenyar l'activitat, fent incís en les matèries següents: - La necessitat del canvi de l'enfocament de les activitats i del públic objectiu. - La creació d'activitats lúdiques i transversals al llarg dels Camins. - Alternatives per millorar l'impacte dels Camins al territori.	3	1	3	3
6*	Realitzar activitats de difusió sobre la creació d'empreses en matèria d'agroturisme i agroartesania, les quals incloguin casos d'èxit (projecte 1.2.1) i formació en matèria de models de gestió i comercialització (projecte 1.1.2).	2	1	5	12
7	Crear una base de dades d'ajudes que puguin ser d'utilitat per finançar projectes en matèria de transformació o diversificació agrària. Des del primer moment, la base de dades ha de publicar-se de manera que pugui consultar-se lliurement.	2	1	5	12
8	Organitzar presentacions al territori quan es publiquin els ajuts LEADER. Aquestes presentacions haurien d'incloure referències a altres ajuts que existeixen, independentment de si estan o no convocats en el moment de realitzar-les. Nota: la realització d'aquesta acció dependrà de les convocatòries, les quals van variant en cada any. En el cas que hi hagi persones interessades	2	1	5	12

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
	en presentar-se a la subvenció, aquestes hauran de ser derivades a les oficines del grup LEADER corresponents.				

Resultats esperats

2 entrevistes per la creació del sistema d'informació (Aitona i Segrià Sec).
1 presentació als ajuntaments sobre el servei d'informació.
Temaris i llista d'assistència a les formacions en atenció al públic (5 anuals).
1 estudi sobre el perfil dels visitants dels Camins de l'Or Líquid.
1 base de dades pública sobre ajuts per la diversificació agrària.
3 presentacions sobre el LEADER per convocatòria, a diferents municipis.
* els resultats de l'acció 6 s'inclouen com part dels projectes referits.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Ajuntament d'Aitona, Comunitat de Municipis del Segrià Sec, altres ajuntaments del Segrià Sec, Grups d'Acció Local LEADER.
<i>Destinatari</i>	- Organitzadors i participants en les activitats agroturístiques. - Possibles emprenedors interessats en promoure o desenvolupar activitats de diversificació del sector agrícola.
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials d'un/a tècnic/a encarregat del projecte. - Activitats formatives (punt 4): 150€ per sessió. - Estudi de visitants Camins de l'Or Líquid: 12.000€
<i>Finançament</i>	- Tècnic: programa AODL. - Activitats formatives (punt 4): Dimarts Feiners – GLOBALleida. - Estudi: programa de suport i acompanyament a la Planificació Estratègica / Patronat de Promoció Econòmica de la Diputació de Lleida / Ajuntaments participants.

Proposta d'indicadors

Número d'assistents a la presentació dels serveis.
Número d'activitats formatives en atenció al públic i assistència mitjana.
Número d'ajudes incloses a la base de dades.
Número d'assistents a les presentacions LEADER.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic propi encarregat de l'execució i coordinació del projecte.
Personal tècnic de les entitats col·laboradores.
Sala de plens del Consell per la presentació.
Espais adequats per realitzar les formacions en atenció al públic.
Ponents especialment formats en atenció al públic.
Sistema informàtic adequat per a la gestió d'una base de dades de subvencions.
Oficina amb l'equipament adequat per realitzar atenció al públic i treball intern.

1.2.3. Projecte d'atracció i retenció de les activitats de industrials de transformació i comercialització agroalimentàries

Justificació de l'acció proposada

El mercat de treball agrícola del Segrià troba una amenaça en l'estratègia agressiva de la Franja Aragonesa en termes d'atracció d'empreses (amença crítica AC4), així com la manca d'un veritable teixit industrial de transformació (amença 1.A.4). És previsible que les noves activitats que es vagin creant tinguin un incentiu a instal·lar-se a aquest territori pels seus baixos costos i estructura socio-econòmica similar. Cal subratllar els nostres valors diferencials per minimitzar la fugida d'empreses per no aturar el procés de modernització i transformació del sector agrícola més tradicional (objectiu central 1.5) mitjançant la visualització dels nostres elements diferencials (estratègia S4).

La diagnosi ha posat de manifest que un dels principals problemes quan es parla d'atreure inversió és la normativa urbanística i els elevats preus del sòl. Com és conegut, aquestes no són matèries de la competència del Consell comarcal, sí que des d'aquesta institució es pot tirar endavant una visió proactiva vers instàncies superiors que sí tinguin capacitat en aquesta matèria. Per aconseguir aquests canvis, cal una tasca continuada i sincera que expressi les necessitats del territori, realitzada per les màximes autoritats.

La fugida d'empreses és una evidència, però durant la diagnosi només s'ha pogut recollir la informació d'entitats que han argumentat haver-ho fet per motius d'accés a nous mercats, sense poder arribar a contactar amb les que ho haurien fet per motius estratègics o d'avantatges per part de la Franja.

Objectius específics

- Analitzar les causes profundes de la fugida d'empreses cap a la Franja d'Aragó i cercar-hi solucions.
- Articular mecanismes de col·laboració amb les agències de promoció econòmica del territori per facilitar l'atracció d'empreses de transformació i comercialització agrària.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Redacció d'un ideari que exposi les causes de la fugida d'empreses cap a la Franja d'Aragó. Per a la redacció, es recomana contactar directament amb algunes de les empreses que han optat per deslocalitzar-se i preguntar-ho directament.	3	1	3	3
2	Dissenyar un protocol de col·laboració amb la Cambra de Comerç, GLOBALleida i ACC10 per realitzar una tasca activa en l'atracció d'activitats i empreses de transformació i comercialització.	3	1	3	6
3	Dissenyar un argumentari sobre els avantatges de la ubicació de les empreses al Segrià. L'argumentari podria tenir la forma d'un fulletó "El Segrià, espai d'acollida per empreses". Durant la diagnosi s'ha apuntat: • Les bones comunicacions. • Ubicació geogràfica. • Existència de serveis complementaris adequats.	3	4	3	10
4	Realitzar un estudi de necessitats específic entre les empreses del sector de la comercialització i transformació agrària ubicades al Segrià i a les zones properes de la Franja que reculli els aspectes que els semblen més o menys avantatjosos de forma comparada i dissenyar un pla d'actuació que permeti corregir aquesta situació de fugida d'empreses.	3	4	3	12
5	A partir dels resultats de l'estudi, executar les accions que s'hi recomanin.	4	1	5	12

Resultats esperats

Ideari sobre la fugida d'empreses.
Protocol de col·laboració per l'atracció d'activitats empresarials.
Fulletons amb argumentari sobre els avantatges del territori del Segrià.
Estudi de necessitats empresarials.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Cambra de Comerç, GLOBALleida i ACC10
<i>Destinataris</i>	Empreses transformadores i comercialitzadores del territori
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	• Costos salarials d'un/a tècnic/a encarregat del projecte. • Desplaçaments i dietes: 150€ • Estudi de necessitats: 15.000€ • Disseny i impressió de fulletons: 5.000€
<i>Finançament</i>	• Tècnic/a: Programa AODL. • Estudi: Programa de suport i acompanyament a la planificació estratègica / Cambra de comerç / GLOBALleida. • Fulletons: Diputació de Lleida.

Proposta d'indicadors

Número d'empreses entrevistades.
Número de protocols signats.
Número de fulletons impresos.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Personal tècnic encarregat de l'execució i la coordinació del projecte.
Vehicle per desplaçaments.
Personal tècnic de les entitats col·laboradores.
Servei de disseny gràfic.
Servei d'impressió.
Espais adequats per a la realització d'entrevistes i altres activitats.

1.3: Programa de reforç a la comercialització en canals alternatius de productes agraris i transformats d'alt valor afegit

1.3.1. Projecte d'impuls als canals comercials alternatius

Justificació de l'acció proposada

El motor econòmic comarcal, l'agricultura, veu frenada la seva capacitat d'expansió a causa de la posició de força de les cadenes de distribució. Cal cercar canals de comercialització

alternatius on no hi hagi aquest domini, com els canals curts o la producció diferenciada, entre d'altres, per aconseguir una situació més avantatjosa. Cal donar més suport a les iniciatives que es diferenciïn per millorar els seus rendiments i aconseguir una major expansió d'aquestes a fi de salvar la posició de domini de les distribuïdores (estratègia S7).

A mig termini, l'acció recull la voluntat d'impulsar la creació d'una marca de producció diferenciada del Segrià o la plana de Lleida que permeti una identificació dels nostres productes ràpida per part del consumidor. La marca creada ha d'actuar com un *paraigües*, és a dir, ha de ser un element afegit a la marca de l'empresa productora, què s'identifiqui com un element de valor afegit. L'acció es justifica per la necessitat localitzada durant la diagnosi de facilitar els processos de comercialització, la qual està molt relacionada amb l'impuls dels canals comercials curts.

Objectius específics

- Donar suport a les iniciatives empresarials que aposten pels canals comercials curts i la producció d'alt valor afegit.
- Explorar noves destinacions comercials adequades als requisits de la comercialització en curt i crear-hi nous canals de comercialització que apropin els productors i els consumidors.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	A partir de la diagnosi realitzada al projecte 1.1.1., així com d'altres iniciatives empresarials que puguin posar-se de manifest, crear un grup de treball per dissenyar mecanismes compartits de comercialització alternativa. En aquesta taula caldrà treballar els aspectes relacionats amb els mercats objectiu, el tipus de productes a oferir, les possibilitats econòmiques de cada productor i les sinèrgies que poden generar-se entre ells, entre d'altres. Les taules de treball haurien de comptar amb l'assessorament de persones especialitzades en la comercialització en curt, les quals facilitin el procés d'arribar a acords i permetin que els participants es sentin més involucrats.	4	1	4	6
2	Realitzar una recerca de destinacions comercials en les quals sigui possible instal·lar punts de venda pels productes. Aquesta recerca pot ser realitzada amb la col·laboració d'entitats d'abast	4	3	4	8

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
	català, recerca en catàlegs de fires i les aportacions dels participants al grup de treball. En tot cas, la ciutat de Barcelona i l'Àrea Metropolitana ha estat assenyalada de forma continuada durant la diagnosi com una destinació preferent.				
3	Un cop s'assoleixi el disseny dels mecanismes, impulsar un segon procés de definició de marca, la qual faciliti la promoció i de comercialització conjunta. Per al disseny de la marca caldria comptar amb un equip extern especialitzat en la matèria.	4	7	4	9
4	Amb la finalització de les tres accions anteriors, realitzar una proposta experimental per a la primera activitat de comercialització en curt. Aquesta activitat servirà per detectar problemes i realitzar millores, les quals s'anirien implementant en següents activitats. Per facilitar el procés, es considera que seria adequat que s'utilitzi el mercat de productes de proximitat que es celebra a la ciutat de Lleida mensualment.	4	10	4	10
5	Un cop analitzades les possibles eventualitats amb l'acció anterior, així com els resultats comercials d'aquesta, convocar la taula de treball per dissenyar un calendari de possibles destinacions adequades per al projecte.	4	11	4	12

Resultats esperats

Formació d'una taula de treball per la comercialització en curt formada per 10 productors.
Llistat de possibles destinacions comercials per instal·lar-hi punts de venda.
Pla de màrqueting de llançament de la marca.
Llistat de 20 productes a incorporar a la prova pilot.
Espai comercial conjunt (prova pilot)
Calendari i temporalització de les següents activitats comercials.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Iniciativa dLleida, altres productors agroalimentaris d'alt valor afegit i orientació al canal curt.
<i>Destinataris</i>	Productors agroalimentaris d'alt valor afegit.
<i>Altres implicats</i>	Diputació de Lleida.

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials d'un/a tècnic/a encarregat del projecte. - Pla de marca: 3.000€ - Anàlisi de destinacions: 500€ en desplaçaments i dietes.
-------------------	---

	• Ponències comerç en curt: 150€ per sessió. • Costos prova pilot: 2.500€
<i>Finançament</i>	• Tècnic/a: Programa AODL. • Pla de marca: finançament propi + participants. • Ponències: Diputació de Lleida / GLOBALleida / PATT. • Costos prova pilot: finançament propi + participants.

Proposta d'indicadors

Número d'empreses participants a la taula.
Número de productes inclosos a la prova pilot.
Creació d'una marca (logotip) identificadora.
Resultats comercials de la prova pilot.
Número d'activitats anuals previstes després de la prova pilot.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del projecte.
Aula o espai adequat per a la realització de les sessions de treball.
Vehicle per desplaçaments.
Personal responsable de les empreses participants.
Formadors en comerç curt.
Espai a la fira de productes artesans de Lleida.

1.3.2. Projecte de foment del consum de proximitat

Justificació de l'acció proposada

En paral·lel al projecte anterior, un dels grans problemes que durant la diagnosi s'han relacionat amb el domini de les grans cadenes de distribució (Amenaça 1.A.2) és la manca d'identificació de la procedència en matèria d'etiquetatge del producte agroalimentari, amb el consegüent desconeixement per part del consumidor d'allò que està comprant.

Aquest projecte proposa sensibilitzar el públic sobre la conveniència de consumir el producte de proximitat i exigir un etiquetatge conforme a la normativa.

Objectius específics

- Millorar la informació disponible pel consumidor respecte dels productes agroalimentaris.
- Donar a conèixer els productes locals i el seu ús culinari.

- Donar a conèixer l'oferta de restauració local més destacada i vincular-la amb el producte local.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Dissenyar una campanya de promoció orientada al territori del Segrià, incloent la ciutat de Lleida, en la qual es faci ressò en la importància del consum de proximitat. La campanya hauria d'organitzar-se amb la col·laboració de les organitzacions agràries i de productors del territori i hauria de fer un especial incís en la importància de l'etiquetatge i la informació als consumidors. Igualment, la campanya de promoció hauria d'incloure el disseny d'un logotip que permeti identificar als establiments comercials que ofereixen productes de proximitat, mitjançant un adhesiu a la porta o similar. En paral·lel, caldria dissenyar un sistema de verificació de l'acompliment més adient mitjançant un seguit de criteris verificables.	1	1	1	6
2	Amb la col·laboració d'empreses del sector agrícola i del territori, realitzar accions de difusió mitjançant jornades realitzades a centres educatius en els quals es doni a conèixer als alumnes els avantatges del consum de proximitat i la normativa d'etiquetatge.	1	2	1	6
3	Editar un fulletó informatiu sobre l'etiquetatge, amb la col·laboració de l'Àrea de Consum del Consell.	1	3	1	6
4	Crear els següents suports comunicatius: - Vídeos curts, dissenyats de manera que s'afavoreixi la viralització a les xarxes socials, consistents en receptes fàcilment reproduïbles a casa i que fomentin el producte de proximitat. Els vídeos hauran de fer referència a receptes culinàries senzilles, preferentment procedents de la tradició gastronòmica de la comarca, i hauran de posar l'accent en la utilització dels diferents productes locals. Per editar aquests vídeos es comptarà amb la participació de l'Escola d'Hosteleria, la qual aportarà els alumnes en pràctiques, els quals seran els encarregats de fer les receptes. - Receptari <i>Receptes amb estrella</i>, el qual consistirà en vídeos de receptes de més durada i més complexos, protagonitzats per restauradors reconeguts (per exemple, en el passat s'ha comptat amb el Restaurant Malena, única estrella Michelin del Segrià, o el Restaurant Cràpula). A l'igual que en el cas anterior, aquests vídeos s'orientaran al producte local (els xefs hauran d'emprar preferentment aquest producte), però també inclouran el relat del restaurant i el propi cuiner, amb un to més personal.	1	7	1	12

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
	Aquests vídeos poden ser dissenyats mitjançant convenis de pràctiques (o formes similars) amb el grau de comunicació i audiovisuals de la UdL (veure nota). Per a la difusió d'aquests vídeos, caldrà impulsar accions de viralització en Xarxes Socials, recomanablement a través dels perfils del Consell i d'altres afins del territori.				

Resultats esperats

Campanya de promoció sobre el consum de proximitat.
Logotip "consum de productes de proximitat".
Fulletó sobre l'etiquetatge.
Receptaris en vídeo de format curt, adients per la viralització en Xarxes Socials.
Receptaris en vídeo de format complex.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Facultat de comunicació i audiovisuals de la UdL, Escola d'Hosteleria, Restauradors de prestigi de la comarca (confirmats Xixo del Malena i Cràpula).
<i>Destinataris</i>	Públic en general.
<i>Altres implicats</i>	Alumnes dels graus.

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials d'un/a tècnic/a encarregat del projecte. - Edició i impressió de materials: 5.000€
<i>Finançament</i>	- Tècnic/a: programa AODL. - Impressió de materials: Diputació de Lleida. - Edició de materials: convenis de pràctiques.

Proposta d'indicadors

Número de vídeos enregistrats.
Número de centres formatius participants i alumnes.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del projecte.
Tècnic/a servei de consum.

Eines de disseny gràfic i edició de vídeo.
Sistema d'impressió.
Despatx amb equipaments i materials per realitzar reunions i treball d'oficina.
Cuines i equips de reproducció.
Equipament informàtic i perfils de xarxes socials.

Nota: En relació a la realització d'aquests vídeos per mitjà de pràctiques, tot i que la UdL no va participar directament a la redacció d'aquesta acció, els tècnics del Consell recorden que és una proposta que fa molt de temps que es vol impulsar i que hi ha hagut converses en aquest sentit amb la universitat.

1.4: Programa de diàleg agrari

1.4.1. Projecte de diàleg agrari

Justificació de l'acció proposada

El món agrari té unes especificitats ocupacionals diferenciades de la resta dels sectors econòmics. Per la seva importància en termes d'ocupació i de motor econòmic de la comarca del Segrià, es fa palesa la conveniència de crear un espai de debat i seguiment de les actuacions emanades d'aquest pla estratègic, així com de la resta dels assumptes que envolten l'activitat.

Durant la diagnosi, moltes les persones que han participat en la taula d'agricultura han posat de manifest la necessitat de comptar amb una veu única que faciliti el procés de diàleg entre els agricultors (Debilitat 1.D.9), orientats a millorar les processos de localització, contractació i qualificació de mà d'obra agrària, preservant els drets dels empresaris i els treballadors (objectiu central 1.6) i que afavoreixi el procés de trànsit entre el model tradicional i un de més modern que s'hi viu (Debilitat 1.D.7).

Aquestes taules no solament han de respondre a una demanda específica d'un nombrós grup d'actors durant la diagnosi, sinó que també haurien de convertir-se en una eina de treball sectorial per afavorir la col·laboració pública privada en qualsevol tipus d'iniciativa, aprofitant les dinàmiques positives generades durant la redacció del pla estratègic.

Objectius específics

- Crear un espai de treball sectorial en matèria agrícola i de seguiment d'aquest eix del pla estratègic.

- Contribuir a coordinar les accions que es realitzin per part dels diferents ens territorials en matèria agrícola.
- Mantenir un canal operatiu per afavorir el debat, el diàleg agrari i el networking entre empreses sobre qualsevol tema que es consideri adient en relació al sector agrícola.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Disseny d'un calendari de trobades entre els representants del Consell Comarcal i els principals actors del món agrari en matèria de formació, representants sindicals, institucions d'investigació i altres involucrades en l'ocupació agrària; en les quals es debatrà sobre les situacions puntuals del sector i de les iniciatives que s'hi desenvolupen, amb l'objectiu de fomentar relacions de cooperació empresarial i pública privada. Caldrà posar l'accent en la generació de models de negoci col·laboratius entre productors agroalimentaris que produeixin un mateix producte (per exemple, productor d'oli amb productor d'oli) o d'altres subsectors (per exemple, productor d'oli i de carn de vedella o de vi, formatge, etcètera). Aquestes trobades haurien de realitzar-se amb una periodificació màxima de sis mesos, juntament amb d'altres trobades extraordinàries que es puguin convocar. Les trobades hauran de ser formals, és a dir, serà necessari preparar un ordre del dia, enviar-la als convidats i aixecar acta, la qual serà remesa als actors que hi participin. El contingut de partida de les trobades pot versar sobre les actuacions realitzades a l'eix 1 del pla estratègic, així com tractar qualsevol tema que es consideri convenient. Els resultats d'aquestes trobades hauran de ser resumits en un document de síntesi (acta) que serà remès a tots els participants. En el cas que apareguin propostes d'actuació, aquestes podran ésser incloses al present pla d'acció.	1	1	5	12

Resultats esperats

2 actes anuals sobre les sessions.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Totes les entitats que han participat a la taula agrícola del pla, així com d'altres que es puguin fer paleses.

<i>Destinataris</i>	Empreses del sector agrari, institucions públiques del sector agrari.
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	Costos salarials d'un/a tècnic/a encarregat del projecte.
<i>Finançament</i>	Tècnic/a: programa AODL.

Proposta d'indicadors

Número de sessions realitzades.
Número de participants a les sessions.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del projecte.
Espai adequat per realitzar les reunions.
Despatx amb equipaments i materials per realitzar el treball d'oficina (actes, convocatòries, propostes, etcètera).

Línia estratègica 2: Territori innovador

Un Segrià vertebrat, promotor de l'emprenedoria i la innovació, atractiu pel talent, el desenvolupament empresarial

OBJECTIUS CENTRALS

1. VISIBILITZAR L'ACTIVITAT INNOVADORA
 2. CREAR XARXES D'INNOVACIÓ
 3. IMPULSAR LA CULTURA EMPRENEDORA
 4. AFAVORIR SERVEIS DE SUPORT A L'EMPRENEDORIA
 5. ADEQUAR INFRAESTRUCTURES I SÒL INDUSTRIAL
 6. CREAR ESPAIS DE DEBAT EMPRESARIAL
-

2.1: Programa de visibilitat, innovació i xarxa

2.1.1. Projecte de localització, anàlisi i foment de les iniciatives empresarials innovadores

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 2.1 de l'estratègia de desenvolupament local estableix la necessitat d'incrementar la visibilitat de les iniciatives empresarials innovadores de la comarca. Aquesta estratègia parteix de la relació que s'estableix entre el desconeixement de l'activitat innovadora que es realitza a la comarca com un dels elements que condicionen la baixa autoestima de la població (Amenaça crítica 6), el qual al seu temps no afavoreix que la població vegi el territori com el lloc adient per desenvolupar activitats econòmiques innovadores i basades en el valor afegit. La realitat, però, es caracteritza per la presència de nombrosos centres d'investigació i educació de primer nivell (Fortalesa crítica 5) i una millora progressiva dels perfils empresarials més joves (Oportunitat crítica 2).

Aquesta acció, doncs, es justifica pel convenciments dels actors participants que contribuir a la major visibilitat de les iniciatives innovadores no solament hauria de ser un benefici per aquestes iniciatives, sinó que també hauria de ser un element d'atracció a més teixit innovador, amb el qual s'hauria d'aconseguir una millora de l'ocupació i la riquesa general. A més a més, l'execució d'aquest projecte obre una finestra d'oportunitat per apropar la dimensió pública a la privada, fer acompanyament i, a llarg termini, facilitar l'aparició de nous projectes de desenvolupament.

Objectius específics

- ▶ Localitzar i analitzar les iniciatives empresarials més innovadores del Segrià Rural.
- ▶ Incrementar la visibilitat i el reconeixement de les empreses innovadores del Segrià Rural.
- ▶ Fer seguiment i acompanyar les iniciatives empresarials innovadores, en especial aquelles liderades per joves i relacionades amb el món de la investigació.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Realitzar un treball de camp orientat a confeccionar una base de dades (preferentment que inclogui un mapa) de les empreses tecnològiques i orientades a la innovació, el desenvolupament i/o la investigació que operen al Segrià Rural. Aquesta primera tasca s'haurà de realitzar preferentment mitjançant fonts secundàries i amb la col·laboració de la Cambra de Comerç, GLOBALleida, la Xarxa CEI i els ajuntaments de la comarca. Per facilitar aquesta part, caldrà que, de forma prèvia, es confeccioni un llistat de les característiques que es consideraran com "innovadores", quelcom que també s'haurà de realitzar amb la col·laboració de les entitats mencionades.	2	1	2	2
2	Aquest llistat ha d'incloure no solament a la ubicació i el sector en el que operen, sinó que també hauria de referir-se al número de treballadors, caracterització de l'ocupació generada, tipus de negoci, públic objectiu, i altres de similars. Per aconseguir aquesta informació serà necessari de realitzar un seguit d'entrevistes amb els responsables d'aquestes empreses, mitjançant un qüestionari prèviament elaborat.	2	3	2	6
3	Redactar una proposta de les empreses que, després de l'entrevista, es considerin com les més innovadores i representatives del territori.	2	6	2	7
4	Creació d'una taula de treball amb els representants de les empreses seleccionades, orientada a definir una estratègia comunicativa conjunta que permeti incrementar-ne la visibilitat, tant a nivell individual com en el marc del territori del Segrià Rural. Per a la realització d'aquesta fase, serà recomanable comptar amb un equip de màrqueting que faciliti les accions.	2	7	2	8
5	Realització d'un publireportatge o similar sobre les activitats empresarials relacionades amb la investigació que es realitzen al Segrià Rural.	2	9	2	12
6	A partir de la investigació realitzada, crear un servei específic d'acompanyament a les iniciatives i, preferiblement, orientades a la tecnologia, la investigació i/o el desenvolupament i liderades per persones joves. El servei tindrà per objectiu fer un seguiment del desenvolupament de les activitats i proposar accions de millora individuals o en grup per aquestes iniciatives més joves.	2	9	2	12

Resultats esperats

Base de dades (preferentment en format de mapa) de les empreses innovadores del Segrià Rural, format per almenys 50 empreses.

25 qüestionaris omplerts amb representants de les empreses mapificades.

Llistat de almenys 10 empreses considerades més representatives.
Fulls d'assistència signats a les reunions de la taula de treball.
Proposta d'estratègia comunicativa "innovació territorial".
Publireportatge empresa i investigació al Segrià
10 informes de seguiment a les empreses, incloent propostes de millora individuals o de grup.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Cambra de Comerç, GLOBALleida, la Xarxa CEI i els ajuntaments de la comarca, Xarxa XLTI de la Diputació de Lleida.
<i>Destinataris</i>	Empreses de la comarca.
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a encarregat de la coordinació del projecte. - Estudi de l'empresa innovadora del Segrià Rural: 20.000€ - Acompanyament taules de treball i disseny estratègia comunicativa: 3.000€
<i>Finançament</i>	- Tècnic/a: programa AODL. - Estudi i estratègia comunicativa: Fons propis + GLOBALleida + Cambra de comerç, amb possibilitats de finançament a través del programa de suport i acompanyament a la planificació estratègica del SOC o dels programes innovadors.

Proposta d'indicadors

Número d'empreses innovadores localitzades.
Disseny d'una estratègia comunicativa.
Número de reproduccions del reportatge en plataformes digitals i MCM.
Número d'accions de millora proposades.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat de la coordinació del projecte.
Servei extern de consultoria en innovació empresarial.
Servei extern de màrqueting.
Espai de reunions adequat per a treball en grup.
Despatx amb equipament adequat per a treball d'oficina i reunions.

2.1.2. Projecte de foment d'empreses innovadores de base tecnològica i servei d'innovació empresarial

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 2.2 de l'estratègia de desenvolupament del Segrià rural estableix la necessitat de generalitzar la transferència de coneixement i la hibridació de nous conceptes entre els centres d'investigació, especialment la universitat, i les empreses de la comarca (estratègia ofensiva 12). La necessitat de contribuir a la diversificació econòmica del territori, especialment en relació a les iniciatives empresarials més innovadores i de valor afegit, és un element central per afavorir la retenció del talent (Amenaça crítica 5) i afavorir en la creació d'ocupació de la màxima qualitat.

Objectius específics

- Afavorir la creació de xarxes d'innovació fonamentades en la col·laboració i la sinergia dels centres d'investigació amb el teixit empresarial.
- Impulsar mecanismes d'interacció entre la universitat, els serveis de desenvolupament empresarial i les pròpies empreses del Segrià Rural.
- Promoure la creació d'iniciatives empresarials generadores d'ocupació d'alta qualificació a partir de la investigació universitària.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Realitzar una diagnosi de la investigació (grups d'investigació) que es porta a terme a la UdL i altres entitats del territori per detectar possibles iniciatives que puguin ésser susceptibles de ser transferides cap al món empresarial.	3	1	3	4
2	Realitzar un anàlisi general del teixit empresarial i del teixit de suport a l'empresa per determinar les especialitats de cada territori i les capacitats dels serveis.	3	3	3	6
3	Localitzar iniciatives d'èxit a altres territoris i realitzar visites per extreure'n aprenentatges i situacions que poden extrapolar-se. Per exemple, un cas a tenir en compte podria ser els viviers de Conca Activa.	3	6	3	8
4	A partir de les accions realitzades, crear un llistat de les iniciatives d'investigació amb més potencial de ser transferides a l'empresa, pel qual caldrà dissenyar una metodologia d'anàlisi	3	9	3	10

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
	adequada mitjançant eines de planificació, com per exemple la matriu Canvas.				
5	Dissenyar un seguit d'estratègies i un pla d'acció que facilitin la transició de la investigació cap a la creació de conceptes empresarials viables. El pla d'acció haurà d'incloure la creació d'una taula de treball formada per tècnics d'empresa i emprenedoria del territori i representants dels grups d'investigació analitzats.	3	10	3	12
6	La implementació de les propostes de millora haurà de realitzar-se durant la segona fase del projecte, en funció dels resultats. En tot cas, caldrà realitzar un seguit de proves pilot per analitzar els plantejaments i, si s'escau, revisar les accions proposades.	4	1	4	12

Resultats esperats

Document de diagnosi general dels grups d'investigació.
Document de diagnosi general del teixit de suport a les empreses.
Informe de bones pràctiques en matèria de suport a les empreses.
Document d'estratègia i pla d'acció adequats als objectius proposats.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià / Xarxa CEI.
<i>Col·laboradors</i>	GLOBALleida, Cambra de Comerç, UdL, IRTA i altres entitats relacionades amb la investigació de Segrià.
<i>Destinataris</i>	Grups d'investigació i xarxa CEI
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a encarregat de la coordinació del projecte. - Activitats de diagnosi, anàlisi i pla de treball: 25.000€ - Fase d'implementació: a definir en projectiva.
<i>Finançament</i>	- Tècnic/a: Programa AODL. - Activitats de diagnosi: Programa de suport a la planificació estratègica SOC. - Implementació: PECT, Projectes innovadors o altres que puguin localitzar-se.

Proposta d'indicadors

Número de grups de treball analitzats.
--

Número de matrius Canvas per la transferència a l'empresa.
--

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat de la coordinació del projecte.

Vehicle per desplaçaments.

Personal tècnic dels ens col·laboradors.
--

Representats dels grups d'investigació.

Espai per a reunions i dinàmiques de grup.
--

Despatx amb equipament adequat per a treball d'oficina i reunions.
--

2.2: Programa de suport a l'empresa i la iniciativa emprenedora

2.2.1. Projecte de foment de l'emprenedoria tecnològica i de serveis als centres educatius mitjans i superiors

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 2.3 de l'estratègia de desenvolupament territorial estableix la necessitat d'introduir la cultura emprenedora als centres educatius del Segrià, especialment en els àmbits més innovadors i introduint (estratègies ofensives 11 i 13), com un element també de retenció del talent (Amenaça crítica 6).

Es considera que, tot i que el talent emigrat podria retornar (Oportunitat 2.0.3), fomentar l'emprenedoria i els valors relacionats amb l'ocupació als centres educatius de grau mitjà i superior hauria de permetre avançar-se a la decisió de marxar de les persones més formades, les quals reben molta atracció de la zona metropolitana (Amenaça crítica 6).

Igualment, també es considera que el territori té una naturalesa emprenedora (Fortalesa crítica 2), quelcom que ha de ser aprofitat per reforçar-la mitjançant la difusió dels mètodes de generació d'idees de negoci i de les eines de suport a l'empresa i l'emprenedor.

A més a més, a les zones més perifèriques es fa palès el convenciment que les activitats de serveis d'alt valor afegit poden contribuir a retenir la població i generar sinergia també amb el sector agrícola. En canvi, les zones centrals de la comarca gaudeixen de condicions i d'infraestructures adequades per acollir activitats de caire tecnològic o industrial (estratègia de revitalització 15). En la mateixa línia, l'estratègia defensiva 8 recull la necessitat de facilitar

que les persones puguin desenvolupar els seus projectes a les zones rurals de la comarca, fent incís en que la limitació relacionada amb la xarxa de transports (Debilitat 2.D.4) no té una afectació tant important quan parlem de serveis de tipus professionals.

Objectius específics

- Impulsar la cultura emprenedora als centres educatius mitjans i superiors de la zona rural orientada a la creació de serveis professionals a les zones rurals i amb més incís en les activitats industrials a la zona central.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Dissenyar un programa de foment de l'emprenedoria i dels valors del treball especialment orientats a les persones joves. Dit programa ha de recollir accions orientades a persones molt joves, les quals fomentin els valors del treball i l'aposta per la qualitat, i una segona part orientada als i les joves que estan als cursos propers a decidir les seves orientacions acadèmiques superiors i que girin entorn la generació de models de negoci i el procés de creació d'empreses. El programa ha de ser dissenyat de forma que es possibiliti integrar amb els plans d'estudis i resulti atractiu i aplicable pels equips docents.	4	1	4	2
2	Realitzar un seguit de reunions amb els equips directius dels centres d'educació mitjana i superior de la zona rural de la comarca per oferir-los la participació al programa. És important que aquesta participació arribi al gruix dels alumnes del centre i no únicament es circumscriui als que tenen relació amb les àrees d'empresa.	4	3	4	4
3	Dissenyar un concurs de conceptes i idees tecnològiques innovadores, especialment dissenyat per als centres de Formació Professional i Batxillerat. El concurs, el qual necessàriament haurà d'englobar la ciutat de Lleida, hauria de servir per incentivar la creació de propostes concretes a nivell de productes de caire industrial o serveis d'alt valor afegit. Per al disseny d'aquest concurs serà molt recomanable comptar amb la participació dels equips tècnics dels centres formatius que vulguin participar-hi.	4	5	4	6
4	La implementació de les accions definides haurà de redissenyar-se per poder-se adaptar al pla escolar.	4	9	5	12

Resultats esperats

Proposta concreta de foment de l'emprenedoria en dos nivells.

5 resums de reunions amb equips de direcció dels centres d'educació mitjana i superior.
Disseny d'un concurs de conceptes i idees tecnològiques innovadores.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Centres educatius de nivell mitjà i superior.
<i>Destinataris</i>	Alumnes dels centres.
<i>Altres implicats</i>	Departament d'educació.

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a encarregat de la coordinació del projecte.
<i>Finançament</i>	Tècnic/a: Programa AODL, alternativament, Programa Catalunya Emprèn.

Proposta d'indicadors

Número de centres participants.
Relació de centres participants / centres als que s'ha ofert.
Número d'alumnes participants.
Número de propostes presentades al concurs.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del disseny i execució del projecte.
Vehicle per desplaçaments.
Personal dels centres docents.
Despatx amb equipament adequat per a treball d'oficina i reunions.

2.2.2. Projecte de suport, col·laboració i territorialització dels centres d'emprenedors

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 2.4. de l'estratègia de desenvolupament del Segrià Rural estableix la necessitat de desenvolupar nous serveis de suport a la iniciativa empenedora en l'àmbit dels serveis professionals a les zones rurals. L'estratègia de revitalització 5 parla específicament de la conveniència de crear centres de suport a l'empresa a les zones rurals de la comarca.

D'una banda, hi ha un acord en que la comarca disposa d'una notable xarxa de suport a la iniciativa empresarial (Fortalesa 2.F.6 i fortalesa crítica 4), però que aquesta està concentrada a la zona centre (Debilitat 2.D.7), mentre que a les zones més perifèriques hi ha un important dèficit en termes de tècnics i infraestructures de suport (Amenaça 2.A.10).

Objectius específics

- Promoure la col·laboració entre els centres d'empreses de la comarca i la Xarxa CEI del Segrià Rural.
- Afavorir la creació de nous centres de suport a l'empresa als municipis que no en disposen.
- Apropar les activitats formatives al territori perifèric del Segrià.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Crear una taula de treball formada pels responsables a nivell tècnic dels centres de suport a la iniciativa empresarial (segons la diagnosi, principalment vivers i algun allotjament sense acompanyament) de la zona rural de la comarca, per facilitar l'impuls d'accions de col·laboració en matèria de suport al desenvolupament empresarial.	1	1	1	3
2	Realitzar un anàlisi dels diferents serveis de suport a l'emprenedoria que existeixen a territoris veïns i crear un llistat de possibles models que podrien ser adaptables a les zones més rurals del Segrià.	1	1	1	3
3	Realitzar una presentació orientada als equips de govern (principalment els municipis amb regidoria de promoció econòmica o similar, però equipaments de suport a l'empresa – veure diagnosi) per presentar-los les diferents opcions i analitzar les possibilitats, avantatges i inconvenients de crear alguns d'aquests equipaments als seus municipis. Caldrà plasmar la informació en un anàlisi de viabilitat i un pressupost orientatiu per a cada proposta.	1	4	1	6
4	Organitzar una trobada entre els ajuntaments que creguin que es pot impulsar un d'aquests equipaments i responsables dels centres de suport existents més propers per analitzar si hi pot haver alguna possibilitat de col·laboració.	1	6	1	8
5	Crear un servei itinerant de tècnic de suport a l'empresa, el qual donarà suport als equipaments que no disposen de personal especialment dedicat, tant existents com de nova creació. El servei pot replicar el model dels serveis socials, tot i que això hauria de ser decidit amb els ens participants. També caldrà	2	1	5	12

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
	analitzar-ne el finançament, dins de les opcions que existeixen. Dit servei també s'encarregarà de realitzar les accions que siguin requerides per a la implementació dels nous equipaments.				
5	Impulsar la realització d'accions formatives arreu del territori relacionades amb la formació per empreses, mitjançant la col·laboració amb la taula de treball tècnica i els responsables d'equipaments sense personal. Dites accions formatives han de versar sobre diferents aspectes relacionats amb la gestió empresarial, serveis disponibles, o d'altres que puguin considerar-se adequades.	2	1	5	12

Resultats esperats

Taula de treball de tècnics de suport a l'empresa.
Document de diagnosi dels serveis de suport a l'emprenedoria de territoris veïns.
Presentació en diapositives o similar sobre les opcions de suport.
5 anàlisis de viabilitat de centres al territori.
Servei itinerant de suport als centres sense personal.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Ajuntaments de la comarca amb regidoria de PE i/o personal tècnic.
<i>Destinataris</i>	Ajuntaments de la comarca amb regidoria de PE i/o personal tècnic.
<i>Altres implicats</i>	Xarxa CEI

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a encarregat de la coordinació del projecte. - Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a itinerant. - Costos d'adequació dels nous espais de suport a l'empresa, a definir en anàlisi de viabilitat.
<i>Finançament</i>	- Tècnic/a coordinador: Programa AODL. - Tècnic/a itinerant: A acordar durant l'execució el projecte. - Costos d'adequació dels nous espais: En funció dels imports, FEDER, ajudes directes de Diputació de Lleida, IEI, etcètera.

Proposta d'indicadors

Número d'integrants de la taula de treball (tècnics i entitats).
Número de casos analitzats.
Número d'ajuntaments interessats.
Número d'equipaments impulsats.
Número d'ajuntaments inclosos al servei itinerant.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del disseny i execució del projecte.
Personal de les entitats col·laboradores.
Espai adequat per realitzar reunions de grup.
Vehicle per a desplaçaments.
Despatx amb equipament adequat per a treball d'oficina i reunions.

2.3: Programa d'adequació dels espais industrials de la comarca

2.3.1. Projecte d'anàlisi i dinamització dels espais industrials del Segrià Rural

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 2.5. de l'estratègia de desenvolupament del Segrià Rural estableix la necessitat d'impulsar processos d'adequació del sòl industrial a les necessitats de les empreses del territori. La diagnosi va confirmar que els polígons que trobem al Segrià es caracteritzen per ser zones petites i amb la propietat fragmentada (Debitat crítica 8).

L'estratègia de supervivència 16 recorda l'amenaça crítica que suposa el model d'atracció d'empreses de la Franja de Ponent aragonesa (AC4), combinada amb aquesta manca d'adequació del sòl industrial del Segrià (DC8) i proposa revisar polítiques urbanístiques per competir amb més possibilitats d'èxit. Igualment, l'estratègia de revitalització 16 recorda que, tot i la fragmentació del sòl, existeixen elements de valor que es poden defensar per atreure i retenir empreses (oportunitat crítica 3), tals com la situació geogràfica, l'Aeroport, el Tren d'Alta Velocitat, el procés de desplegament de la fibra òptica o el Corredor Mediterrani.

Tenint en compte aquestes situacions, es considera que una acció prioritària per al desenvolupament local hauria de ser l'adaptació del nostre sòl industrial. La diagnosi

realitzada ha pogut localitzar alguns elements d'insatisfacció per part dels empresaris (principalment el cost del terreny, l'existència de zones sense urbanitzar, i la manca de serveis o el fet de ser deficitaris). Cal aprofundir en aquesta diagnosi per determinar i quantificar altres mancances, a fi de poder definir polítiques de millora.

Objectius específics

- Aprofundir en l'anàlisi de les carències detectades respecte del sòl industrial i proposar polítiques d'adequació.
- Contribuir a l'adequació de l'oferta de sòl industrial a les necessitats de les empreses del territori.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Realitzar un estudi d'adequació del sòl industrial de la comarca, el qual inclogui una caracterització dels polígons i altres zones industrials disponibles, així com analitzi les necessitats de les empreses en relació a aquest aspecte i proposi les mesures més adequades per a la millora de l'oferta, així com mecanismes de dinamització que afavoreixin l'arribada d'empreses.	2	1	2	8
2	A partir de l'estudi, crear un catàleg de sòl industrial disponible, el qual inclogui les característiques d'aquests espais, i publicar aquest catàleg per facilitar el procés d'arribada i creixement de noves empreses de tipus industrial o logístic (veure projecte 1.2.3).	2	8	2	12
3	Creació i activació d'un servei de prospecció empresarial amb els municipis que compten amb polígons desenvolupats per poder fer un seguiment de les necessitats i facilitar-ne la resposta, així com impulsar polítiques supramunicipals de provisió de serveis i subministraments (per exemple, el projecte d'expansió de la fibra òptica actual).	3	1	5	12

Resultats esperats

Document d'anàlisi del sòl industrial.
Catàleg de sòl industrial disponible a la comarca.
50 accions de anuals prospecció empresarial.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià, Cambra de Comerç
<i>Col·laboradors</i>	Ajuntaments de la comarca.
<i>Destinataris</i>	Zones industrials de la comarca.
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials d'un tècnic/a encarregat de la coordinació del projecte. - Estudi d'adequació del sòl industrial: 25.000€ - Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a encarregat del servei de prospecció empresarial.
<i>Finançament</i>	- Tècnics: Programa AODL. - Estudi: Programa de suport i acompanyament a la planificació estratègica.

Proposta d'indicadors

Número de municipis i zones industrials analitzades.
Número de propostes de millora realitzades.
Número d'accions de prospecció realitzades.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat de la coordinació del projecte.
Servei extern de consultoria en matèria de desenvolupament territorial i zones industrials.
Tècnic/a de prospecció empresarial.
Vehicle per a desplaçaments.
Despatx amb equipament adequat per a treball d'oficina i reunions.

2.4: Programa fòrum econòmic del Segrià Rural

2.4.1. Projecte de formació del fòrum empresarial del Segrià

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 2.6 de l'estratègia de desenvolupament del Segrià Rural (entès com el conjunt de la comarca del Segrià excepte Lleida) estableix la necessitat de promoure espais de debat empresarial en relació al territori, els serveis, els equipaments i les infraestructures que permetin afavorir processos de millora i adequació continuada a les necessitats del model

productiu, amb especial atenció als processos de deslocalització empresarial, quelcom que és recollit a les estratègies de supervivència 4, 14 i 15.

Aquesta proposta es relaciona amb la manca d'una interlocució única amb l'administració al Segrià Rural (Debilitat 3.D.10.), així com al convenciment per part del Consell i dels actors participants que és necessari mantenir les dinàmiques de cooperació que es van originar durant la redacció del pla estratègic.

Igualment, es fa necessari comptar amb una entitat que faciliti les dinàmiques de col·laboració públiques i privades en matèria d'empresa i emprenedoria, alhora que pugui constituir-se com un espai de seguiment de les iniciatives, així com de proposta de noves accions.

Objectius específics

- Crear un espai de debat empresarial i d'ocupació en relació al territori per afavorir el desenvolupament econòmic i la reducció dels processos de deslocalització empresarial.
- Facilitar les dinàmiques de concertació i col·laboració públiques i privades.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Disseny d'un calendari de trobades entre els representants del Consell Comarcal i els actors involucrats en els processos empresarials d'emprenedoria i desenvolupament, en les quals es debatrà sobre les situacions puntuals del sector i de les iniciatives que s'hi desenvolupen. Aquestes trobades haurien de realitzar-se amb una periodificació màxima de sis mesos, juntament amb d'altres trobades extraordinàries que es puguin convocar. Les trobades hauran de ser formals, és a dir, serà necessari preparar un ordre del dia, enviar-la als convidats i aixecar acta, la qual serà remesa als actors que hi participin. El contingut de partida de les trobades pot versar sobre les actuacions realitzades a l'eix 1 del pla estratègic, així com tractar qualsevol tema que es consideri convenient. Els resultats d'aquestes trobades hauran de ser resumits en un document de síntesi (acta) que serà remès a tots els participants. En el cas que apareguin propostes d'actuació, aquestes podran ésser incloses al present pla d'acció.	3	1	5	12

Resultats esperats

2 actes anuals sobre les sessions.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Totes les entitats que han participat a la taula agrícola del pla, així com d'altres que es puguin fer paleses.
<i>Destinatari</i>	Orientació interna.
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	Costos salarials d'un/a tècnic/a encarregat del projecte.
<i>Finançament</i>	Tècnic/a: programa AODL.

Proposta d'indicadors

Número de sessions realitzades.
Número de participants a les sessions.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del projecte.
Espai adequat per realitzar les reunions.
Despatx amb equipaments i materials per realitzar el treball d'oficina (actes, convocatòries, propostes, etcètera).

2.4.2. **Projecte de creació de la xarxa de personal tècnic en Polítiques Actives d'Ocupació del Segrià**

Justificació de l'acció proposada

En paral·lel al que s'estableix a l'objectiu central 2.6. de l'estratègia, es considera que cal reforçar els mecanismes de cooperació entre les persones que treballen en matèria de polítiques actives d'ocupació a la comarca.

Fins i tot sense tenir en compte la ciutat de Lleida durant la diagnosi es va posar de manifest l'existència d'un teixit tècnic prou significatiu, tot i que atomitzat i poc homogeni (veure diagnosi, capítol 5.2.4). Igualment, durant la fase d'entrevistes s'han fet paleses demandes relacionades amb la manca d'informació respecte dels projectes d'altres ens i

desconeixement dels recursos humans, el qual es tradueix en l'aparició de dificultats per promoure accions de col·laboració o de desenvolupament integral del territori.

En aquest sentit, es detecta la voluntat de promoure dinàmiques de cooperació a nivell tècnic que facilitin el coneixement i dinàmiques de treball compartides. Igualment, la creació d'un espai de debat empresarial orientat al desenvolupament econòmic local del territori difícilment tindrà èxit si no es compta també amb una xarxa paral·lela de caire públic amb la que establir relacions.

Objectius específics

- Facilitar el coneixement i la cooperació a nivell tècnic entre els diferents municipis i entitats de desenvolupament local que operen al Segrià Rural (entès com el conjunt de la comarca del Segrià excepte Lleida).
- Oferir activitats de millora de la formació del personal tècnic de les àrees relacionades amb les polítiques actives d'ocupació (PAO) del territori.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Crear un espai de treball conjunt entre el personal de les diferents administracions locals, entitats del tercer sector i empreses que operen en matèria de desenvolupament local, turisme, ocupació, emprenedoria, joventut i altres de relacionades amb les PAO de la comarca del Segrià. Aquest espai de treball es pot materialitzar en un calendari de trobades trimestrals, les quals haurien de ser també itinerants arreu del territori. Tot i que l'objecte primer de l'espai de treball és la mera facilitació del contacte a nivell tècnic, aquest pot ésser també una eina de notable potencial durant les fases de disseny específic dels projectes que es proposen en aquest pla, així com un element facilitador de l'aparició de sinergies i cooperacions entre entitats. A fi de facilitar aquest procés de coneixement, durant les primeres sessions a realitzar, els diferents actors hauran de presentar les seves institucions i els seus projectes més significatius. A més a més, aquestes primeres activitats serà molt recomanable que comptin amb un servei de dinamització de la participació.	1	1	5	12

2	Impulsar la creació de càpsules formatives i d'actualització en matèria de PAO, les quals serviran també per facilitar el contacte i que podran formar part del calendari de trobades. Tenint en compte l'enfocament de col·laboració pública – privada, serà molt important assenyalar que aquestes formacions no haurien de limitar-se a personal tècnic de les administracions locals, sinó que haurien de ser obertes a tota la xarxa participant. Per dissenyar el contingut concret d'aquestes càpsules serà necessària la realització d'algun tipus d'estudi de necessitats formatives (tal com ho fa la anualment la Diputació), tot i que aquest tema pot lligar-se també amb la realització d'una de les trobades proposades al punt anterior.	1	1	5	12
---	--	---	---	---	----

Resultats esperats

Calendari de trobades a nivell tècnic.
Constitució d'un grup de treball format per actors en l'àmbit de les PAO.
Una proposta o estudi de necessitats formatives consensuada amb els actors.
4 càpsules formatives anuals.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Entitats públiques i privades que operen a l'àmbit de les PAO del Segrià.
<i>Destinatari</i>	Personal tècnic de les àrees de promoció econòmica, ocupació, turisme i altres d'afins del Segrià, incloent actors del sector privat.
<i>Altres implicats</i>	Diputació de Lleida.

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials i dietes d'un tècnic/a encarregat de la coordinació del projecte. - Càpsules formatives: 150€ per sessió.
<i>Finançament</i>	- Tècnic/a: Programa AODL. - Càpsules formatives: Diputació de Lleida.

Proposta d'indicadors

Número de trobades realitzades.
Número d'assistents a les trobades (desglossant públic i privat).
Número de càpsules organitzades.
Número d'assistents a les càpsules (desglossant públic i privat).

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del projecte.
Vehicle per desplaçaments.
Espai adequat per realitzar les reunions de grup i càpsules formatives.
Despatx amb equipaments i materials per realitzar el treball d'oficina (actes, convocatòries, propostes, etcètera).

Línia estratègica 3: Territori atractiu

Un territori atractiu pel visitant, el qual valora i promou els seus valors culturals i naturals

OBJECTIUS CENTRALS

1. POTENCIAR LA MARCA TURÍSTICA SEGRÀ TERRA DE
PONENT
2. GENERAR UN SISTEMA D'INFORMACIÓ TURÍSTICA
3. REALITZAR ACTIVITATS DE DIFUSIÓ
4. IMPULSAR L'EMPREENEDORIA TURÍSTICA

3.1: Programa de relats, marca i territori

3.1.1. Projecte de diagnosi turística i de creació d'una marca de territori

Justificació de l'acció proposada

El desenvolupament de l'activitat turística és un desig del gruix de les administracions que operen al territori del Segrià. Tot i que el turisme no és una activitat que puguem considerar com clarament generadora d'ocupació en aquest territori, sí que es coincideix que pot ésser una activitat amb molt potencial a mig i llarg termini, per la situació territorial del Segrià i les bones comunicacions (estratègia ofensiva 14 i de revitalització 21). Per aconseguir aquestes visions, però, cal que s'iniciï un procés d'anàlisi i estructuració de l'oferta per afavorir la creació d'una veritable marca de territori.

La diversitat cultural del Segrià s'ha considerat com el recurs amb més potencial per generar l'estratègia turística (estratègies ofensiva 16 i de revitalització 2 i 23). Durant la diagnosi s'ha insistit en la pròpia diversitat del territori com un atractiu (estratègia de revitalització 3), amb una oferta diferenciada a cada subcomarca: amb el patrimoni, història, agroturisme (fruita seca i oli), pesca, senderisme, etcètera.

Tot i això, aquesta diversitat fa que fins la data hagi estat complicat bastir una estratègia turística conjunta. Durant la redacció d'aquest pla, s'ha posat de manifest la necessitat de construir un seguit de relats que estructurin aquesta estratègia i permetin la creació d'una marca turística pròpia per identificar el territori (Debilitat crítica 2).

Objectius específics

- Crear un seguit de relats que donin sentit, estructurin, incrementin l'atractiu i la capacitat de comunicació de l'oferta turística del Segrià.
- Dinamitzar un element d'identificació visual en l'àmbit turístic del Segrià, a partir de la marca "Segrià Terra de Ponent", el qual reflecteixi una sèrie de valors propis del territori i agrupi l'activitat turística sobre un paraigües unificador, de manera que es generi una imatge d'oferta conjunta.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Realització d'un anàlisi aprofundit sobre els atractius turístics del Segrià. Tot i que durant la diagnosi d'aquest projecte ja s'ha fet una primera detecció, s'ha fet palès que la diversitat i magnitud numèrica dels recursos existents al Segrià requereixen d'un anàlisi tècnic específic orientat a: • Quantificar i situar els diferents recursos sobre el mapa, prenent en consideració aspectes com la mobilitat i les comunicacions. • Definir conjunts temàtics de recursos. Per exemple, durant la diagnosi s'han mencionat com possibles temes principals: recursos de tipus cultural, natural, esportiu, paleontològic, etcètera; amb previsió de facilitar la creació de relats i itineraris temàtics. • Mesurar l'atractiu i potencial turístic dels recursos i conjunts de recursos. • Quantificar i classificar l'oferta d'allotjament, restauració i oferta lúdica.	Acció en curs en col·laboració amb el Patronat de Turisme Ara Lleida			
2	A partir de la diagnosi, cal que s'incorpori un pla d'actuació que determini millores a realitzar als recursos per incrementar-ne l'atractiu a partir d'una valoració de diferents aspectes clau, com per exemple accessibilitat, estat de conservació, mobilitat interna, etcètera. Per fer-ho, es considera que seria necessari un equip especialitzat extern per a la diagnosi, el qual s'encarregaria de determinar i valorar els atractius dels diferents recursos. En aquest sentit, no sembla recomanable que la diagnosi sigui realitzada pels propis municipis, ja que és necessari que l'observador mantingui un criteri de valoració homogeni.	1	7	1	9
3	A partir de la diagnosi proposada al punt anterior, organitzar un seguit d'activitats participatives, en les quals haurien de participar els actors que operen en l'àmbit del turisme i administracions locals, orientades a determinar els relats turístics del Segrià, en especial tenint en compte els àmbits subcomarcals, els quals tenen característiques més homogènies i, per tant, haurien de ser més senzilles de comunicar. Un relat turístic és una exposició de valors compartida pel gruix dels actors, que formen el rerefons, el denominador comú de la marca turística del territori. Durant la fase participativa s'ha plantejat que el nucli d'aquest rerefons és la humanització del territori, tot i que també s'ha apuntat una riquesa natural i biològica significativa a les zones protegides, principalment els tres aiguabarreigs que trobem a la comarca. Per completar aquests dos enfocaments, es recomana que es realitzin taules	1	10	1	12

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
	participatives amb actors relacionats amb el turisme de diferents àmbits i per debatre sobre els aspectes fonamentals del discurs turístic del territori.				
4	A partir de la diagnosi i dels relats, crear una estratègia comunicativa adequada i consensuada, la qual haurà d'incorporar la definició d'una marca de territori que actuï de paraigües de l'oferta turística local o supralocal. Un dels elements fonamentals de la marca serà que reculli la necessitat de contribuir a millorar l'autoestima de les persones que viuen al Segrià envers el seu propi territori.	2	1	2	6
5	A fi de facilitar l'aplicació proactiva de l'estratègia comunicativa, organitzar un seguit d'activitats formatives adreçades al personal tècnic dels ens participants, però també obertes a qualsevol persona o institució que li interessi, en les següents matèries: • Comunicació efectiva a les xarxes socials. • L'aplicació de la marca i el relat. • Estratègies de viralització. • Comunicació institucional i turística. • Difusió de l'oferta turística del territori.	2	1	2	12

Resultats esperats

Diagnosi dels recursos turístics del Segrià.
Pla d'actuació per a l'increment de l'atractiu dels recursos (nivell comarcal i subcomarcal).
Estratègia comunicativa turística.
Marca turística de territori.
Activitats formatives en matèria de comunicació turística.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Ajuntaments de la comarca, Ara Lleida, Institut d'Estudis Ilerdencs, Centre d'Estudis Comarcals del Segrià.
<i>Destinataris</i>	Orientació interna (diagnosi) i públic en general (estratègia comunicativa).
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	• Costos salarials d'un tècnic/a encarregat de coordinar el projecte.
-------------------	---

	• Estudi i pla d'actuació: 20.000€ • Estratègia comunicativa i marca: 5.000€ • Activitats formatives: 100€ per acció.
<i>Finançament</i>	• Tècnic/a: Fons propis. • Activitats formatives: Diputació de Lleida. • Estudi, pla d'actuació i estratègia: Diputació de Lleida i Generalitat de Catalunya.

Proposta d'indicadors

Número de recursos detectats i analitzats.
Número de propostes de millora realitzades.
Número d'actors participants a la definició de relats.
Creació de la marca (logotip)
Número d'activitats formatives realitzades.
Número d'assistents a les activitats formatives.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del projecte.
Vehicle per desplaçaments.
Equip extern d'assessors en màrqueting turístic.
Espai adequat per realitzar entrevistes, reunions de grup i activitats participatives.
Despatx amb equipaments i materials per realitzar el treball d'oficina (actes, convocatòries, propostes, etcètera).
Aula adequada per a la realització d'activitats formatives (taules, cadires, sistema de projecció...)

3.1.2. Projecte integral d'adequació turística

Justificació de l'acció proposada

La realització de la diagnosi, el pla d'actuació i la definició de marca proposades al projecte anterior no tindria sentit sense promoure un seguit d'accions d'execució de les mateixes. De fet, aquest projecte es concep com una segona fase de l'anterior.

La diagnosi ha deixat clar que existeixen nombrosos recursos i possibilitats de fer grups, però també que en molts casos no es compta amb una accessibilitat adequada, l'estat de conservació del recurs és dolent, no es disposa de servei d'atenció turística, etcètera.

Sense la diagnosi concreta no és possible preveure un pla de treball específic, però sí que es va fer palesa la creença que la única fórmula per dinamitzar el turisme de la comarca és fer-

ho des d'una òptica supramunicipal, la qual permeti accedir a fonts de finançament com els plans de foment territorial del turisme de la Generalitat o programes europeus.

Objectius específics

- Cercar finançament per l'adequació de les infraestructures turístiques i la dotació de serveis turístics.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	A partir de la proposta d'actuació del projecte 3.1.1., caldrà realitzar un seguit de trobades amb els responsables dels recursos i els ajuntaments per analitzar-ne la capacitat financera i tècnica per executar les accions proposades al seu territori (entès en sentit ampli, no solament com "terme municipal").	2	1	2	6
2	Realitzar una priorització de les accions a portar a terme i preparar una proposta d'actuació integral per a l'adequació dels diferents grups de recursos del territori. Recomanablement, dita proposta haurà de ser dissenyada i redactada seguint els criteris de les convocatòries FEDER o de plans territorials del turisme, així com plans d'ocupació en el cas del personal requerit.	2	6	2	9
3	Realitzar una cerca activa de fonts de finançament, tant per impulsar reformes en matèria de patrimoni o equipaments com per dotar de serveis o recursos humans els existents.	2	10	5	12

Resultats esperats

20 entrevistes amb responsables dels recursos turístics i actors del món local.
Llista prioritzada de les actuacions a portar a terme.
Llistat anual de subvencions i fonts de finançament per executar les accions proposades.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Ajuntaments de la comarca i propietaris de recursos turístics, Ara Lleida, Institut d'Estudis Ilerdencs, Centre d'Estudis Comarcals del Segrià.
<i>Destinataris</i>	Ajuntaments de la comarca i propietaris de recursos turístics.
<i>Altres implicats</i>	Ara Lleida, GENCAT.

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a encarregat de l'execució de les accions.
<i>Finançament</i>	Tècnic/a: Programa AODL

Proposta d'indicadors

Número d'entrevistes realitzades.
Número de recursos inclosos a la proposta d'actuació integral.
Número de possibles finançaments localitzats.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del projecte.
Vehicle per desplaçaments.
Despatx amb equipaments i materials per realitzar el treball d'oficina.

3.2: Programa d'informació i difusió turística

3.2.1. Projecte d'informació turística interna

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 3.2 de l'estratègia de desenvolupament del Segrià Rural estableix la necessitat de generar un sistema d'informació turística interna. Aquesta acció es justifica perquè la comarca és un territori gran i poc homogeni (Debilitat crítica 1), una de les conseqüències del qual és la dificultat per conèixer l'activitat i els recursos d'altres ens.

Amb aquesta

Objectius específics

- Crear un sistema que permeti compartir informació turística entre els ajuntaments, els agents turístics i el Consell Comarcal.
- Afavorir la sinergia i cooperació en matèria turística entre els agents.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	A partir de la diagnosi realitzada al projecte 3.1.1, activar un sistema de consulta, preferentment que permeti l'accés en remot o digital, per als ens locals o altres actors que operen a l'àmbit del turisme. El sistema ha de ser preferentment intern, és a dir, no ha de permetre la consulta lliure. Sí que s'hi ha de permetre l'actualització per part dels agents dels recursos que gestionen. Aquesta acció hauria de dissenyar-se de forma que permeti la gestió de la pàgina turística proposada al projecte 3.2.2.	2	7	2	12
2	Convocar taules de treball de forma periòdica amb els agents turístics del territori per a proposar i preparar accions conjuntes (projectes 1.2.2 i 2.4.2). Específicament i de forma anual, serà necessari convocar una trobada del grup de treball turístic per a la creació d'un calendari d'activitats en conjunt, format a partir de la planificació d'accions de cada actor.	3	1	5	12

Resultats esperats

Sistema de consulta dels recursos turístics.
Calendari d'accions turístiques.
Taula o grup de treball turístic, en el marc de la xarxa de personal tècnic (projecte 2.4.2).

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Ara Lleida, Grups d'acció LEADER, Ajuntaments i agents turístics.
<i>Destinataris</i>	Orientació interna.
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	Costos salarials d'un tècnic/a encarregat d'executar el projecte.
<i>Finançament</i>	- Tècnic/a: Fons propis. - Sistema de consulta: Diputació de Lleida.

Proposta d'indicadors

Número de recursos i activitats inclosos al sistema de consulta.
Número d'actors autoritzats a l'accés al sistema de consulta.

Actors a la taula de treball turística.

Número d'activitats incloses al calendari, anualment.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del projecte.

Servei de programació informàtica.

Eines digitals necessàries per al sistema digital de consulta.
--

Espai adequat per a la realització d'entrevistes i dinàmiques de grup.
--

Despatx amb equipaments i materials per realitzar el treball d'oficina.

3.2.2. Projecte de foment d'activitats i difusió de l'oferta turística

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 3.3. de l'estratègia de desenvolupament territorial estableix la necessitat de realitzar activitats de sensibilització turística que L'activitat turística requereix de l'activació de projectes concrets de difusió i dinamització, els quals a mig termini afavoreixin el desenvolupament del teixit empresarial i l'ocupació sectorial. Aquestes activitats haurien de concentrar-se a les zones amb regressió demogràfica (estratègia defensiva 10), a fi de potenciar el desenvolupament de nous serveis i incentivar la demanda d'ocupació (estratègia de revitalització 22).

Objectius específics

- ▶ Afavorir un major reconeixement públic de les diferents activitats turístiques i culturals que es realitzen al Segrià.
- ▶ Millorar l'autoestima de la població envers el propi territori.
- ▶ Impulsar noves activitats turístiques que involucrin els recursos del territori.
- ▶ Fomentar l'emprenedoria turística i la creació de serveis.
- ▶ Contribuir a desestacionalitzar l'oferta existent.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Crear una pàgina web de turisme del Segrià, la qual inclogui una part descriptiva així com les funcions de blog o similar, la qual presenti l'oferta i els serveis disponibles. La pàgina hauria d'estar dissenyada de forma que es permeti l'actualització continuada en relació als recursos, serveis i calendaris, preferentment mitjançant el mateix sistema que el projecte 3.2.1, en el qual l'actualització serà responsabilitat del propietari del recurs turístic. Igualment, la pàgina hauria de vincular-se amb altres que ja existeixen actualment, com és el cas de Espais Naturals de Ponent (www.espaisnaturalsdeponent.cat), promoguda pel LEADER Ponent.	3	1	3	6
2	Crear material gràfic d'orientació turística d'àmbit supramunicipal (subcomarques), amb recull de recursos existents a cada territori i la incorporació dels relats proposats al projecte 3.1.1.	3	7	3	12
3	Realitzar activitats de foment de l'emprenedoria en l'àmbit dels serveis turístics, prioritàriament al territori del Baix Segrià i del Segrià Sec.	4	1	5	12
4	Crear un seguit d'itineraris, senders o rutes de descoberta del territori, d'àmbit supramunicipal que incloguin els exemples més notables de recursos relacionats amb el patrimoni. (nota: aquesta acció ja s'està realitzant actualment al territori LEADER Ponent per part d'aquesta entitat).	Proposta en execució actual.			
5	Organitzar noves activitats puntuals de caire cultural i amb orientació turística, de descoberta del patrimoni local, en relació amb els eixos de l'estratègia turística (projecte 3.1.1) i amb la col·laboració dels diferents agents (projecte 3.2.1).	Servei en execució actual.			
6	Impulsar activitats de desestacionalització dels Camins de l'Or Líquid; mitjançant la creació d'un nou projecte turístic "La Carretera de l'Oli", el qual resseguiria la C12, des de Lleida cap al Sud. Aquest projecte consistiria en: • Articular una campanya de promoció amb la col·laboració de les botigues gourmet de Lleida ciutat, destinada a atreure-hi visitants, els quals seran posteriorment dirigits cap al territori. • Crear un paquet turístic conjunt amb les activitats existents als municipis de la C12 (actualment confirmen l'aeròdrom d'Alfés, el CIPS de Torrebesses i els espais naturals d'Almatret, i es preveu sumar-hi Llardecans i Maials).	3	1	3	6

Resultats esperats

Pàgina web de turisme del Segrià Rural.

4 fulletons o altre material gràfic sobre les subcomarques.

4 itineraris subcomarcals o rutes de descoberta.

Organització de 4 activitats de descoberta anual.

2 sessions d'emprenedoria turística anuals.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Grups d'Acció Local LEADER, Ajuntaments de la comarca, Comunitat de municipis del Segrià Sec.
<i>Destinataris</i>	Població local i possibles visitants
<i>Altres implicats</i>	Ara Lleida

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	• Costos salarials d'un tècnic/a encarregat de la coordinació de les accions. • Pàgina web: 5.000€ • Disseny gràfic: 2.000€ • Impressió: 8.000€ • Foment empenedor: 150€ per sessió. • Disseny i senyalització de les rutes: 500€ per quilòmetre.
<i>Finançament</i>	• Tècnic/a: Fons propis. • Pàgina web i material gràfic: Diputació de Lleida. • Foment empenedor: GLOBALleida. • Itineraris: LEADER, Plans de foment territorial del turisme, FEDER.

Proposta d'indicadors

Número de visites a la pàgina web.

Número d'activitats de descoberta realitzades i assistència.

Quilòmetres de ruta dissenyats i executats.

Número de municipis amb rutes dissenyades.

Número de sessions d'emprenedoria i assistència.

Evolució anual del número d'activitats de serveis turístics.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del projecte.

Servei de disseny web.

Servei de disseny gràfic.

Tècnic en sensibilització empenedora, especialitzat en el turisme.

Servei de planificació d'itineraris turístics (paisatgisme, geografia, turisme...)
--

Personal per a la instal·lació dels panells i adequació de les rutes.

Servei d'allotjament web.

Despatx amb equipaments i materials per realitzar el treball d'oficina.

Línia estratègica 4: Territori integrador

**Un territori integrador i
d'acollida, socialment i
demogràficament
equilibrat i generador
d'ocupació digna i
sostenible**

OBJECTIUS CENTRALS

1. REDUIR L'ESTACIONALITAT
2. IMPULSAR UNA BORSA DE TREBALL
3. REVITALITZAR ELS NUCLIS URBANS

4.1: Programa d'ocupació i reducció de l'estacionalitat

4.1.1. Projecte de prospecció i formació ocupacional

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 4.1 de l'estratègia de desenvolupament del Segrià Rural (entès com el conjunt de la comarca del Segrià excepte Lleida) estableix la necessitat de reduir l'estacionalitat del mercat de treball per mitjà d'activitats de formació professional i ocupacional adequades a les necessitats dels perfils desfavorits i la demanda de treball de les empreses.

Tot i que el mercat de treball del Segrià Rural es caracteritza per un reduït índex d'atur, al llarg de l'any s'hi poden apreciar fortes fluctuacions. Aquestes fluctuacions tenen una relació amb la naturalesa del model productiu agrícola, però també s'ha confirmat l'amenaça de l'existència de grups enquistats en la situació de desocupació (amença crítica 7), entre els quals hi destaca la presència de persones estrangeres i de baix nivell formatiu.

Pel que fa al teixit empresarial, durant la fase de diagnosi s'ha posat de manifest les dificultats que registren per trobar personal amb la qualificació adequada, fins i tot tenint en compte que el model laboral es basa en la baixa qualificació (debilitat crítica 3). En aquest sentit, durant els entrevistes alguns empresaris van afirmar que l'estacionalitat en la contractació està fortament relacionada, no tant amb l'agricultura, sinó amb la possibilitat de trobar treballadors amb la formació i capacitat adequada.

En suma, s'observa la possibilitat i conveniència de reciclar les persones que integren aquestes bosses enquistades en la desocupació com alternativa més factible per a la provisió dels treballadors que les empreses necessiten.

Objectius específics

- ▶ Crear un sistema de prospecció i detecció de les necessitats formatives de les empreses del Segrià Rural.
- ▶ Organitzar activitats de formació professional adequades a les necessitats detectades, especialment orientades a la formació continuada.
- ▶ Contribuir a reduir les bosses d'atur enquistat i/o de llarga durada.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Activar un servei de prospecció empresarial específicament orientat a la detecció de necessitats formatives en termes d'ocupació. Tot i que actuarien en àmbits diferents, dit servei haurà de coordinar-se amb l'establert al projecte 2.3.1 per no repetir actuacions. Aquest servei haurà de prioritzar la visita directa a empreses amb més possibilitats de contractació i representants associatius sectorials, el qual serà necessari de complementar amb enquestes d'orientació més general. Els resultats d'aquesta prospecció haurien de materialitzar-se en un informe semestral que reculli les necessitats i orientacions en matèria d'ocupació que han posat de manifest les empreses.	4	1	5	12
2	A partir d'aquests informes, caldrà organitzar accions formatives adequades a les necessitats més demandades. Pel que fa al disseny de les accions, aquest haurà de realitzar-se de forma concreta segons les necessitats detectades. Tot i això, durant la diagnosi s'ha posat de manifest que els empresaris aposten pel disseny de mòduls de curta durada, flexibles i especialitzats, així com les modalitats de formació en alternança, les quals també són ben valorades. En qualsevol cas, per a l'execució d'aquesta acció caldrà treballar en conveni amb l'IMO. Aquest conveni haurà de recollir la tasca del Consell en matèria de provisió d'informació i la tasca de l'IMO en matèria de formació.	4	7	5	12

Resultats esperats

Realització de 50 entrevistes de prospecció anuals.

Realització de 1 informe semestral sobre necessitats formatives i ocupacionals.

Conveni de col·laboració amb IMO.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	IMO
<i>Destinatari</i>	Empreses del Segrià Rural.
<i>Altres implicats</i>	Ajuntaments de la comarca.

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a encarregat de les accions de prospecció.
-------------------	---

<i>Finançament</i>	• Programa AODL / Plans d'ocupació / projectes innovadors.
--------------------	--

Proposta d'indicadors

Número d'empreses prospectades.
Número de formacions necessàries detectades.
Signatura del conveni.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a prospector/a d'empreses en matèria de formació per l'ocupació.
Vehicle per a desplaçaments.
Despatx amb equipaments i materials adequats per realitzar el treball d'oficina.

4.1.2. Projecte borsa de treball del Segrià Rural

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 4.2 de l'estratègia de desenvolupament local parla de la necessitat d'impulsar la creació d'una borsa de treball coordinada per a perfils de baixa ocupabilitat, en coordinació amb els serveis socials comarcals, que inclogui una visió integral del treball i que afavoreixi la transferència de treball cap a sectors amb més demanda (estratègia de revitalització 17) o l'agricultura (estratègia de supervivència 17).

Amb aquesta acció es pretén crear un instrument dirigit als integrants dels col·lectius enquistats en la situació de desocupació (amença crítica 7), que faciliti el procés de recerca activa de feina alhora que generi un espai de contacte entre l'oferta i la demanda laboral.

Igualment al Segrià hi coexisteixen nombroses borses de treball (UdL, JARC, IMO, PIMEC, entre d'altres). Aquestes borses haurien de ser coordinades en una de única, especialment si parlem de perfils menys especialitzats o poc formats.

Objectius específics

- ▶ Crear un instrument d'abast comarcal per posar en contacte l'oferta i la demanda d'ocupació, especialment aquella de baixa qualificació.
- ▶ Coordinar i, en la mesura del possible, unificar les diferents borses de treball de la comarca orientades a l'ocupació no especialitzada.

- Millorar la informació sobre recursos ocupacionals per als col·lectius específics.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Realitzar un estudi sobre les diferents borses de treball orientades a ocupacions no especialitzades, el qual inclogui l'anàlisi del sistema de funcionament, impacte i proposi mesures per la millora d'aquests, així com una proposta sistèmica d'integració. (nota: actualment l'IMO declara trobar-se en un projecte similar).	4	1	4	6
2	La nova borsa de treball, la qual ha de funcionar sobre una plataforma digital, ha de permetre un accés adequat a capacitats pre-laborals i als perfils de més baixa formació (per exemple sense coneixements de l'idioma, informàtica, sense accés a Internet...) Per resoldre aquesta eventualitat, cal activar la possibilitat d'incloure nous perfils des dels ajuntaments, pel qual caldrà donar la formació adequada al personal dels ens que vulguin participar-hi.	4	7	4	12
3	Complementàriament, cal realitzar activitats formatives dirigides a la capacitació en la recerca de feina als municipis (redactar currículums, presentar-se a entrevistes de feina, recerca d'ofertes de feina, motivació per la recerca, etcètera). Per fer-ho, des del Consell cal impulsar la realització d'aquestes activitats en col·laboració amb els ajuntaments de la comarca, especialment aquells que, per no comptar amb personal tècnic en PAO, no estan treballant en aquesta línia.	5	1	5	12
4	Crear un servei d'orientació per l'ocupació especialment adreçat a col·lectius específics, el qual permeti que aquestes persones puguin, fonamentat en la derivació cap a altres entitats del territori. El servei ha de gestionar-se com una orientació primària, és a dir, només ha de prestar una atenció relacionada amb la informació sobre quines entitats poden oferir un servei complet, accés a programes i altres de similars, com per exemple l'IMO Salvador Seguí, Pagesos Solidaris o entitats del tercer sector.	4	1	4	3

Resultats esperats

Anàlisi de les borses de treball i document de propostes de millora per la unificació.
Borsa de treball comarcal.
2 activitats formatives per personal dels ajuntaments que col·laborin.
5 accions de capacitació en matèria de recerca de feina.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	IMO
<i>Destinataris</i>	Persones aturades de la comarca, personal dels ajuntaments.
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	• Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a encarregat de la coordinació de les accions i l'organització de les formacions. • Estudi i propostes de millora: 5.000€ • Disseny nova borsa de treball: 15.000€ • Activitats formatives: 150€ per sessió.
<i>Finançament</i>	• Tècnic/a: programa AODL. • Borsa de treball: Diputació de Lleida / SOC. • Activitats formatives: Dimarts feiners de GLOBALleida.

Proposta d'indicadors

Número de borses analitzades.
Número de propostes de millora realitzades.
Creació de la borsa comarcal.
Número d'ofertes de feina gestionades.
Número de candidats gestionats.
Número de punts d'accés (ajuntaments i altres ens que poden incloure perfils).
Número de tècnics formats en l'accés.
Número de jornades formatives sobre cerca d'ocupació realitzades.
Número d'assistents a les jornades.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a per a la coordinació de les accions.
Servei extern especialitzat en l'anàlisi de les borses de treball.
Servei de disseny de borsa de treball digital.
Formadors/es en matèries relacionades amb la recerca d'ocupació.
Sales adequades per a la realització de les formacions.
Allotjament web.
Despatx amb equipaments i materials adequats per realitzar el treball d'oficina.

4.2: Programa de revitalització urbana

4.2.1. Projecte de revitalització urbana i ocupació juvenil

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 4.3 de l'estratègia de desenvolupament del Segrià Rural (entès com el conjunt de la comarca del Segrià excepte Lleida) estableix la necessitat d'impulsar polítiques de revitalització dels nuclis urbans i crear sistemes que facilitin l'accés a l'habitatge per part dels joves (amença crítica 8), com un mecanisme per reduir l'incentiu a la emigració (estratègia de supervivència 6), en especial als territoris amb més risc demogràfic (amença crítica 1).

Durant la diagnosi s'ha posat de manifest que els joves, i sovint els joves més formats, són el col·lectiu que protagonitza les dinàmiques d'emigració. Les causes es relacionen amb el la possibilitat de desenvolupar activitats de major valor afegit, però també amb la manca d'oferta d'habitatge. Aquesta manca d'oferta d'habitatge s'ha relacionat amb el deficitari estat de conservació dels nuclis urbans, amb la poca activitat social i cultural que existeix a alguns nuclis i, en conseqüència, amb els preus elevats de l'habitatge disponible.

D'altra banda, molts dels nuclis urbans del Segrià registren greus processos de regressió urbanística, sovint molt relacionats amb la regressió demogràfica. En paral·lel, alguns dels habitatges situats a les zones més antigues i cèntriques dels municipis han quedat abandonats. Això fa que, progressivament, apareguin problemes de regressió urbana i els preus es desplomen, afavorint la instal·lació de persones nouvingudes, les quals cerquen costos més baixos i, en ocasions, es generen cercles tancats que fan molt difícil la integració d'aquestes persones.

Objectius específics

- ▶ Millorar la imatge i l'estat de conservació dels centres urbans dels municipis, en especial a les zones antigues.
- ▶ Facilitar l'establiment de les persones joves als nuclis rurals.
- ▶ Afavorir la integració dels diferents col·lectius.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Atesa la diversitat existent entre els diferents municipis del Segrià, seria necessari crear un servei de suport al disseny de plans de revitalització urbana, en col·laboració amb les àrees de joventut i desenvolupament local del Consell.	4	7	4	12
2	A partir del disseny realitzat, activar un programa mitjançant el qual els ajuntaments que detectin problemes de regressió urbanística als seus centres urbans puguin impulsar accions de rehabilitació de façanes i adequació d'espais urbans, especialment en matèria d'esponjament de la trama urbana, és a dir, de generació d'espais verds i que trenquin la continuïtat d'habitatges. Dit programa hauria de prioritzar la localització de finançament a través de subvencions o altres canals, pel qual caldria bastir un servei de seguiment de les principals línies, com per exemple el FEDER. Seria recomanable també de reduir les taxes per obres i altres municipals per a fomentar la rehabilitació d'habitatge i equipaments dins d'aquestes zones, així que es procedeixi a una adient instal·lació de serveis i altres per l'estil. Igualment, a fi de dinamitzar aquestes espais, cal que els nous equipaments culturals o esportius que es puguin construir siguin prioritzats en aquests espais, ja que això fa augmentar el valor dels habitatges i genera teixit social. En el marc d'aquest programa caldria activar dispositius ocupacionals orientats a les persones amb més risc d'exclusió i persones joves.	5	1	5	12
3	Organitzar accions culturals orientades a la integració dels col·lectius nouvinguts, les quals treballin els valors culturals del Segrià (en paral·lel a la proposta 3.2.2).	5	1	5	12

Resultats esperats

10 plans de revitalització urbana municipal.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Ajuntaments amb regressió demogràfica.
<i>Destinatari</i>	Ajuntaments amb regressió demogràfica (població jove i nouvinguda)
<i>Altres implicats</i>	Generalitat de Catalunya

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	• Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a encarregat del disseny dels projectes. • Programa de revitalització urbana: 5MEURS
<i>Finançament</i>	• FEDER, plans de barris o similars.

Proposta d'indicadors

Evolució de l'oferta d'habitatge als municipis intervinguts.
Evolució de la població jove als municipis intervinguts.
Evolució del número d'equipaments comercials als municipis intervinguts.
Número d'accions culturals realitzades als municipis intervinguts.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic/a encarregat del disseny dels projectes.
Vehicle per a desplaçaments.
Servei de finançament (recerca de fons).
Personal de suport.
Personal tècnic dels municipis participants.
Serveis externs de rehabilitació constructiva.
Servei extern de dinamització comunitària.
Altres serveis en funció del contingut dels projectes concrets.
Despatx amb equipaments i materials adequats per realitzar el treball d'oficina.

Línia estratègica 5: Territori en xarxa

El Consell Comarcal del Segrià, l'ens transversal i líder de la xarxa impulsora de la transformació econòmica del territori

OBJECTIUS CENTRALS

1. POSICIONAMENT DEL CONSELL COMARCAL
2. INICIATIVES SUPRAMUNICIPALS
3. SEGUIMENT I COL·LABORACIÓ

5.1: Programa de concertació comarcal

5.1.1. Projecte de posicionament del Consell i la xarxa d'actors comarcals

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 5.1 de l'estratègia de desenvolupament territorial estableix la necessitat de situar el Consell Comarcal en una posició central en els processos de desenvolupament territorial. Es fa especialment visible la necessitat de posicionar el Consell Comarcal com un ens proper a la ciutadania, que escolta i que promou nous serveis.

Tal com s'ha posat de manifest durant la diagnosi, el gruix dels actors coincideixen en la necessitat de disposar d'una veu única, la qual reculli les inquietuds del territori i esdevingui interlocutor qualificat amb les entitats supraterritorials.

D'altra banda, els canvis normatius derivats de la Llei 13/2015, d'ordenació del sistema d'ocupació de Catalunya i el Servei Públic d'Ocupació de Catalunya estableix, al seu article 15.2, que l'àmbit de referència per a la concertació territorial és la comarca. En aquest sentit, és una obligació legal configurar els diferents serveis que en són afectats en aquesta disposició. Atès que la ciutat de Lleida pot, segons l'article 15.3, concertar directament amb el SOC, i les diferències substancials que es confirmen entre els teixits econòmics de la ciutat i la zona rural, es considera que en aquest territori coexistiran dues estratègies diferenciades: una liderada per la Paeria i una altra liderada pel Consell Comarcal.

Objectius específics

- Afavorir el desplegament de les estratègies de concertació territorial al territori del Segrià Rural.
- Millorar la visibilitat del Pla Estratègic i de l'estratègia de desenvolupament local.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Per impulsar l'execució d'aquest projecte estratègic, és la màxima prioritat la constitució d'una taula de treball en òrgan de direcció del Pla per regular i liderar l'execució amb la màxima implicació dels actors del territori. Per iniciar l'estratègia de	1	1	5	12

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
	concertació, en primer lloc, cal crear una taula de treball o comissió plenària formada per, almenys: • Les organitzacions sindicals CCOO i UGT. • Sindicats agrícoles: Unió de Pagesos, JARC i ASAJA. • Les organitzacions representatives de l'empresa (PIMEC i COELL), • La Cambra de Comerç de Lleida. • Àmbit d'investigació: la Universitat de Lleida, AFRUCAT i l'IRTA • Representants de les administracions locals del territori de rang supramunicipal: el propi Consell Comarcal del Segrià, la Comunitat de Municipis del Segrià Sec, l'associació LEADER Ponent, la Fundació CEEI Lleida, els consorcis GLOBALleida i LEADER Segrià Nord-Noguera i el Patronat de Promoció Econòmica de la Diputació de Lleida. • També es recomana que es compti amb la presència d'alguns dels ajuntaments del territori, entre els quals caldria donar algun tipus de prioritat als municipis amb més bagatge en matèria de desenvolupament local i ocupació no integrants en iniciatives supramunicipals (per exemple, Aitona, Torrefarrera, Alfarràs...) • Igualment, es considera important la presència de representants d'empreses especialment significatives al territori, en especial les que han participat a la redacció d'aquest Pla, tals com poden ser San Miguel, Indulleida o ICG Software. Aquests actors hauran de convocar-se en reunió ordinària almenys un cop a any. A la primera reunió serà necessari que s'aprovi aquest pla estratègic com model de territori, l'acord i la signatura d'un conveni de col·laboració i que es procedeixi a sol·licitar concertació amb el SOC, pel qual caldrà dissenyar i quantificar un pla d'implementació, segons les especificacions del decret de desplegament (no publicat a la redacció d'aquest document). Cal tenir en compte que els projectes 1.4.1, 2.4.1, 2.4.2 i 3.1.1. estableixen la creació de taules de treball sectorials, amb una periodificació més alta, de manera que aquestes taules esdevenen, en certa manera, en una sèrie de comissions permanents de treball.				
2	Crear un logotip "pla estratègic del Segrià Rural", a partir de les especificacions del programa de comunicació del Consell (redactat al 2016) el qual servirà com identificador de les accions relacionades. Dit logotip hauria de ser introduït en qualsevol	1	1	1	3

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
	iniciativa relacionada amb la tasca de desenvolupament local realitzada.				
3	Crear una pàgina web dins el portal del Segrià que inclogui el pla estratègic i referències als serveis i accions que d'aquest se'n deriven. Igualment, quan es realitzin accions amb orientació pública sempre caldrà recordar que l'acció prové del Pla Estratègic del Segrià. Per exemple, si les accions es publiquen a les xarxes socials, es pot fer servir un hashtag #plaestrategicsegria o qualsevol de similar.	1	2	1	4
4	Crear un fulletó amb un recull dels serveis relacionats amb el pla estratègic del Segrià per empreses i persones.	1	3	1	6

Resultats esperats

Creació d'una taula de concertació territorial, la qual actuarà com òrgan plenari del Pla Estratègic.
Logotip "pla estratègic del Segrià Rural"
Pàgina web "pla estratègic del Segrià Rural"
Fulletó amb recull de l'oferta de serveis vinculats al pla estratègic.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Entitats participants al pla estratègic.
<i>Destinatari</i>	Orientació general.
<i>Altres implicats</i>	Servei d'Ocupació de Catalunya.

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials d'un tècnic/a encarregat de la coordinació i execució de les accions. - Disseny web: 2.000€ - Allotjament: 150€ anuals. - Disseny logotip: 1.000€ - Disseny fulletó: 500€ - Impressió i arts gràfiques: 2.000€
<i>Finançament</i>	- Tècnic/a: programa AODL. - Disseny: fons propis. - Allotjament i impressió: Diputació de Lleida.

Proposta d'indicadors

Número d'actors inclosos a la comissió plenària.
Número d'àmbits (sindicats, empresa, ocupació...) dins la comissió plenària.
Número de suports on apareix el logotip "Pla estratègic"
Número de visites al web "Pla estratègic"
Número de fulletons impresos.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic per a la coordinació del projecte.
Espai adequat per realitzar les activitats de grup del plenari.
Secretaria per realitzar les actes i altres documents formals.
Equipament adequat per al disseny web.
Servei d'allotjament web.
Equipament adequat per al disseny gràfic.
Servei d'impressió gràfica.
Despatx amb equipaments i materials adequats per realitzar el treball d'oficina.

5.1.2. Projecte de promoció i col·laboració amb les iniciatives supramunicipals

Justificació de l'acció proposada

L'objectiu central 5.2 de l'estratègia de desenvolupament local menciona específicament les iniciatives supramunicipals i subcomarcals que existeixen dins el Segrià en matèria de desenvolupament local. L'estratègia de supervivència 1 estableix l'extensió i la poca homogeneïtat del territori de la comarca (debilitat crítica 1) i la necessitat de promoure accions per incrementar l'autoestima ver el territori (amença crítica 1). igualment, l'objectiu central 5.3 de l'estratègia es refereix a la necessitat de crear un sistema de seguiment i col·laboració amb les entitats locals en matèria d'ocupació i desenvolupament local que permeti centralitzar la informació i comprendre les necessitats de cada municipi i interioritzar-les al marc general comarcal (estratègia de supervivència 2).

Tal com s'ha posat de relleu durant la diagnosi, dins el Segrià hi trobem quatre territoris amb una personalitat diferenciada, així com una estructura social, econòmica i laboral especial. La visió de l'estratègia comarcal és la d'actuar com una veu única que representi el territori, però

la d'uniformitzar-lo, sinó preservar-ne i promoure'n la diversitat. En aquest sentit, l'acció es justifica per la necessitat d'assolir aquest objectiu de preservació, així com per apropar les polítiques actives a la pròpia ciutadania de cada territori.

Objectius específics

- Garantir la continuïtat i el desenvolupament de les iniciatives supramunicipals ja consolidades que existeixen dins la Comarca en matèria de desenvolupament local.
- Afavorir noves estratègies de desenvolupament específiques de cadascuna de les subcomarques sota el paraigua de l'estratègia comarcal.

Activitats i cronograma d'execució

Nº	Acció	Inici		Final	
		Any	Mes	Any	Mes
1	Realització d'accions orientades a la sensibilització, mitjançant contactes directes amb els equips de govern, personal tècnic i altres que puguin resultar d'interès, per a valorar la possibilitat d'impulsar iniciatives de cooperació supramunicipals entre municipis veïns i amb estructures econòmiques semblants. Recomanablement, aquests contactes haurien de realitzar-se a partir de la realització d'altres accions.	3	1	3	12
2	Realització d'una presentació als equips de govern per presentar el servei de suport a la planificació subcomarcal i els requisits i objecte d'aquest projecte.	3	6	3	9
3	Promoure activitats de planificació estratègica subcomarcal amb referència les quatre subcomarques que existeixen. Es recomana que la planificació a realitzar inclogui: • Diagnosi socioeconòmica dels municipis que la formen. • Anàlisi de l'ocupació en relació a l'afiliació a la SS. • Entrevistes amb empreses del territori. • Participació ciutadana oberta. • Definició d'estratègies en el marc de l'estratègia comarcal. • Proposta d'actuació A partir dels projectes específics, realitzar les accions de suport i desenvolupament que s'hi proposin, en el marc de la planificació comarcal	4	1	5	12
4	Establir un mecanisme d'interacció i col·laboració continuada amb les entitats subcomarcals que ja existeixen i els municipis que promouen accions en el marc del desenvolupament local i l'ocupació.	1	1	5	12

Resultats esperats

Contactes informals per sensibilitzar i avaluar els actors locals (no quantificable).
Presentació del projecte/servei de planificació subcomarcal.
4 plans estratègics d'àmbit subcomarcal orientats a la creació d'entitats de cooperació en matèria de desenvolupament local i ocupació.

Actors implicats

<i>Executor del projecte</i>	Consell Comarcal del Segrià.
<i>Col·laboradors</i>	Ajuntaments de la comarca i iniciatives subcomarcals consolidades.
<i>Destinataris</i>	Municipis i entitats supramunicipals.
<i>Altres implicats</i>	

Pressupost i fonts de finançament

<i>Pressupost</i>	- Costos salarials i desplaçaments d'un tècnic/a encarregat de les accions i la coordinació dels projectes. - Planificacions subcomarcals: 15.000€ per projecte.
<i>Finançament</i>	- Tècnic/a: Programa AODL. - Planificacions: Programa de suport i acompanyament a la planificació estratègica.

Proposta d'indicadors

Número de projectes estratègics subcomarcals realitzats.
Número d'iniciatives de cooperació subcomarcal aparegudes.

Recursos humans, tecnològics i de serveis necessaris per dur a terme les activitats

Tècnic per a la coordinació del projecte.
Vehicle per desplaçaments.
Servei tècnic d'assessorament en matèria de planificació estratègica territorial.
Despatx amb equipaments i materials adequats per realitzar el treball d'oficina.

Abast temporal, cronograma i prioritat de les accions

Durant la fase de disseny del pla estratègic es va establir un **abast temporal de cinc** anys per al mateix, inicialment previst a partir del moment de l'inici de les actuacions relacionades amb el pla estratègic (segons les previsions inicials, se n'hauria començat la implementació al gener de 2018 i, per tant, a finalitzar a finals de 2022). Dit horitzó temporal ha servit per calcular la realització de les diferents accions proposades, les quals han estat descrites a cadascun dels projectes proposats. Tot i això, l'horitzó temporal s'ha dissenyat de forma flexible sobre la base de l'execució dels projectes, en previsió de possibles endarreriments per causes sobrevingudes o de força major. En qualsevol cas, a la finalització d'aquest termini serà necessari d'estudiar les accions més adequades per seguir treballant en matèria de desenvolupament local mitjançant la realització d'una nova planificació territorial que tingui en compte els canvis en el context social i econòmic del Segrià o bé acordar la pròrroga d'aquest document amb els canvis que hi resultin pertinents.

La prioritització de les accions hauria de ser realitzada de forma anual per part de la comissió plenària del pla estratègic, tal com s'estableix al projecte 5.1.1, amb la col·laboració dels serveis tècnics del Consell Comarcal. En tot cas, l'equip de redacció inclou una valoració subjectiva de la importància de cada projecte, la qual ha estat calculada a través d'un seguit d'indicadors que relacionen el número de projectes que depenen del projecte avaluat, dels que s'hi relacionen, un indicador d'importància simbòlica i el tipus d'estratègia.

Hi ha algunes coses que ja s'estan fent (catàleg de recursos, benvinguts a pagès, presència a fires, camins...) que no s'han de començar de noves, sinó que serà una reorganització i una orientació conjunta.

Codi	Nom del projecte	Inici (mes i any)	Finalització (mes i any)	Prioritat
1.1.1	Localització i visibilitat de les activitats agràries (...)	01/18	06/18	A
1.1.2	Difusió i territorialització de la innovació agrícola	01/19	12/20	B

Codi	Nom del projecte	Inici (mes i any)	Finalització (mes i any)	Prioritat
1.1.3	Formació i capacitatció de les persones treballadores del sector agrari	01/20	12/20	B
1.2.1	Foment de l'emprenedoria agrària innovadora	01/19	12/19	A
1.2.2	Diversificació del sector agrari: agroturisme i agro-artesania	01/19	03/20	A
1.2.3	Atracció i retenció de les activitats de industrials (...)	01/20	12/20	C
1.3.1	Impuls als canals comercials alternatius	01/21	12/21	B
1.3.2	Foment del consum de proximitat	01/18	06/18	A
1.4.1	Diàleg agrari	01/18	12/18	A
2.1.1	Localització, anàlisi i foment de les iniciatives (...)	01/19	12/19	A
2.1.2	Foment d'empreses innovadores de base (...)	01/20	12/20	B
2.2.1	Foment de l'emprenedoria tecnològica i de serveis (...)	01/21	12/21	B
2.2.2	Suport, col·laboració i territorialització dels (...)	01/18	12/18	B
2.3.1	Anàlisi i dinamització dels espais industrials (...)	01/19	12/19	A
2.4.1	Fòrum empresarial del Segrià	01/20	12/20	A

Codi	Nom del projecte	Inici (mes i any)	Finalització (mes i any)	Prioritat
2.4.2	Xarxa de personal tècnic en polítiques actives d'ocupació	01/18	12/22	A
3.1.1	Diagnosi i marca turística	01/18	12/19	A
3.1.2	Integral d'adequació turística	01/19	12/19	A
3.2.1	Informació turística interna	06/19	12/19	A
3.2.2	Foment d'activitats i difusió de l'oferta turística	01/20	12/20	A
4.1.1	Prospecció i formació ocupacional	01/21	12/22	B
4.1.2	Borsa de treball del Segrià Rural	01/21	12/22	C
4.2.1	Projecte de revitalització urbana	06/21	12/22	C
5.1.1	Posicionament del Consell	01/18	12/22	A
5.1.2	Promoció i col·laboració amb iniciatives supramunicipals	01/19	12/22	A

Model de gestió

La vigència del pla estratègic depèn de l'evolució de l'entorn socioeconòmic, els canvis que es produeixen en els actors que hi participen i la pròpia realització del pla. Per tant, cal impulsar mecanismes de seguiment continuat que permetin analitzar els resultats de les accions i, en el cas que sigui necessari, adaptar-se als canvis mitjançant adequacions puntuals, així com un mecanisme de reforma general transcorregut el període de vigència del propi document.

En aquest sentit, es fa necessari el disseny d'un sistema de seguiment (ex-ante i ex-post) i d'avaluació continuada mitjançant indicadors. Totes les accions proposades en aquest document incorporen propostes en aquest sentit.

La manca de personal tècnic específic en matèria de desenvolupament local i ocupació del Consell Comarcal del Segrià exigeix que, per la correcta execució d'aquest projecte es realitzin diversos processos de contractació administrativa. Igualment, cal establir un seguit de criteris per a l'activitat de seguiment i avaluació, així com mecanismes de reforma i adequació del pla.

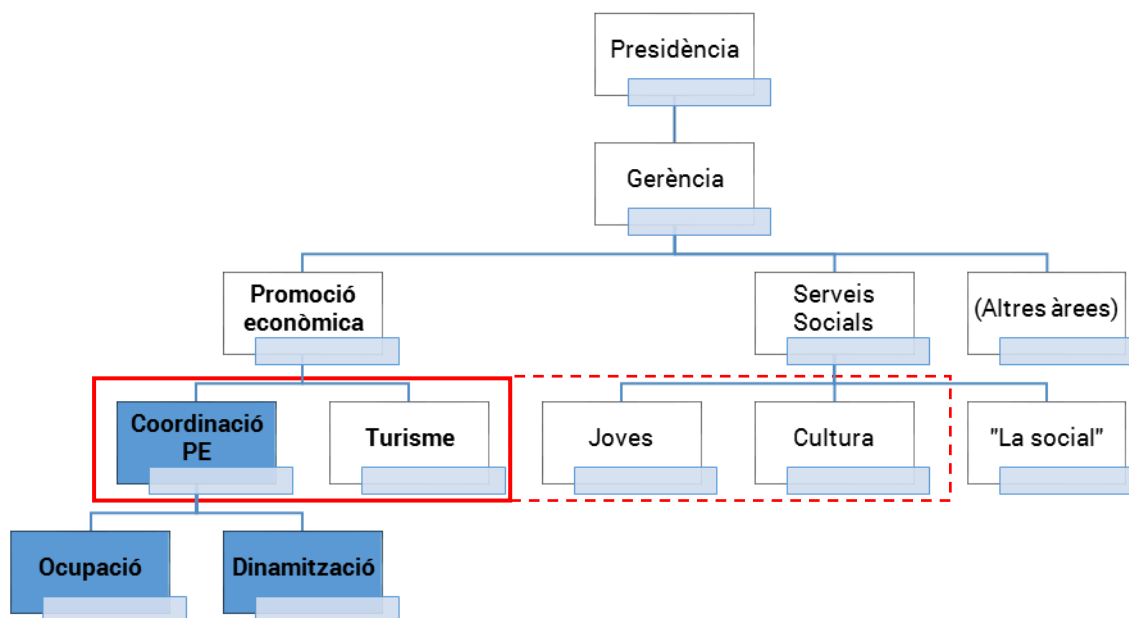
A les pàgines següents es desglossen aquests apartats:

- ▶ Proposta organitzativa (organigrama).
- ▶ Perfils tècnics requerits per a la implementació i gestió del projecte.
- ▶ Procediment per a la implementació segons lògica de disseny.
- ▶ Seguiment i avaluació.
- ▶ Mecanismes de reforma i adaptació del pla.
- ▶ Revisió del pla estratègic al final del període de vigència.

Proposta organitzativa

Tenint en compte l'organització actual del Consell Comarcal del Segrià, sembla que l'àrea més adient per liderar la implementació d'aquest projecte hauria de ser Promoció Econòmica. Tot i que hi ha un Conseller de Promoció Econòmica, l'àrea només disposa de personal tècnic a l'àmbit de turisme, de manera que caldrà crear una branca específica per aquestes noves actuacions. El disseny del pla estratègic també estableix la col·laboració amb altres àmbits, especialment els de l'Àrea de Serveis Socials, de les quals pegen els serveis de Joves, Cultura i una agrupació de serveis coneguda com àrea social o, familiarment, *"la social"*, en la qual trobem els serveis de dones, pobresa energètica i plans d'ocupació, entre d'altres.

Per tant, l'organigrama que hauria d'implementar-se seria el següent:



Atès que les previsions del Consell Comarcal passen per dotació de personal de l'àrea a través del programa d'Agents d'Ocupació i Desenvolupament Local, durant la fase inicial del projecte caldria iniciar les actuacions només amb el nivell de Coordinació del Pla Estratègic i a mesura que el projecte es desenvolupi satisfactòriament, créixer amb els departaments d'ocupació i dinamització.

La modificació de l'organigrama estableix un àmbit de treball directe, format dins de l'àrea de promoció econòmica, amb el servei de turisme, i un àmbit de treball en col·laboració, amb els

serveis de joventut i de cultura, dependents de l'àrea de Serveis Socials. Amb l'avenç del desplegament del Pla Estratègic, del Servei de Coordinació del Pla Estratègic n'hauria de dependre també els serveis d'ocupació i de dinamització.

Recursos humans

En l'actualitat, el Consell Comarcal només compta amb un tècnic fixe de turisme, pel qual serà necessari realitzar diverses activitats per cobrir la resta de la plantilla. Segons les característiques d'aquest projecte, s'estima que seran necessaris els següents perfils tècnics:

- Responsable de la coordinació de les diferents àrees.
- Tècnic/a genèric en matèria d'ocupació, formació i emprenedoria.
- Tècnic/a de dinamització empresarial, especialitzat en sector primari.
- Tècnic/a de turisme.

A la taula següent es mostren els perfils i les funcions de cadascun:

Tècnic/a	Formació mínima	Funcions	Aptituds
Coordinació	• Universitari 2n grau	• Direcció de l'equip. • Coordinació equip de treball i projectes. • Contacte i informació amb responsables polítics. • Contacte directe amb ajuntaments i altres ens. • Justificacions i gestió administrativa subvencions.	• Gestió d'equips. • Planificació. • Habilitats comunicatives. • Proactivitat i creativitat. • Finançament i subvencions.
Ocupació	• Universitari 1er grau (Relacions laborals o similars)	• Disseny i gestió de les activitats formatives. • Orientació laboral. • Comunicació. • Contacte amb persones.	• Aptituds relacionals. • Foment de la innovació.
Dinamització / Prospecció	• Universitari 1er grau (Empresarials, màrqueting o similars, preferentment amb relació amb el món agrari)	• Prospecció d'empreses. • Diagnosi de la producció. • Creació de grups d'interès. • Disseny de plans d'empresa.	• Coneixement del territori. • Màrqueting i emprenedoria. • Associacionisme empresarial. • Planificació financera
Turisme	• CFGS (turisme o similar)	• Activitats de diagnosi i planificació turística. • Execució d'accions de dinamització turística. • Comunicació en general.	• Comunicació corporativa i xarxes socials. • Disseny gràfic. • Dinamització d'activitats i participació.

[illegible]

- 1.1.1: Localització i visibilitat de les activitats agràries de proximitat i alt valor afegit.
- 1.3.2: Foment del consum de proximitat.
- 1.4.1: Diàleg agrari.
- 2.2.2: Suport, col·laboració i territorialització dels centres de suport a l'emprenedor.
- 2.4.2: Xarxa de personal tècnic en PAO.
- 3.1.1: Diagnosi turística i marca de territori.
- 3.2.2: Foment d'activitats i difusió de l'oferta turística.
- 5.1.1: Posicionament del Consell comarcal i la xarxa d'actors.

Pàgina 96

Així, la realització d'activitats de diagnosi (1.1.1 i 3.1.1) i, sobretot, de creació de xarxa (2.2.2, 2.4.2, 5.1.1 i 5.1.2) s'enfoquen com una fórmula orientada a apropar-se al teixit empresarial i el teixit públic de suport al desenvolupament econòmic i començar a impulsar accions que afavoreixin en l'enfocament de concertació territorial.

Juntament amb aquestes accions es proposen dos projectes orientats a mostrar l'activitat pública (1.3.2 i 3.2.2), mitjançant actuacions que són relativament senzilles d'aconseguir, però que permetran que la ciutadania comenci a conèixer de l'activitat que es vol recuperar.

Com es pot veure, els programes i projectes que s'executen a partir d'aquesta primera anualitat i les següents, són accions que exigeixen d'una xarxa consolidada, la qual només es podrà assolir amb la realització exitosa dels projectes del primer any.

Seguint aquest enfocament, al programa 1 les accions s'estructuren amb claredat amb aquest enfocament: al primer projecte es proposa conèixer els productors i les seves necessitats, el segon vol fer-ne difusió i el tercer, donar resposta a necessitats de formació i qualificació. Aquesta estructura es va replicant en altres programes i respon a l'enfocament que cal assumir per impulsar la creació d'una xarxa amb possibilitats d'èxit i capacitat de donar resposta al territori. Podríem anomenar aquest procés com un mètode per generar confiança pública i privada, i que seguiria sempre aquest esquema, en el qual l'ajuda seria el concepte clau per guanyar confiança que permeti, després, proposar accions de cooperació més profundes:



Seguiment i avaluació

El seguiment i l'avaluació són una pràctica fonamental en l'administració pública, ja són l'eina que mesura l'impacte de les actuacions proposades sobre el públic objectiu. Aquesta tasca ha de realitzar-se de manera prèvia a l'execució d'una actuació (avaluació ex-ante), durant l'execució (seguiment) i al final de l'actuació (ex-post), de manera que es van extraient mostres durant tot el procés.

L'avaluació ha de tenir en compte els resultats aconseguits, mesurant de forma numèrica i quantitativa els serveis o productes aconseguits. Per fer-ho, s'han inclòs referències sobre els indicadors en totes les actuacions proposades, així com un model de fitxa de seguiment als annexes.

Així, l'avaluació ens permetrà quantificar l'impacte de les actuacions, de manera que serà possible adaptar les característiques de les futures accions en funció dels resultats obtinguts a fi de millorar-ne l'impacte sobre la població.

Com es mostra, el seguiment ha de recollir:

1. Els resultats específics obtinguts (béns o serveis aconseguits).
2. La referència quantitativa dels indicadors.
3. Els costos.
4. Les desviacions sobre les previsions inicials en termes de temps, costos i resultats.

Concretament, per a cada projecte que s'ha proposat en aquest pla d'acció caldrà realitzar les següents activitats d'avaluació i seguiment:

- ▶ Avaluació ex-ante: revisió dels valors dels indicadors proposats de forma prèvia a l'inici de les actuacions.
- ▶ Seguiment: control del procés d'execució de les accions. Recomanablement caldrà realitzar un control a la meitat del cronograma previst de cada acció en el qual es valori l'adequació de les accions proposades a la planificació, els canvis que s'hagin hagut d'impulsar, les desviacions respecte del cronograma previst, etcètera.
- ▶ Avaluació ex-post: amb la finalització de cada projecte, caldrà recollir els indicadors referents al resultat de les accions impulsades. Mentre que l'avaluació ex-ante i el seguiment es poden realitzar mitjançant informes concrets adequant els formats a les

particularitats de cada projecte, l'avaluació ex-post hauria de ser, recomanablement estandarditzada mitjançant les següents fitxes:

Taula 3: Proposta de fitxa d'avaluació ex-post

Data		(data de realització de l'activitat de seguiment)
Línia estratègica		(nom de la línia estratègica, segons projecte)
Nom de l'acció		(nom de l'actuació realitzada)
Objectiu específic		(objectiu pretès amb l'actuació realitzada)
Resultats obtinguts		(béns o serveis que s'han aconseguit per mitjà de la realització de l'acció)
Indicadors		(expressió numèrica del valor del resultat)
Costos		(cost final de l'actuació executada)
Desviacions registrades	Respecte el termini d'execució previst	(desviació, en dies, respecte la previsió temporal i la situació actual)
	Respecte la previsió econòmica	(desviació, en termes percentuals, respecte la previsió econòmica i els costos suportats)
	Respecte els resultats previstos	(desviació, en termes relatius, respecte els resultats esperats i els assolits)

D'altra banda, la previsió d'implementar aquest projecte a través del Programa d'Agents d'Ocupació i Desenvolupament Local (AODL), suposa que hi haurà un seguit de mecanismes d'avaluació i seguiment preestablerts per les bases i la convocatòria corresponents, els quals consisteixen en dos informes, un de semestral i un d'anyal amb el resum de les accions realitzades pel tècnic/a.

Mecanismes de reforma i adequació del pla

Els territoris i les relacions socials que s'hi desenvolupen són una realitat canviant i en constant evolució. En aquest sentit, qualsevol projecte de rang estratègic ha de ser capaç d'adequar-se a aquesta realitat canviant, tant en el cas que el canvi es produeixi de manera espontània com que resulti de la pròpia aplicació del Pla.

En ambdós casos, la continuïtat del projecte depèn de la capacitat dels promotors del propi pla d'avaluar els impactes i, a partir d'aquesta avaluació, establir noves prioritats o adequar les properes actuacions a implementar. Només d'aquesta manera és possible garantir la continuïtat i els millors resultats de la iniciativa.

El procediment d'avaluació indicat s'ha de traduir en l'aplicació de millores en les properes actuacions proposades. A nivell operatiu, aquest procés es pot donar de forma automàtica, ja que els encarregats d'aplicar el Pla aniran adaptant els diferents preceptes al procés administratiu propi, alhora que aniran descartant progressivament les activitats amb menor impacte i prioritant les que tinguin millor acollida, simplement a través del contacte directe amb el ciutadà.

A nivell estratègic, però, el canvi no es dona amb els mateixos mecanismes, ja que la direcció estratègica necessàriament ha de quedar fora de les dinàmiques administratives del dia a dia. Així, la reforma estratègica requereix d'un procediment específic basat en els resultats anuals del procediment d'avaluació. Aquest procediment ha de ser consensuat entre el màxim d'agents i donar-se a partir dels resultats observats. Per fer-ho, cal realitzar anualment una reunió específica d'avaluació de la implementació del Pla, en la qual s'acordi també les

actuacions que caldrà prioritzar, en funció de la disponibilitat pressupostària, tècnica o oportunitat política, durant l'annualitat següent¹.

En aquest sentit, el mecanisme de reforma del pla ha de respondre al següent plantejament:

1. **Detecció de l'anomalia:** L'anomalia en relació a les previsions pot fer-se palesa a través de múltiples procediments, els quals poden anar des de resultats poc satisfactoris durant l'avaluació o el seguiment, a la concreció de canvis substancials en l'entorn que obliguin a reduir o ampliar les perspectives programàtiques inicials.
2. **Avaluació de l'anomalia:** A partir de la detecció, cal avaluar la importància de l'anomalia. L'avaluació de l'anomalia haurà de ser realitzada per la direcció del projecte. En funció de la importància mesurada del canvi pot traduir-se en tres tipus d'actuacions:

Taula 4: Avaluació i resposta davant de canvis

Fenòmens	Resposta
Petits canvis en el context o en l'execució d'accions o projectes que suposin la impossibilitat d'iniciar o finalitzar una acció o projecte dins el termini previst.	Pla de treball: Adaptació puntual de les accions dels projectes, cronograma i/o resultats esperats.
Aparició de noves oportunitats o amenaces de petita importància que hagin de ser aprofitades o previngudes.	Pla d'acció: Modificacions en la proposta de programes i projectes.
Canvis significatius en el context o en l'estructura d'actors clau que es tradueixin en noves oportunitats o amenaces clau.	Estratègia bàsica: Modificació de les línies estratègiques, objectius generals o objectiu central.

3. **Proposta de les modificacions:** La proposta de modificació ha de ser proporcional a l'avaluació de l'anomalia. Tenint en compte els tres nivells proposats, caldrà impulsar els mecanismes correctors pertinents:

¹ Cal tenir en compte que aquesta activitat podria alterar substancialment el contingut del Pla, pel que és fonamental que es realitzi sobre la base dels resultats de l'avaluació i de forma consensuada.

- a. **Pla de treball:** Les modificacions front petits canvis poden proposar-se mitjançant la mera adaptació del pla de treball. En aquest nivell no seria necessari promoure canvis en el document de pla d'acció i poden ser proposats mitjançant informes tècnics que justifiquin la necessitat del canvi, els quals seran aprovats pels òrgans decisoris de la Unitat que promou el projecte.
- b. **Pla d'acció:** L'aparició de noves oportunitats i amenaces de petita importància, les quals no puguin afrontar-se sense modificar la proposta de programes i projectes requerirà de la modificació del pla d'acció. La modificació haurà de ser proposada mitjançant document tècnic justificatiu de l'òrgan executor, el qual inclourà un anàlisi raonat dels nous indicadors. L'aprovació correspondrà als òrgans decisoris de la unitat. La nova proposta de programes i projectes haurà de presentar-se als actors involucrats que resultin afectats.
- c. **Estratègia bàsica:** Els canvis significatius en el context, els quals siguin de prou importància per invalidar l'estratègia optada requeriran, a més a més de les actuacions referides al punt anterior, de la convocatòria d'activitats de grup amb la participació dels actors involucrats per definir la nova estratègia. Aquesta actuació podrà donar lloc a la modificació parcial o total de les línies estratègiques i els objectius generals del pla. La modificació de l'objectiu central del pla requerirà d'un nou procés íntegre de disseny del pla d'acció.

Revisió del pla estratègic al final del període de vigència

Aquest pla estratègic estableix una vigència base de cinc anys, sens perjudici de les modificacions impulsades en qualsevol dels casos enunciats en el punt anterior. Durant el cinquè any d'implementació caldrà realitzar les tasques d'actualització de la diagnosi i de l'estratègia, amb especial atenció als indicadors i l'experiència generada durant la implementació d'aquest primer projecte.

El procés a seguir per a l'actualització del pla és el mateix que el realitzat en la primera redacció, i necessàriament ha d'incloure:

- Una fase prèvia d'organització, definició de la visió i la missió del pla, previsió dels àmbits d'intervenció i proposta de mapa d'actors.

- Una fase de diagnosi socioeconòmica, incloent l'anàlisi d'indicadors generats, l'avaluació de les activitats realitzades per part dels actors i els impactes aconseguits.
- Una fase de reflexió estratègica orientada a definir les debilitats, forteses, oportunitats i les amenaces.
- Una fase de definició estratègica orientada a definir les línies estratègiques d'intervenció i els objectius generals.
- Una fase de definició del pla d'actuació a partir de les fases anteriors.



PROMOTOR DEL
PROJECTE



CONSELL COMARCAL DEL SEGRÀ
Carrer Canyeret, s/n
25007, Lleida
Segrià

REDACCIÓ DEL
PROJECTE



DEL Consultors

Carrer de la Carrerada, número 8
Seròs 25183
Lleida

www.delconsultors.com
info@delconsultors.com

Aquest projecte ha estat subvencionat pel Servei Públic d'Ocupació
de Catalunya en el marc dels Programes de suport al
desenvolupament local.



**Generalitat
de Catalunya**

