DESEMBRE 2025

PLA ESTRATÈGIC DE L'AGÈNCIA DE DESENVOLUPAMENT DEL RIPOLLÈS

2026-2030

Agraïm a totes les persones, empreses i agents que han pres part en algun moment del procés participant en les diferents activitats i aportant els seus coneixements i opinions.

Promogut per:

Agència de Desenvolupament del Ripollès

Realització:

Raiels SCCL

Núria Alamon i Beas

Maria José Ponce i Garcia

Núria Serena i Fernández

Aquesta acció està subvencionada pel Servei Públic d'Ocupació de Catalunya en el marc dels Programes de suport al desenvolupament local.

ÍNDEX

1. INTRODUCCIÓ 5
1.1. Presentació 5
1.2. Objectius 6

2. METODOLOGIA 7
2.1. Fases de treball 7
2.2. Espais de participació ciutadana 7
2.2.1. Sessió interna de treball "Diagnosi, reptes i àmbits de treball". 6 de maig 8
2.2.2. Sessió de treball interna entorn l'àmbit transversal. 20 de maig 8
2.2.3. Sessió de treball amb agents clau "Estratègia i Pla d'Acció". 20 de maig 9
2.2.4. Trobada "Empreses amb veu pròpia". 4 de juny 9
2.2.5. Trobada del sector de l'hostaleria. 4 de juny 10
2.2.6. Enquesta online "Empreses amb veu pròpia" . Juny- agost 10
2.2.7. Entrevistes a agents clau 11

3. RECULL DE DADES SOCIOECONÒMIQUES 12
3.1. Demografia 12
3.1.1. Població i evolució 12
3.1.2. Creixement de la població 14
3.1.3. Estructura de la població per sexe i edat 16
3.1.4. Principals indicadors demogràfics 18
3.2. Activitat econòmica i ocupació 20
3.2.1. Comptes de cotització 20
3.2.2. Diagnosi sectorial: pes i evolució principals sectors econòmics 22
3.2.3. Oferta d'ocupació al territori 25
3.2.4. Contractació registrada 31
3.2.5. Atur registrat 35
3.3. Formació i capital humà 42
3.3.1. Nivell formatiu de la població 42
3.3.2. Formació reglada 45
3.3.3. Formació ocupacional i formació contínua 45
3.4. DAFO Ripollès 48

4. REFLEXIÓ ESTRATÈGICA 52
4.1. Estratègies territorials existents 52
4.2. Reptes de la comarca als quals pot donar resposta l'ADR 56
4.3. DAFO intern de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès 58
4.4. Reflexions entorn el model de governança 60

5. MARC ESTRATÈGIC 64
5.1. Objectiu general de l'estratègia 64
5.2. Objectius per àmbits 64

6. PLA D'ACCIÓ 66
6.1. Estructura 66
6.2. Quadre sintètic. Àmbits i línies estratègiques 67
6.3. Quadre complet. Àmbits, línies estratègiques i projectes 69
6.4. Fitxes de les accions 80
6.4.1. Àmbit formació i ocupació ... 81
6.4.2. Àmbit empresa i emprenedoria ... 99
6.4.3. Àmbit agroalimentari ... 125
6.4.4. Àmbit turístic ... 152
6.4.5. Àmbit energètic ... 198
6.4.6. Àmbit transversal ... 234

7. PLA DE SEGUIMENT 261

1. Introducció

1.1. Presentació

El present document constitueix una eina de planificació estratègica que defineix els **àmbits de treball, les línies estratègiques, els projectes i les accions** que l'Agència de Desenvolupament del Ripollès (en endavant ADR) preveu impulsar durant el període 2026-2030. El Pla estableix el marc de referència per orientar l'acció de l'Agència en els propers anys, alineant-la amb els principals reptes socioeconòmics del territori i amb les capacitats i funcions pròpies de l'ADR.

L'elaboració d'aquest Pla estratègic ha representat una oportunitat per reflexionar sobre els **reptes actuals i futurs de la comarca**, sobre quins d'aquests poden ser abordats des de l'ADR, i sobre el paper que l'Agència pot jugar en la seva resposta. El procés també ha permès incorporar una mirada interna sobre determinats aspectes organitzatius i de governança de l'ADR, com a element de suport a la definició de les línies futures d'actuació.

El Pla pren com a punt de partida el Pla Estratègic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès vigent en el període 2014-2024, que establia línies d'actuació en àmbits clau com l'agroalimentació, el turisme, la formació, l'ocupació, el sector forestal, l'energia i el foment empresarial i de l'emprenedoria. A partir d'aquest document, s'ha dut a terme una **revisió dels objectius, projectes i accions desenvolupats,** identificant aquells elements que cal mantenir, reforçar, adaptar o incorporar de nou.

En aquest procés, el Pla estratègic 2026-2030 s'ha construït **tenint en compte tant els reptes comarcals** que poden ser abordats des de l'ADR, com també **assegurant la coherència amb altres estratègies i instruments de planificació** existents a escala comarcal, com el Ripollès 30! – Pla de reactivació socioeconòmica, la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS), renovada fins a l'any 2028, i l'Estratègia energètica 2030 impulsada per l'Oficina Comarcal de Transició Energètica.

La planificació estratègica del desenvolupament econòmic i social del Ripollès esdevé una **eina clau per adaptar-se a un context socioeconòmic canviant i a noves necessitats i oportunitats**. En aquest sentit, el Pla aposta per una actualització de les dinàmiques comarcals que permeti avançar cap a un desenvolupament més inclusiu, equilibrat i sostenible, millorant la capacitat de resposta del territori i establint una base sòlida per a la presa de decisions i l'acció futura de l'ADR.

1.2. Objectius

L'objectiu general del Pla estratègic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès és **determinar l'estratègia, els objectius i les accions que han d'adoptar les diferents àrees de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès per al desenvolupament socioeconòmic desitjat de la comarca en els propers cinc anys.**

A nivell més detallat, aquest objectiu general es desenvolupa a través dels següents objectius específics:

- **Identificar els reptes socioeconòmics del Ripollès** que poden ser abordats des de l'àmbit competencial de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès, tenint en compte les necessitats i oportunitats del territori.

- **Incorporar la visió i les aportacions dels actors clau del territori** en la definició del Pla estratègic, amb l'objectiu de construir una estratègia compartida, alineada amb les necessitats reals de la comarca i amb un major grau de corresponsabilitat.

- **Definir les línies estratègiques, els projectes i les accions de l'ADR** per al període 2026-2030, garantint la coherència amb les estratègies comarcals existents i amb les polítiques públiques supramunicipals.

- Tenir en compte **aspectes vinculats al funcionament intern de l'ADR** en la definició del Pla estratègic 2026-2030, amb la finalitat de facilitar-ne el desplegament i reforçar la coherència entre l'estratègia i l'organització de l'entitat.

2. Metodologia

2.1. Fases de treball

El procés d'elaboració del present pla ha seguit les següents fases i activitats:

2.2. Espais de participació ciutadana

Al llarg del procés de redacció del Pla Estratègic de l'ADR s'han impulsat i facilitat diferents espais de participació ciutadana per tal de poder recollir aportacions tant sobre els reptes de la comarca, com sobre les principals propostes d'actuacions en diferents àmbits i sectors. A continuació s'expliquen breument cadascun d'aquests espais, dels quals es pot obtenir més informació consultant els diferents documents annexos.

2.2.1. Sessió interna de treball "Diagnosi, reptes i àmbits de treball". 6 de maig

Sessió adreçada a l'equip tècnic de l'ADR amb l'objectiu de generar un espai de reflexió intern sobre el rol present i futur de l'Agència en el desenvolupament econòmic del Ripollès.

Hi ha assistit un total de 8 persones (6 responsables de les diferents àrees de l'ADR, el director tècnic i la consellera de Promoció Econòmica del Consell Comarcal del Ripollès).

Els resultats d'aquesta sessió han estat:

- DAFO del Ripollès revisat i consensuat
- Consens dels reptes del Ripollès i dels reptes als quals es vol donar resposta des de l'ADR
- DAFO col·laboratiu de l'ADR
- Avaluació dels diferents àmbits de treball, consensuant quins aspectes cal mantenir, quins cal transformar i quins cal canviar.

Veure Annex 1. Retorn Sessió de treball intern.

2.2.2. Sessió de treball interna entorn l'àmbit transversal. 20 de maig

Sessió adreçada a l'equip tècnic de l'ADR amb l'objectiu de definir i consensuar propostes d'accions d'àmbit transversal, en els àmbits de: cohesió i coordinació d'equip, comunicació externa, governança i finançament.

Hi ha assistit un total de 8 persones (7 responsables de les diferents àrees de l'ADR i el director tècnic).

Els resultats d'aquesta sessió han estat:

- Identificació i consens de propostes entorn la cohesió i coordinació d'equip
- Identificació i consens de propostes entorn la comunicació externa
- Identificació i consens de propostes entorn la governança
- Identificació i consens de propostes entorn el finançament

Veure Annex 2. Retorn Sessió de treball àmbit transversal

2.2.3. Sessió de treball amb agents clau "Estratègia i Pla d'Acció". 20 de maig

Sessió adreçada a persones de perfil tècnic de la comarca relacionats amb els diferents àmbits de treball de l'ADR, amb l'objectiu d'implicar-los en la definició de l'estratègia de l'ADR i incorporar la seva visió per a enriquir l'estratègia.

Hi ha pres part un total de 35 persones de diferents perfils.

Els resultats de la sessió han estat, per a cadascun dels 5 àmbits de treball de l'ADR (formació i ocupació, empresa, energia, agroalimentari i turisme):

- Definició de propostes d'actuació a impulsar
- Priorització de les propostes per cadascun dels àmbits de treball

Veure Annex 3. Informe de resultats. Sessió Estratègia i pla d'acció

2.2.4. Trobada "Empreses amb veu pròpia". 4 de juny

Sessió adreçada a les empreses de la comarca amb l'objectiu d'identificar les seves necessitats, així com de recollir propostes d'actuacions que hi donin resposta i en les quals l'ADR pugui tenir un paper actiu.

Hi ha pres part un total de 15 persones representants de diferents empreses del territori.

Els resultats de la sessió han estat la identificació de les necessitats empresarials i les propostes d'actuació en els següents àmbits:

- Recursos humans
- Màrqueting i vendes
- Estratègiques
- Tecnològiques, logístiques i operatives
- Legals i administratives
- Financeres

Veure Annex 4. Informe de resultats. Trobada Empreses amb veu pròpia

2.2.5. Trobada del sector de l'hostaleria. 4 de juny

Sessió adreçada a les empreses del sector de l'hostaleria la comarca amb l'objectiu d'identificar les seves necessitats, així com de recollir propostes d'actuacions que hi donin resposta i en les quals l'ADR pugui tenir un paper actiu.

Hi ha pres part un total de 7 persones representants de l'Associació d'Hostaleria del Ripollès.

Els resultats de la sessió han estat la identificació de la situació actual i de propostes d'acció entorn els següents àmbits:

- Relacions institucionals
- Formació
- Promoció i visibilitat
- Col·laboració
- Econòmiques
- Relacions amb els socis
- Altres temes

Veure Annex 5. Informe de resultats. Trobada del sector de l'hostaleria

2.2.6. Enquesta online "Empreses amb veu pròpia" . Juny-agost

L'enquesta ha tingut per objectiu ser una opció més per a facilitar la participació a les empreses de la comarca, per així complementar els resultats de la sessió de treball "Empreses amb veu pròpia", realitzada el 4 de juny. Hi ha pres part un total d'11 empreses del sectors industrial, agroalimentari i social.

Els resultats de la sessió han estat, com en la sessió de treball del dia 4 de juny, la identificació de les necessitats empresarials i les propostes d'actuació en els següents àmbits:

- Recursos humans
- Màrqueting i vendes
- Estratègiques
- Tecnològiques, logístiques i operatives
- Legals i administratives

- Financeres

Veure Annex 6. Model enquesta i Annex 7. Resultats enquestes

2.2.7. Entrevistes a agents clau

Les entrevistes han tingut per objectiu recollir la visió dels agents clau en relació als diferents aspectes de l'ADR, per així complementar la visió recollida a través de les sessions de treball amb l'equip de l'ADR i amb les empreses del territori.

Els resultats han estat un recull d'informació sobre:

- El coneixement i la percepció de l'ADR
- La relació i interacció amb l'ADR
- El paper de l'ADR en la resposta als reptes socioeconòmics del territori
- Les expectatives sobre el seu rol futur

A continuació es llisten els agents clau entrevistats:

Nom i cognoms	Persona entrevistada
Ajuntament de Sant Joan de les Abadesses	Ramon Roqué, alcalde
Ajuntament de Ribes de Freser	Mònica Sanjaume, alcaldessa
Ajuntament de Camprodon	Xavier Guitart, alcalde
Ajuntament de Campdevànol	Oriol Lázaro, alcalde
Ajuntament de Ripoll	Sílvia Orriols, batllessa Helena López, interventora
Consell Comarcal del Ripollès	Ferran Villaseñor (gerent del Consell Comarcal del Ripollès) Chantal Pérez, vicepresidenta 1a i representant del Consell Comarcal del Ripollès a la junta de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès
Representant del sector agrari	Raquel Serrat, ramadera i representant d'Unió de Pagesos

Veure Annex 8. Model entrevista i Annex 9. Principals resultats entrevistes

3. Recull de dades socioeconòmiques

3.1. Demografia

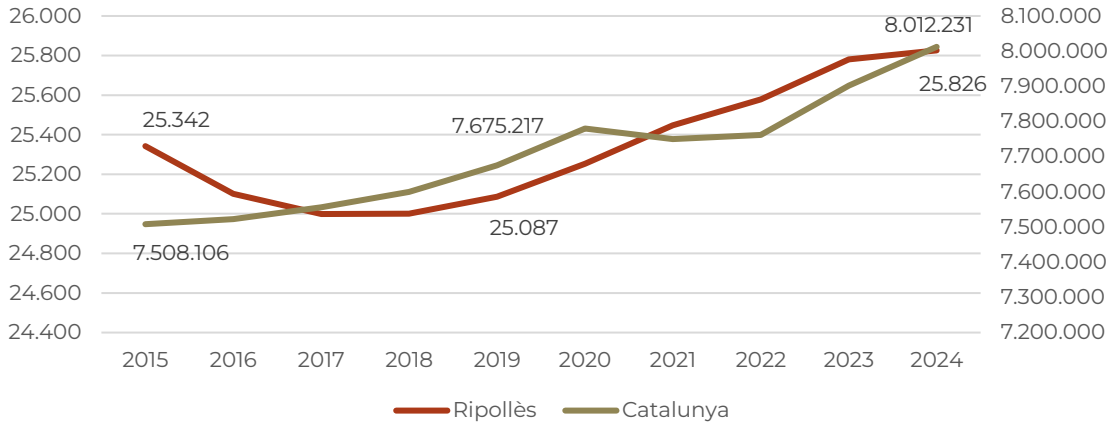
3.1.1. Població i evolució

L'any **2024** el **Ripollès** registra una població de **25.826 habitants**, la **xifra més alta** de la **darrera dècada**.

Entre **2015 i 2024** la població del Ripollès ha **augmentat** només un **1,9 %**, és a dir, a la comarca hi ha **484 persones més**. Aquesta dada contrasta amb l'increment de la població que s'ha produït en el conjunt del país, on la població ha crescut un 6,7 % en el mateix període.

Entre **2015 i 2017** el Ripollès va experimentar una **lleugera disminució** de la població, passant de 25.342 a 24.999 habitants. Aquest descens es va **estabilitzar** el **2018**, amb una xifra pràcticament idèntica (25.000), i **a partir del 2019** es va iniciar una **recuperació lenta però sostinguda**. Del **2019 al 2024** la comarca ha guanyat **739 habitants**, fet que representa un **increment del 2,9 % en cinc anys**. La pujada ha estat especialment constant entre 2020 i 2024, amb increments anuals que han anat dels 46 habitants (entre 2023 i 2024) i els 202 habitants (entre 2022 i 2023)

Gràfica 1. Evolució de la població. Ripollès (eix esquerre) i Catalunya (eix dret). 2015-2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT i de l'INE[1]

Per municipis, la **distribució de la població** és molt **desigual**. **Ripoll** concentra **gairebé el 42 % de la població comarcal** (10.773 persones) i **només quatre municipis** més (Campdevànol, Camprodon, Ribes de Freser i Sant Joan de les Abadesses) **superen els 1.000 habitants**; dit d'una altra manera, el 26,3 % dels municipis aglutinen el

[1] Tot i que l'IDESCAT ha iniciat la publicació anual de dades a partir del Cens de 2021, aquestes dades no estan disponibles per als anys anteriors i per tant no es disposa d'una sèrie anual completa i consecutiva dels darrers 10 anys. Per tal de garantir una anàlisi contínua i comparable de les dades de població, s'han completat els anys absents amb les dades que ofereix l'Institut Nacional d'Estadística (INE).

84,3 % de la població del Ripollès. A l'extrem contrari, **cinc municipis no superen els 200 habitants**, aquest són Campelles, Gombrèn, Pardines, Setcases i Toses.

L'**evolució de la població** entre **2015 i 2024** també ha estat **molt diversa** segons el municipi:

- El **73,7 % dels municipis han augmentat la seva població** en aquest període. Els creixements més destacats, s'han produït en municipis petits com Campelles (29,9 %), Toses (23,9 %), Queralbs (19,1 %) i Molló (13,0 %). També destaquen els municipis de Camprodon (9,7 %), Vallfogona de Ripollès (8,3 %), Setcases (6,7 %), Gombrèn (6,5 %) o Sant Pau de Segúries (5,9 %) amb creixements superiors al 5%.
- En una franja de creixement més moderat es troben municipis com Pardines (3,9 %), Planoles (2,7 %), Ribes de Freser (1,5 %), Ripoll (1,3 %) i Llanars (0,6 %).
- En canvi, **cinc municipis han perdut habitants**: les Llosses (-11,9 %), Ogassa (-6,0 %), Campdevànol (-3,0 %), Vilallonga de Ter (-0,8 %) i Sant Joan de les Abadesses (-0,8 %).

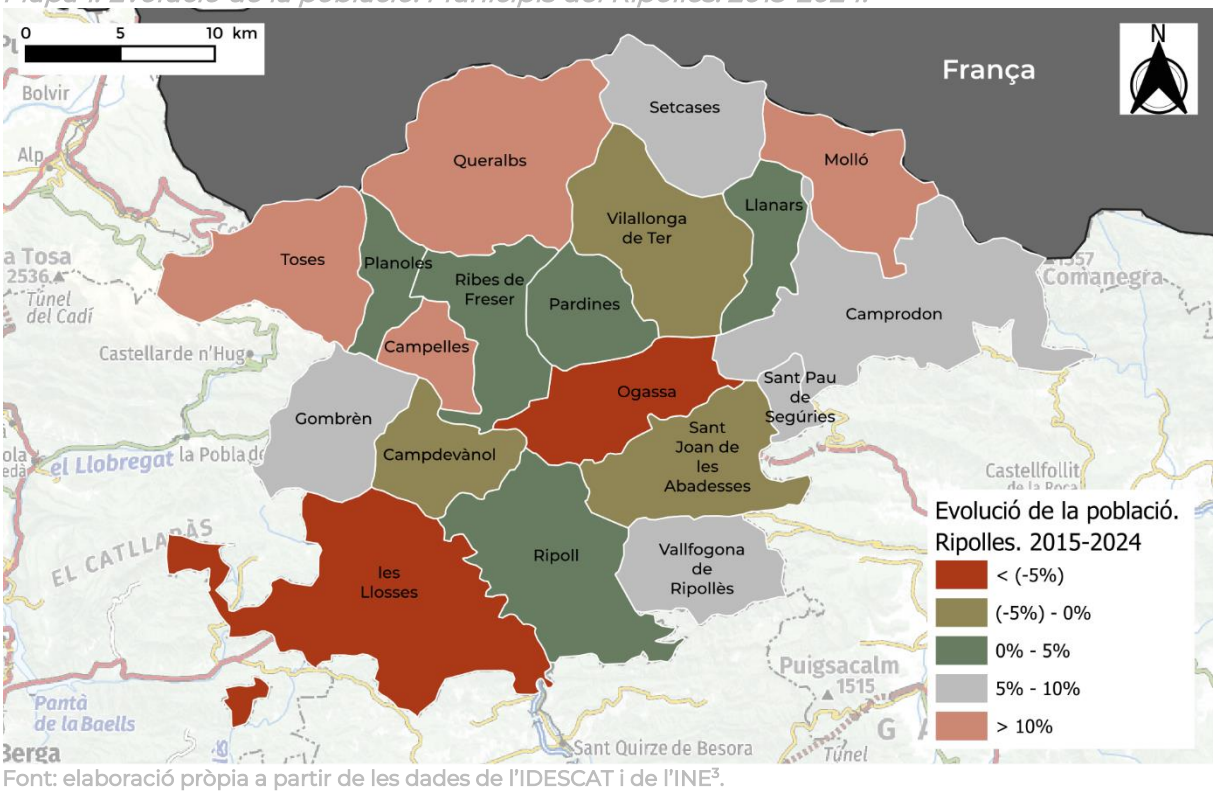
Taula 1. Dades de població per municipis. Municipis del Ripollès. 2015-2024.

Municipi	Població 2024	Pes població comarca 2024	Població 2015	Evolució 2015-2024
Campdevànol	3.250	12,6%	3.352	-3,0%
Campelles	165	0,6%	127	29,9%
Camprodon	2.521	9,8%	2.299	9,7%
Gombrèn	197	0,8%	185	6,5%
Llanars	515	2,0%	512	0,6%
les Llosses	199	0,8%	226	-11,9%
Molló	373	1,4%	330	13,0%
Ogassa	218	0,8%	232	-6,0%
Pardines	161	0,6%	155	3,9%
Planoles	306	1,2%	298	2,7%
Queralbs	206	0,8%	173	19,1%
Ribes de Freser	1.846	7,1%	1.818	1,5%
Ripoll	10.773	41,7%	10.632	1,3%
Sant Joan de les Abadesses	3.373	13,1%	3.383	-0,3%
Sant Pau de Segúries	722	2,8%	682	5,9%
Setcases	192	0,7%	180	6,7%
Toses	192	0,7%	155	23,9%
Vallfogona de Ripollès	222	0,9%	205	8,3%
Vilallonga de Ter	395	1,5%	398	-0,8%
Ripollès	**25.826**	**100,0%**	**25.342**	**1,9%**

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT i de l'INE[2]

[2] Ídem nota al peu 1.

Mapa 1. Evolució de la població. Municipis del Ripollès. 2015-2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT i de l'INE[3].

3.1.2. Creixement de la població

L'**evolució del creixement de la població** al Ripollès durant l'última dècada mostra un canvi de tendència molt significatiu. Després d'un **període** de **decreixement** entre **2014 i 2016**, amb una taxa bruta de creixement total que arribava al -13,37 ‰, la comarca inicia una recuperació sostinguda a partir del 2017, que es consolida amb **valors positius** a partir del **2018**. El **màxim creixement** d'aquest període es registra l'any **2020**, amb un creixement de l'**11,38 ‰**.

Aquest **creixement**, però, no **ha estat impulsat** per un augment de la natalitat, sinó pel **component migratori**: mentre que el **creixement natural**[4] ha estat **negatiu cada any** en la darrera **dècada**, el **creixement migratori**[5] ha estat clarament **positiu des del 2016**. Aquest patró indica que l'**increment de la població** a la comarca **es deu** exclusivament a l'**arribada** de **persones** procedents **d'altres territoris**, i que la dinàmica interna continua sent regressiva.

En comparació amb Catalunya, la situació és força diferent. El conjunt del país també presenta un creixement natural negatiu des del 2020, però amb una intensitat

[3] Ídem nota al peu 1.

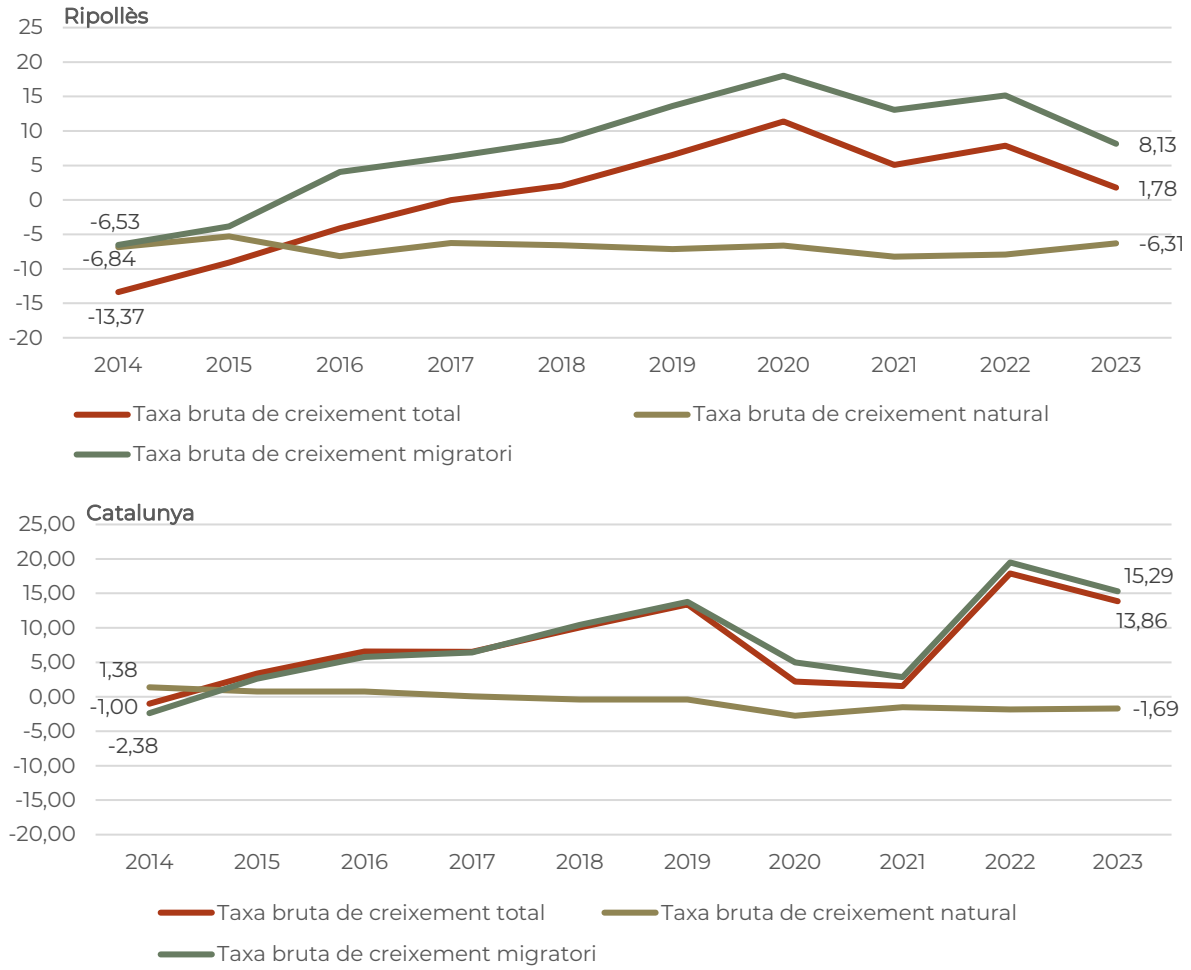
[4] La **taxa bruta de creixement natural** és el quocient entre el saldo natural, mesurat com la diferència entre el nombre de naixements i el nombre de defuncions registrats en un any determinat, i la població a meitat d'aquest període. El resultat s'expressa en tant per mil.

[5] La **taxa bruta de creixement migratori** mesura la diferència entre els saldos migratoris intern i extern en un any concret en relació amb la població a meitat d'aquest període. El resultat s'expressa en tant per mil.

inferior. Això fa que el creixement total a nivell català sigui més sostingut i menys dependent de les migracions.

Així doncs, el Ripollès depèn exclusivament de la migració, i alhora manté un creixement natural persistentment negatiu, fet que situa la comarca en una posició més vulnerable, ja que qualsevol canvi en les dinàmiques migratòries podria tenir un impacte directe i immediat sobre l'evolució demogràfica de la comarca.

Gràfica 2. Evolució de la taxa de creixement per mil habitants. Ripollès i Catalunya. 2014-2023.

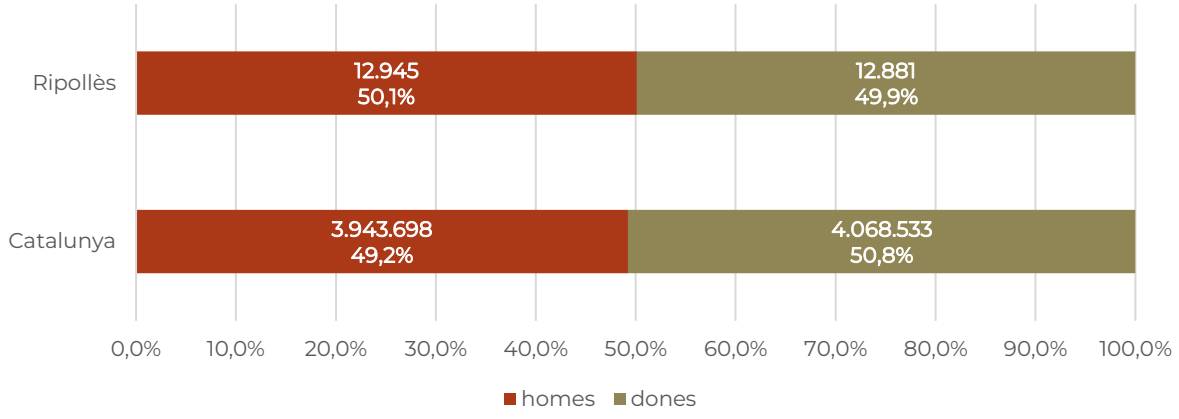


Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

3.1.3. Estructura de la població per sexe i edat

L'any 2024 la **població** del Ripollès està **pràcticament equilibrada** pel que fa a la **distribució per sexes**. El nombre d'**homes** (12.945) representa el **50,1 %** del total, mentre que el de **dones** (12.881) equival al **49,9 %**. Aquests valors són lleugerament diferents dels que presenta el conjunt de Catalunya, on les dones són majoria i representen el 50,8 % de la població respecte al 49,2 % d'homes.

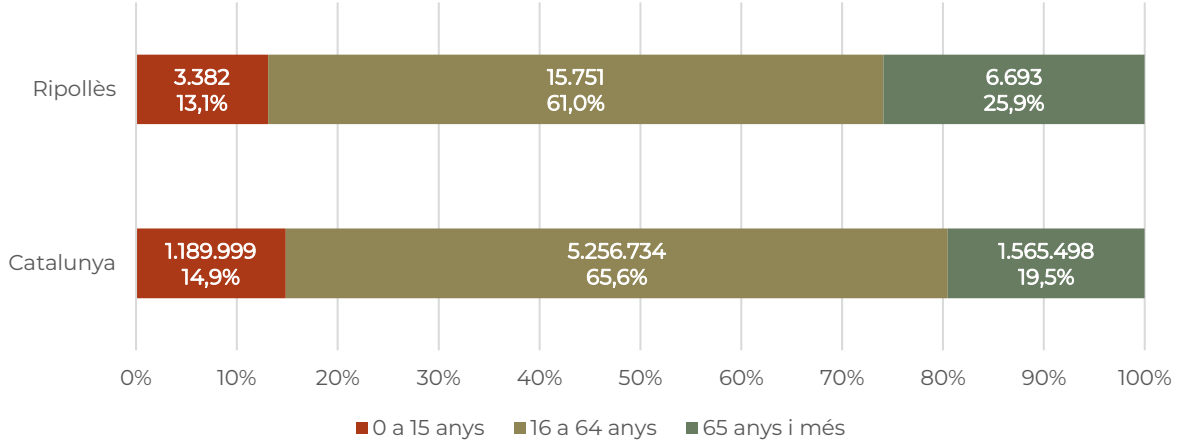
Gràfica 3. Distribució de la població per sexe. Ripollès i Catalunya. Any 2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

Quant a la **distribució per gran grup d'edat**, la població del Ripollès presenta un **perfil** clarament **envellit**. **Només** el **13,1 %** de la població de la comarca **té menys de 16 anys**, mentre que **una de cada quatre persones** (el 25,9 %) **té 65 anys o més**. El grup majoritari és el de **16 a 64 anys**, que representa el **61,0 %** del total de la població. En comparació amb Catalunya, les diferències són significatives. Al conjunt del país, la població jove (de 0 a 15 anys) és lleugerament més nombrosa (14,9 %) i, sobretot, el pes del grup de 65 anys o més és considerablement inferior (19,5 %), amb una diferència de més de sis punts percentuals.

Gràfica 4. Distribució de la població per gran grup d'edat. Ripollès i Catalunya. Any 2024.

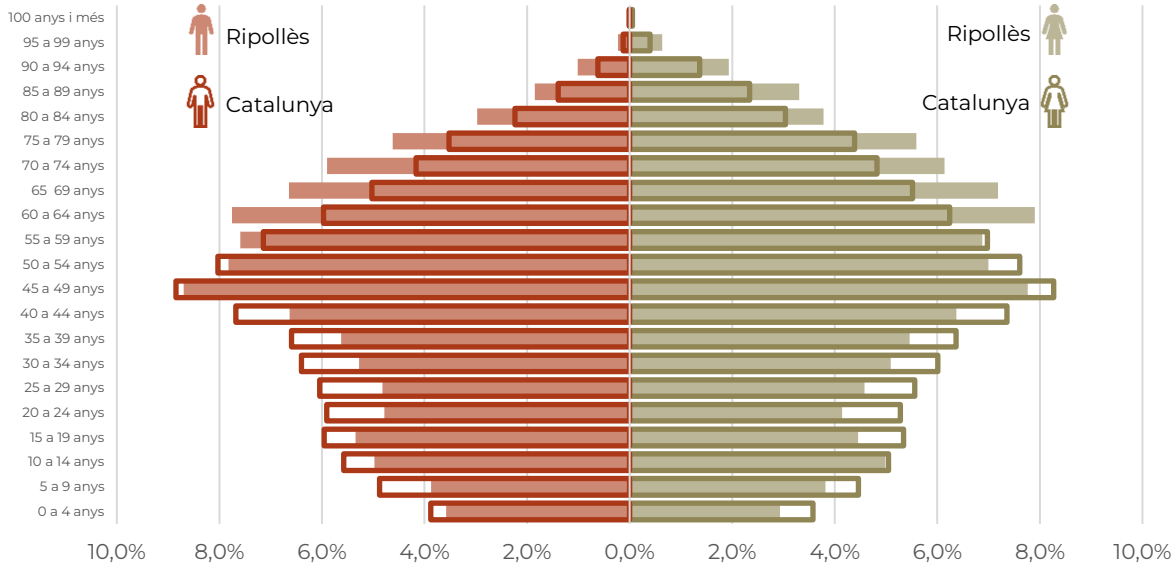


Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

La **piràmide de població** del Ripollès mostra un **perfil clarament envellit** amb una base més estreta, una **part central més ampla** i **amb més presència masculina**, i una **part superior força ampla en comparació amb la base**, amb **més presència femenina** en les edats més avançades. Les piràmides de població en forma d'urna són habituals en poblacions envellides i més longeves. En concret:

- A les franges més joves i fins als 29 anys, els valors del Ripollès són inferiors als que presenta el conjunt del país.
- Aquest patró es manté en totes les franges d'edat fins als 50 a 54 en el cas dels homes i als 60 a 64 anys en el cas de les dones, franges a partir de les quals la proporció de població del Ripollès és superior a la mitjana del país en totes les franges d'edat següents i en ambdós sexes.
- En les edats més avançades, la diferència entre la comarca i el conjunt del país es fa més evident.
- A partir dels 60 a 64 anys al Ripollès i dels 55 a 59 anys al conjunt del país, la proporció de dones és superior a la dels homes, fet que està relacionat amb una major esperança de vida en les persones de sexe femení.

Gràfica 5. Piràmide de població. Ripollès i Catalunya. Any 2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

3.1.4. Principals indicadors demogràfics

Els indicadors demogràfics del Ripollès posen de manifest una situació demogràfica fràgil i desequilibrada, amb un procés d'envelliment més intens, una feble presència de població jove i una càrrega de dependència que supera la mitjana del país.

- L'**índex d'envelliment**[6] se situa en **197,9** mentre que al conjunt del país és de 131,6. Això vol dir que a la comarca hi ha pràcticament dues persones de 65 anys i més per cada menor de 16 anys, un desequilibri molt més marcat que a la mitjana catalana.
- L'**índex de sobreenvelliment**[7] també és lleugerament superior: **17,4** al Ripollès davant del 16,2 a Catalunya. Per tant, la proporció del col·lectiu de persones més envellides al Ripollès és superior.
- Pel que fa a l'**índex de dependència global**[8] el Ripollès (**64,0**) presenta un valor molt superior al del conjunt del país (52,4). Aquesta diferència es deu principalment a una forta càrrega de **dependència de la gent gran**[9], que al Ripollès arriba a **42,5** mentre que a Catalunya es queda en 29,8. En canvi, la **dependència juvenil**[10] és una mica més baixa a la comarca (**21,5**) que al país (22,6), fet que s'explica pel menor pes de la població menor de 16 anys al Ripollès.
- L'**índex de recanvi de la població en edats actives**[11] al Ripollès és de **159,7**, molt superior al de Catalunya (108,3), fet que reflecteix una menor capacitat de relleu generacional del territori i, per tant, un possible risc per a la sostenibilitat de l'activitat econòmica.

[6] L'**índex d'envelliment** expressa la població de 65 anys i més per cada 100 habitants de 0 a 15 anys.

[7] L'**índex de sobreenvelliment** expressa la població de 85 anys i més per cada 100 habitants de 65 anys i més.

[8] L'**índex de dependència global** mesura la càrrega que representa la població en edat potencialment inactiva (joves de fins a 15 anys i persones de 65 anys i més) per a la població en edat de treballar, és a dir, de 16 a 64 anys.

[9] L'**índex de dependència de la gent** gran expressa la relació entre el col·lectiu de gent gran per cada 100 habitants de població activa, és a dir, de 16 a 64 anys.

[10] L'**índex de dependència juvenil** expressa la relació entre la població jove en edat no activa per cada 100 habitants de població activa, és a dir, de 16 a 64 anys.

[11] L'**índex de recanvi de la població en edats** actives informa de la capacitat existent en un territori per mantenir la seva força de treball en el futur, i es mesura com el quocient entre la població de 60 a 64 anys per cada 100 habitants de 15 a 19 anys.

Taula 2. Principals indicadors sociodemogràfics. Ripollès i Catalunya. Any 2024.

	Índex d'envelliment	Índex de sobreenvelliment	Índex de dependència de juvenil	Índex de dependència de la gent gran	Índex de dependènci a global	Índex de recanvi de la població en edats actives
Ripollès	197,9	17,4	21,5	42,5	64,0	159,7
Catalunya	131,6	16,2	22,6	29,8	52,4	108,3

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

L'any **2024**, el Ripollès té una població de **25.826 habitants**, la xifra més elevada de l'última dècada. Tot i aquest màxim, el **creixement** ha estat molt **moderat**: amb un increment de l'**1,9 %** des del 2015, força inferior al del conjunt de Catalunya, on la població ha augmentat un 6,7 %. Aquesta estabilitat relativa amaga una **distribució molt desigual**. Gairebé la **meitat de la població** es concentra a **Ripoll** i només **cinc municipis superen** els **1.000 habitants**, mentre que **cinc més no arriben** als **200**. Tot i així, més del **70 % dels municipis** de la comarca **han guanyat població** en els **darrers deu anys**, una dinàmica que s'explica **pel balanç** entre el **creixement natural i** el **migratori**.

Fa anys que el Ripollès presenta un **creixement natural negatiu**, amb més defuncions que naixements. És, per tant, **la migració** la que **sosté i fa créixer la població**, compensant la pèrdua demogràfica derivada únicament de les dinàmiques internes.

Aquest fet és especialment rellevant en un **context d'envelliment intens**. El **25,9 %** de la població té **65 anys o més**, un valor molt superior al de Catalunya (19,5 %), mentre que **només el 13,1 %** té **menys de 16 anys**. Aquesta configuració genera una **elevada càrrega de dependència**, especialment de la gent gran, i una feble renovació generacional. Els indicadors així ho confirmen: l'**índex d'envelliment** se situa en **197,9**, l'**índex de dependència global** en **64,0** i el de **recanvi de la població en edats actives** arriba a **159,7**, tots ells molt per sobre dels valors de conjunt del país.

Per tant, **tot i la lleugera millora recent** en les xifres de població, la comarca continua immersa en un escenari de **població envellida**, **baixa renovació generacional i dependència del dinamisme migratori**.

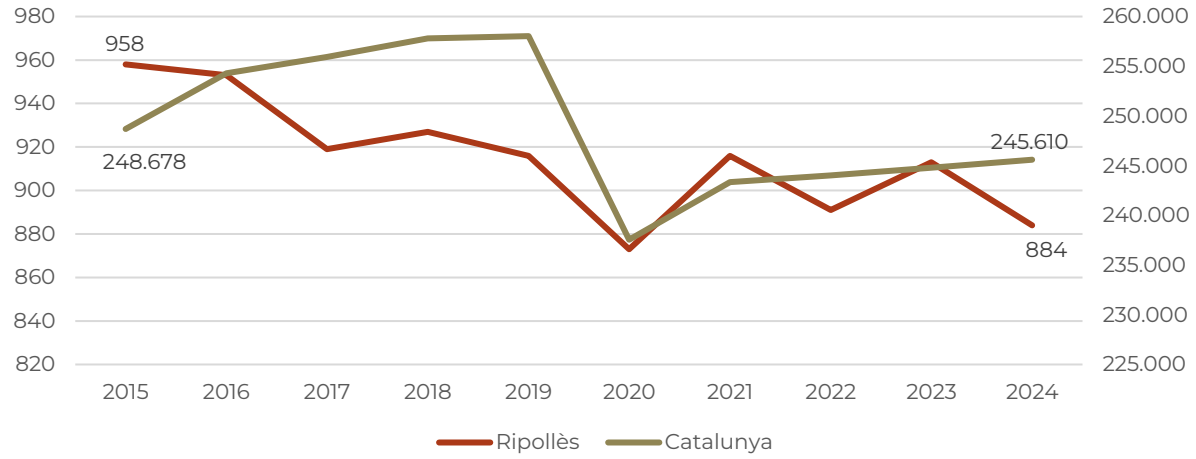
3.2. Activitat econòmica i ocupació

3.2.1. Comptes de cotització

Per conèixer el nombre d'empreses existents en un territori es parteix de la dada dels **comptes de cotització** del **Règim general de la Seguretat Social i Règim especial de la mineria del carbó**, com a informació estadística existent que més s'aproxima al volum d'empreses localitzades en un territori, malgrat no totes les empreses apareixen en aquest llistat.

El **31 de desembre de 2024** el **Ripollès** registra **884 comptes de cotització**, el que representa el **0,36 % del total del país**. **Des del 2015**, la comarca **ha passat** de tenir **958** comptes de cotització a **884**, fet que suposa una **reducció acumulada** del **-7,7 %** en la darrera dècada (Catalunya només ha perdut l'-1,2 % dels comptes de cotització). Aquesta **disminució** ha estat **irregular**, amb una primera davallada entre el 2015 i el 2017, una lleugera recuperació el 2018, i un nou descens sostingut fins assolir el **mínim del període** l'any **2020**, amb 873 comptes, **coincidint** amb la crisi sociosanitària de la **Covid-19**. Malgrat una certa **recuperació** el **2021 i 2023**, el **2024** la xifra **torna a caure** i se situa **per sota** dels **valors prepandèmia**. A Catalunya l'evolució ha estat més estable. Tot i la caiguda significativa del 2020, a causa de la pandèmia, de més de 20.000 comptes en un any, el país ha anat recuperant gradualment la seva capacitat empresarial i el 2024 se situa pràcticament als mateixos nivells que el 2019. Per tant, el **teixit empresarial del Ripollès** presenta una **major vulnerabilitat a les crisis** i una **menor capacitat de recuperació**.

Gràfica 6. Evolució del nombre de comptes de cotització del Règim general de la Seguretat Social i Règim especial de la mineria del carbó a 31 de desembre. Ripollès (eix esquerre) i Catalunya (eix dret)



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

El **teixit empresarial** del Ripollès es caracteritza per una **elevada concentració** en el **sector serveis** i per una clara **predominança** de **petites empreses**. Dels 884 comptes de cotització registrats l'any 2024, tres de cada quatre (**75,9 %**) corresponen al **sector serveis**, un pes lleugerament inferior al de Catalunya (80,1 %). La **indústria** (**12,3 %**) té

una presència superior a la mitjana catalana (8,6 %). La **construcció** (**10,6 %**) i l'**agricultura** (**1,1 %**) tenen un pes similar al que trobem a escala catalana.

Pel que fa a la **grandària dels comptes**, el perfil empresarial del Ripollès està dominat per **microempreses**. El **85,9 %** dels comptes de cotització de la comarca tenen **menys de 10 persones treballadores**, una proporció superior a la catalana (81,7 %). Aquesta predominança és especialment clara en sectors com l'**agricultura**, on la totalitat dels comptes tenen menys de 10 persones treballadores, o la **construcció**, amb un 92,6 % de comptes d'aquestes dimensions. Els comptes dels sector **serveis** també mantenen aquest patró, amb un 87,5 % de comptes de fins a 9 persones treballadores.

Tot i això, cal destacar que el Ripollès disposa d'una **petita presència d'empreses mitjanes i grans**, especialment en el **sector industrial**. El **8,3 %** dels **comptes industrials** tenen entre **50 i 249 persones treballadores** (per sobre del 7,2 % de Catalunya), i fins i tot hi ha **2 comptes amb 250 persones treballadores o més**, el que suposa un 1,8 % dels comptes de cotització (per sobre de l'1,2 % del conjunt del país). En canvi, en la resta de sectors la presència de comptes amb més de 50 persones treballadores és menor o inexistent.

Taula 3. Distribució dels comptes de cotització del Règim general de la Seguretat Social i Règim especial de la mineria del carbó per sector d'activitat econòmica i grandària del compte de cotització. Ripollès i Catalunya. 31 de desembre de 2024.

Sector d'activitat econòmica/grandària compte de cotització	Ripollès		Catalunya	
Agricultura	**10**	**1,1%**	**2.523**	**1,0%**
Fins a 9 treballadors	10	100,0%	2.301	91,2%
De 10 a 49 treballadors	0	0,0%	205	8,1%
De 50 a 249 treballadors	0	0,0%	17	0,7%
De 250 i més treballadors	0	0,0%	0	0,0%
Indústria	**109**	**12,3%**	**21.060**	**8,6%**
Fins a 9 treballadors	75	68,8%	14.001	66,5%
De 10 a 49 treballadors	23	21,1%	5.304	25,2%
De 50 a 249 treballadors	9	8,3%	1.509	7,2%
De 250 i més treballadors	2	1,8%	246	1,2%
Construcció	**94**	**10,6%**	**25.222**	**10,3%**
Fins a 9 treballadors	87	92,6%	21.676	85,9%
De 10 a 49 treballadors	7	7,4%	3.201	12,7%
De 50 a 249 treballadors	0	0,0%	322	1,3%
De 250 i més treballadors	0	0,0%	23	0,1%
Serveis	**671**	**75,9%**	**196.805**	**80,1%**
Fins a 9 treballadors	587	87,5%	162.576	82,6%
De 10 a 49 treballadors	74	11,0%	27.537	14,0%
De 50 a 249 treballadors	7	1,0%	5.544	2,8%
De 250 i més treballadors	3	0,4%	1.148	0,6%
Total	**884**	**100,0%**	**245.610**	**100,0%**

Fins a 9 treballadors	759	85,9%	200.554	81,7%
De 10 a 49 treballadors	104	11,8%	36.247	14,8%
De 50 a 249 treballadors	16	1,8%	7.392	3,0%
De 250 i més treballadors	5	0,6%	1.417	0,6%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

3.2.2. Diagnosi sectorial: pes i evolució principals sectors econòmics

L'anàlisi del Valor Afegit Brut (VAB) permet obtenir una visió global de la dimensió econòmica i de l'estructura productiva d'un territori. Aquests indicadors ofereixen una aproximació quantitativa de la riquesa generada localment i el pes relatiu dels diferents sectors econòmics.

L'any **2022** el **VAB** del Ripollès se situa en **606,3 milions d'euros**. D'aquest total, el **65,0 %** prové del **sector serveis**, el qual lidera l'activitat econòmica comarcal. Tot i aquest predomini, el pes és significativament inferior al que registra el conjunt de Catalunya, on aquest representa el 75,6 % del VAB. Aquesta diferència posa en relleu que el Ripollès manté una **estructura econòmica menys terciaritzada** que la mitjana catalana.

El **segon sector** en importància és la **indústria**, amb una aportació de **177,2 milions d'euros**, que representa el **29,2 % del VAB** comarcal. Es tracta d'un pes relatiu molt destacat i notablement superior al del conjunt del país, on la indústria només representa el 19,0 % del VAB. Aquest fet confirma la **rellevància estratègica del teixit industrial** a la comarca.

La **construcció**, amb un VAB de **29,6 milions d'euros**, representa el **4,9 %** del total, un valor pràcticament idèntic al de Catalunya (4,6 %). Finalment, l'**agricultura** genera un volum de **5,3 milions d'euros**, corresponent a un **0,9 %** del VAB, un valor lleugerament superior però molt proper al 0,8 % que representa aquest sector al conjunt del país.

En general, el Ripollès presenta una **estructura econòmica més diversificada entre serveis i indústria** que la mitjana catalana.

Taula 4. Distribució del VAB per sectors. Milions d'euros i %. Ripollès i Catalunya. Any 2022 (p)[12].

Àmbit	Agricultura		Indústria		Construcció		Serveis		Total
Ripollès	5,3	0,9%	177,2	29,2%	29,6	4,9%	394,2	65,0%	606,3
Catalunya	1.980,4	0,8%	47.158,8	19,0%	11.464,6	4,6%	187.359,2	75,6%	247.963,0

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

En el període **2013-2022**, l'estructura sectorial de l'economia del Ripollès ha experimentat **alguns canvis significatius**. Tot i que **el sector serveis** es manté com el

[12] (p) Dada provisional.

més rellevant, amb un **pes creixent**, la indústria continua jugant un paper clau, mentre que l'agricultura i la construcció es mantenen amb pesos reduïts.

El **sector serveis** ha incrementat progressivament el seu pes, passant del **58,2 %** del VAB el **2013** al **65,0 %** el **2022**. Aquest creixement ha estat especialment notable a partir de 2019, amb una consolidació clara els darrers anys. No obstant això, el Ripollès continua tenint un **pes** del sector **serveis significativament inferior** al de **Catalunya**, on aquest sector s'ha mantingut relativament estable durant tot el període, oscil·lant entre el 74,1 % i el 75,6 %.

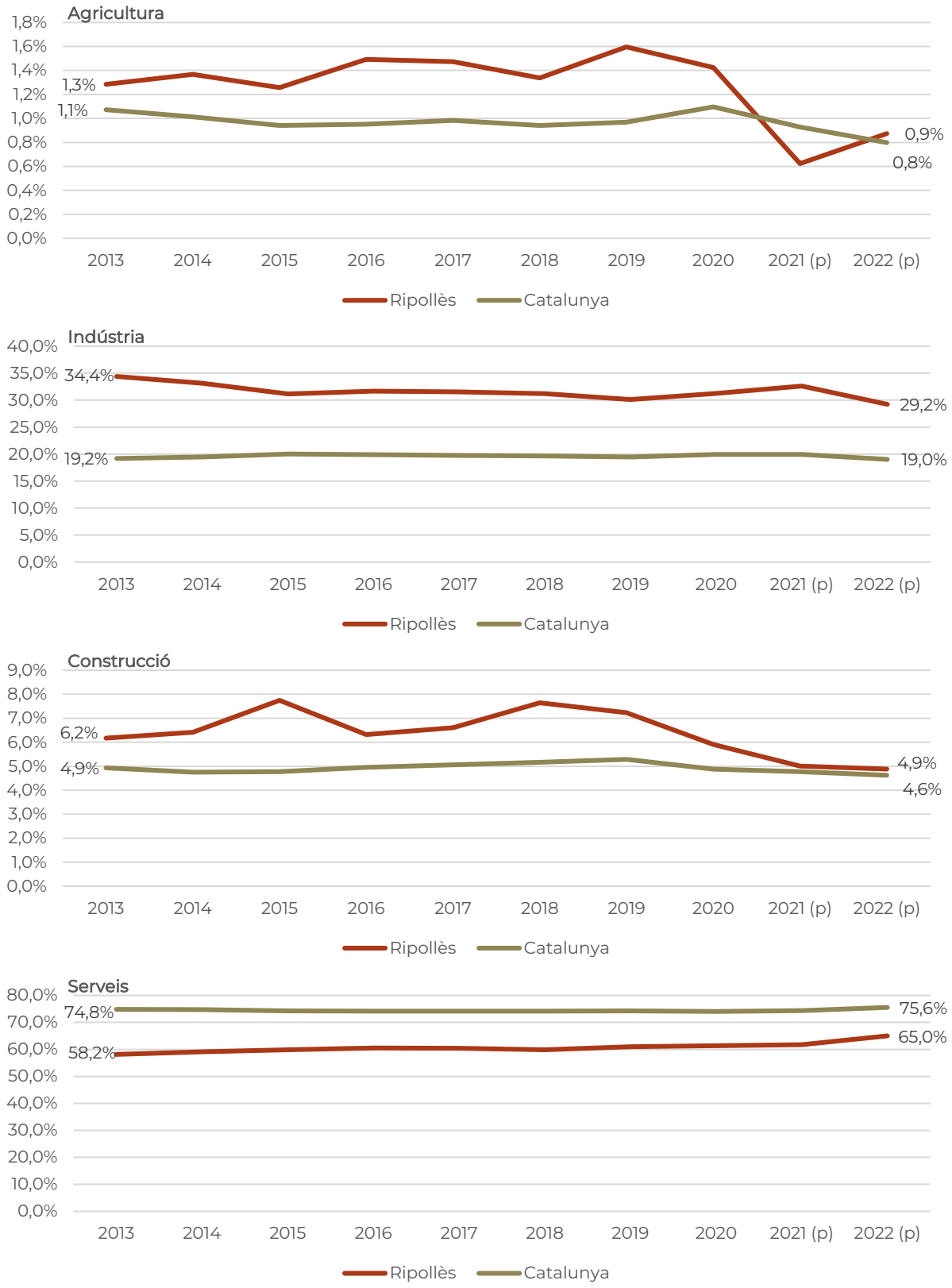
Per contra, la **indústria ha perdut pes relatiu**, tot i mantenir un volum estable de producció en termes absoluts. El seu pes relatiu ha passat del **34,4 %** el **2013** al **29,2 %** el **2022**. En comparació amb Catalunya, on el pes del sector no ha variat gaire al llarg del període, al Ripollès la **presència del sector industrial és molt superior**.

El sector de la **construcció** ha tingut un **comportament** més **irregular**, amb un **cert augment de pes** fins al **2018** (7,6 %) i una **davallada progressiva a partir** del **2019**, una evolució diferent a la del conjunt del país on el pes del sector s'ha mantingut més constant al llarg del període.

Pel que fa a l'**agricultura**, tot i l'estabilitat en termes absoluts, amb xifres que no superen mai els 10 milions d'euros, el seu **pes relatiu** ha anat **disminuint**, especialment en els darrers anys, passant de l'**1,6 %** el **2019**, **màxim** històric del **període**, al **0,9 %** el **2022**. Els valors són lleugerament superiors i segueixen una tendència similar als del conjunt de Catalunya, excepte l'any 2021 quan al Ripollès es produeix una davallada significativa del pes del sector i el 2022 una lleugera recuperació que el situa molt pròxim als valors del conjunt del país.

Aquests canvis evidencien una **terciarització creixent de l'economia comarcal**, tot i mantenir un **pes del sector industrial destacat** respecte del conjunt del país.

Gràfica 7. Evolució sectorial del pes del VAB. Ripollès i Catalunya. 2013-2022[13].



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

[13] (p) Les dades dels anys 2021 i 2022 són provisionals.

3.2.3. Oferta d'ocupació al territori

El **31 de desembre de 2024** el Ripollès compta amb **11.100 afiliacions** a la Seguretat Social, de les quals **9.000** estan inscrites al Règim general de la Seguretat Social i al Règim especial de la mineria del carbó (**RGSS**) i **2.100** al Règim especial de treballadors autònoms (**RETA**), el que es tradueix en un **81,1 %** d'**ocupació assalariada** i un **18,9 %** de **treball autònom**.

Les dades mostren una proporció de treball autònom superior al de Catalunya (15,4 %), tot i que l'afiliació al règim general continua sent clarament majoritària, com també ho és al conjunt del país.

Taula 5. Nombre d'afiliacions per règim. Ripollès i Catalunya. 31 de desembre de 2024.

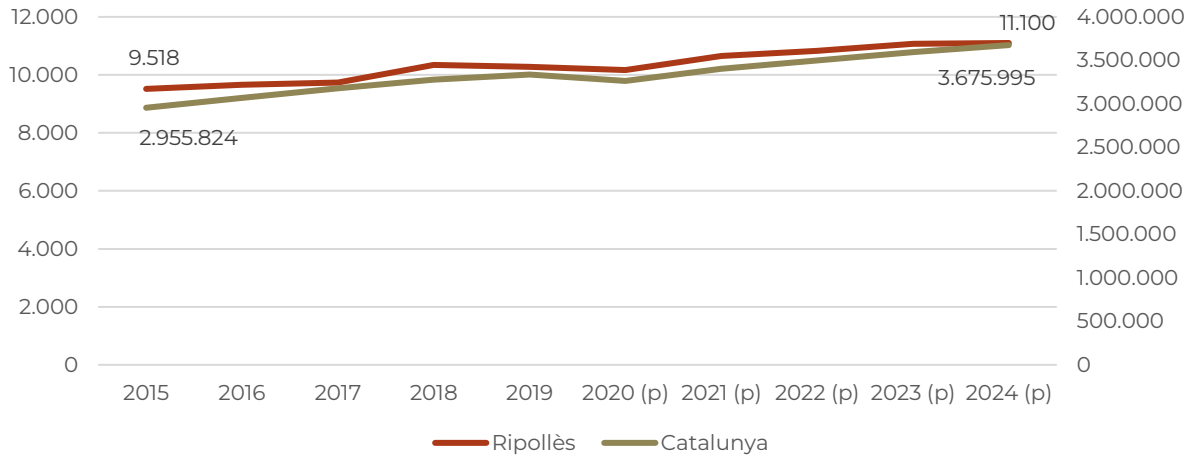
Àmbit	RETA		RGSS		Total
Ripollès	2.100	18,9%	9.000	81,1%	11.100
Catalunya	567.235	15,4%	3.108.760	84,6%	3.675.995

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

Pel que fa a l'evolució de l'**ocupació** entre **2015 i 2024**, el nombre total d'afiliacions a la Seguretat Social al Ripollès ha passat de **9.518 a 11.100**, fet que representa un **increment** acumulat del **16,6 %** durant tot el període, inferior al que presenta el conjunt del país, que és del 24,3 %.

La comarca ha aconseguit mantenir un **creixement moderat però sostingut**, excepte el **lleuger retrocés** entre **2019 i 2020**, coincidint aquest darrer any amb l'impacte de la pandèmia. **Després** d'aquest punt d'inflexió, les **afiliacions han tornat a créixer de manera estable** fins a arribar al màxim històric registrat l'any 2024. Aquesta evolució és molt similar a la que presenta el conjunt de Catalunya on només s'observa una pèrdua de les afiliacions l'any 2020.

Gràfica 8. Evolució de les afiliacions totals a la Seguretat Social. Ripollès (eix esquerre) i Catalunya (eix dret). A últim dia de mes. Desembre 2015- desembre 2024[14].



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

3.2.3.1. Ocupació assalariada

El darrer dia del 2024 el Ripollès compta amb **9.000 afiliacions** al règim general de la Seguretat Social (**RGSS**). L'anàlisi **per sectors** mostra que gairebé tres de quatre afiliacions al règim general (**69,9 %**) s'ofereixen en el **sector serveis**, que concentra 6.295 afiliacions, seguit per les afiliacions de la **indústria** (**26,6 %**, 2.390 afiliacions), de la **construcció** (**3,3 %**, 295 afiliacions) i de l'**agricultura** (**0,2 %**, 20 afiliacions). Aquestes dades difereixen de les del conjunt de Catalunya en alguns sectors, on les afiliacions al sector serveis són considerablement superiors (79,6 %), mentre que les afiliacions a la indústria tenen un pes notablement inferior (15,0 %). La construcció (5,1 %) i l'agricultura (0,3 %) mantenen pesos força similars.

Si s'analitza la **grandària dels centres de treball**, la comarca del Ripollès presenta un repartiment força equitatiu entre les diferents dimensions empresarials. Els comptes de **fins a 9 persones treballadores** aglutinen el **22,4 %** de l'ocupació assalariada al Ripollès, un percentatge superior al català (17,7 %). També destaca que gairebé una de cada quatre afiliacions de persones assalariades (**23,1 %**) treballa en empreses de **10 a 49 treballadors**, percentatge molt similar al del conjunt del país (23,7 %). Els comptes de **50 a 249 treballadors** representen el **18,4 %** de l'ocupació comarcal (23,9 % a Catalunya), mentre que les grans empreses, les de **250 i més treballadors**, concentren el **36,0 %** de les persones assalariades al Ripollès (34,7 % a Catalunya).

Si es tenen en compte les dues variables, **sector econòmic i grandària dels comptes de cotització**, el Ripollès destaca per una **proporció més elevada d'afiliacions al règim general en el sector industrial** en **tots** els **segments d'empreses segons nombre de persones treballadores**. Aquesta presència és especialment significativa en les empreses de 50 a 249 treballadors, que concentren un 11,7 % de l'ocupació assalariada comarcal, una proporció que dobla amb escreix la del conjunt de Catalunya (5,0 %). Per tant, l'**estructura assalariada** al **Ripollès** es caracteritza per una

[14] Les dades a partir de desembre de 2020 són provisionals (p).

menor dependència del sector serveis que a Catalunya i una **indústria més present**, amb un repartiment força diversificat segons la grandària de les empreses.

Taula 6. Distribució de les afiliacions al Règim general de la Seguretat Social i al Règim especial de la mineria del carbó. Per sector d'activitat econòmica i grandària del compte de cotització. A últim dia del mes. Ripollès i Catalunya. Desembre de 2024 (p)[15].

Àmbit	Sector activitat econòmica	Fins a 9 treballadors		De 10 a 49 treballadors		De 50 a 249 treballadors		De 250 i més treballadors		Total[16]
Ripollès	Agricultura	20	0,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	20
	Indústria	265	2,9%	500	5,5%	1.055	11,7%	570	6,3%	2.390
	Construcció	200	2,2%	100	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	295
	Serveis	1.540	17,1%	1.480	16,4%	610	6,8%	2.670	29,6%	6.295
	Total	**2.020**	**22,4%**	**2.080**	**23,1%**	**1.660**	**18,4%**	**3.240**	**36,0%**	**9.000**
Catalunya	Agricultura	5.215	0,2%	3.730	0,1%	1.635	0,1%	0	0,0%	10.575
	Indústria	47.730	1,5%	115.625	3,7%	156.895	5,0%	145.625	4,7%	465.880
	Construcció	59.365	1,9%	60.780	2,0%	28.360	0,9%	9.140	0,3%	157.645
	Serveis	437.450	14,1%	556.095	17,9%	556.605	17,9%	924.510	29,7%	2.474.660
	Total	**549.760**	**17,7%**	**736.230**	**23,7%**	**743.495**	**23,9%**	**1.079.275**	**34,7%**	**3.108.760**

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

Entre **2015 i 2024** l'evolució de l'**ocupació assalariada** al Ripollès mostra un **creixement generalitzat**, ha passat de 7.342 a 9.000 afiliacions al RGSS, la qual cosa suposa un increment del **22,6 %** en aquest període. Aquest **augment** ha estat especialment **important** en el **sector serveis**, que ha crescut en 1.681 afiliacions i **ha passat** de representar el **62,8 %** de l'ocupació assalariada el 2015 al **69,9 %** el 2024, fet que reflecteix una **terciarització progressiva de l'economia comarcal**, en línia amb les tendències generals del país que ha passat del 78,7 % al 79,6 %.

Tot i aquest creixement dels serveis, el Ripollès **continua tenint** una **estructura més equilibrada** que la mitjana del país. El **sector industrial**, tot i haver **perdut pes relatiu** (del 31,0 % al 26,6 %), **manté** una **presència** molt **superior** a la **mitjana catalana** (15,0 % el 2024). En termes absoluts, la indústria ha guanyat 111 afiliacions (4,9 %) entre 2015 i 2024.

El **sector de la construcció ha perdut** pes de manera més clara, passant del **5,8 % al 3,3 %** (**s'han perdut** un **30,8 %** de les **afiliacions** en aquest sector). En canvi, a Catalunya aquest sector ha seguit una evolució positiva, tant en el nombre d'afiliacions al sector (50,8 %) com en el pes relatiu d'aquestes sobre el total d'afiliacions (ha passat del 4,3 % al 5,1 %).

Finalment, el **sector agrari** manté una **presència limitada** tant al Ripollès com al conjunt de Catalunya. A la comarca en nombre d'afiliacions assalariades en aquest

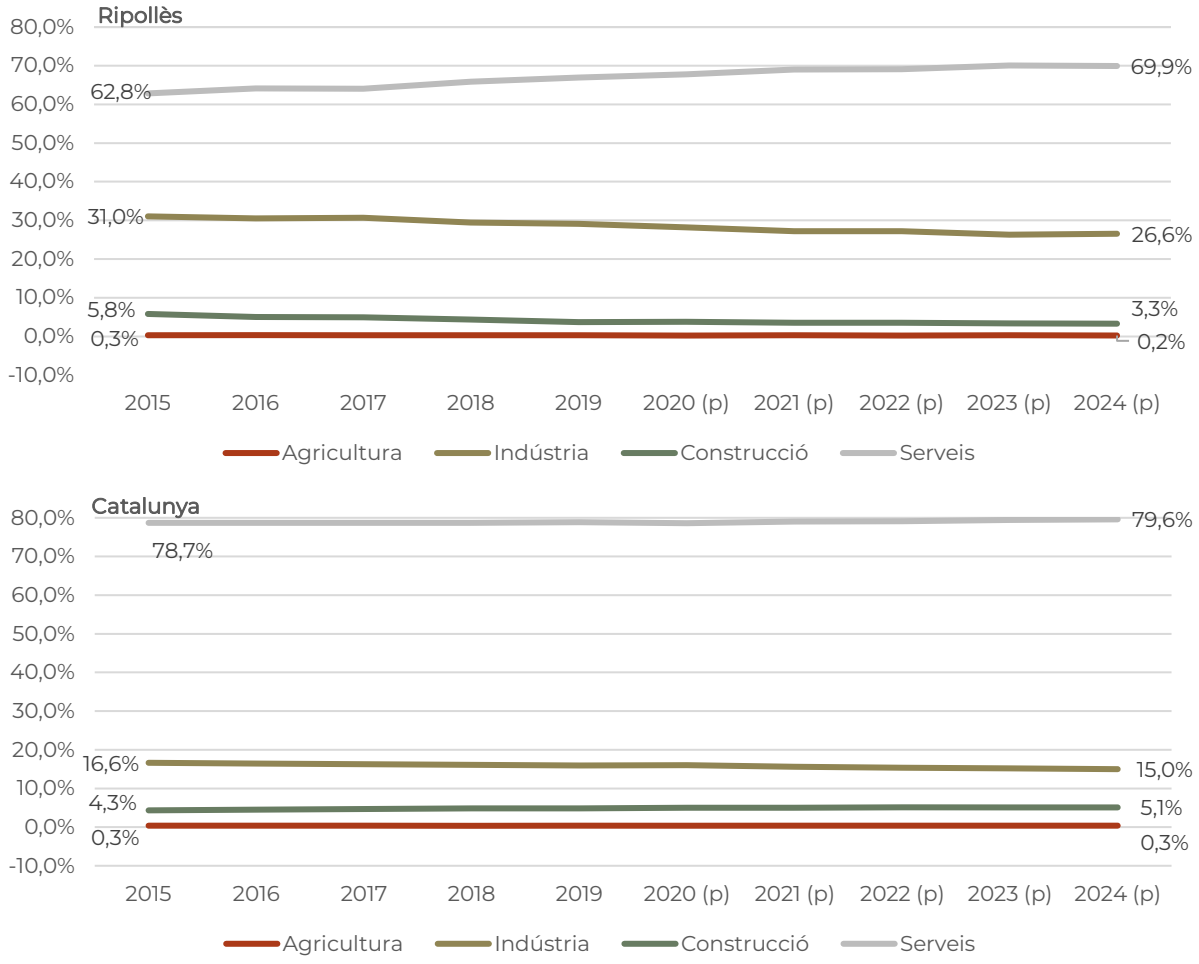
[15] (p) Dada provisional.

[16] Els resultats estan arrodonits a valors múltiples de 5. Per aquesta raó algun total pot no coincidir amb la suma de la seva desagregació.

sector ha passat de 23 a 20 persones durant tot el període, representant tan sols el **0,2 % de l'ocupació assalariada**.

En conjunt, l'estructura sectorial de l'ocupació assalariada al Ripollès reflecteix un **patró de transformació cap al sector serveis**, però **conservant una base industrial significativa** que el diferencia del patró predominant a Catalunya, molt més centrat en el terciari.

Gràfica 9. Evolució de la proporció d'afiliacions al Règim general de la Seguretat Social i al Règim especial de la mineria del carbó per sector d'activitat econòmica. Ripollès i Catalunya. A últim dia de mes. Ripollès i Catalunya. Desembre 2015-desembre 2024[17].



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

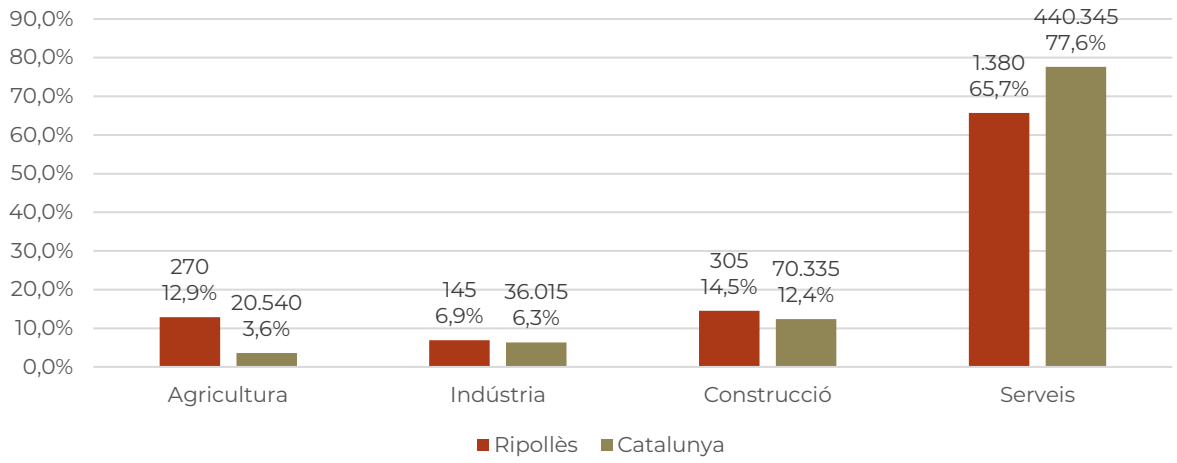
[17] Les dades a partir de desembre de 2020 són provisionals (p).

3.2.3.2. Ocupació autònoma

El **31 de desembre de 2024** el Ripollès registra un total de **2.100 d'afiliacions** al Règim especial de treballadors autònoms (**RETA**). L'anàlisi per sectors d'activitat mostra que gairebé dues de cada tres afiliacions són del sector **serveis** (**65,7 %**), un valor clarament inferior al que presenta el conjunt de Catalunya (77,6 %).

El sector de la **construcció** ocupa la segona posició en pes relatiu, amb un **14,5 %** d'afiliacions al RETA a la comarca, per sobre del 12,4 % a nivell català. El **sector agrari**, amb 270 afiliacions (**12,9 %**), té un **pes molt superior** al del **conjunt del país**, on representa només el 3,6 % del total de les afiliacions al RETA. Aquest tret distintiu reflecteix una **major presència d'activitat agrària a la comarca**, sovint organitzada a través de petites explotacions. Finalment, la **indústria** concentra el **6,9 %** de les afiliacions autònomes del Ripollès, una proporció lleugerament superior a la catalana (6,3 %). Així doncs, aquesta estructura sectorial confirma que **el treball autònom** té un caràcter **més diversificat** i **més vinculat al sector primari**, en comparació a la tendència catalana, més orientada cap als serveis.

Gràfica 10. Distribució de les afiliacions al Règim especial de treballadors autònoms. Per sector d'activitat econòmica. A últim dia del mes. Ripollès i Catalunya. Desembre de 2024 (p)[18].



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

Al llarg del període **2015-2024** el nombre d'**afiliacions al règim d'autònoms** al Ripollès s'ha mantingut relativament estable, amb un lleuger descens: de 2.176 afiliacions el 2015 a 2.100 el 2024 (**-3,5 %**). Aquesta estabilitat ha anat acompanyada d'una distribució sectorial també força constant, amb canvis moderats entre els diferents àmbits d'activitat.

El sector **serveis** ha concentrat al voltant del 65 % de l'autoocupació durant tot el període, amb una lleugera oscil·lació però sense canvis importants. El seu pes s'ha mantingut bastant estable (65,3 % el 2015 i 65,7 % el 2024), però continua sent

[18] (p) Dada provisional.

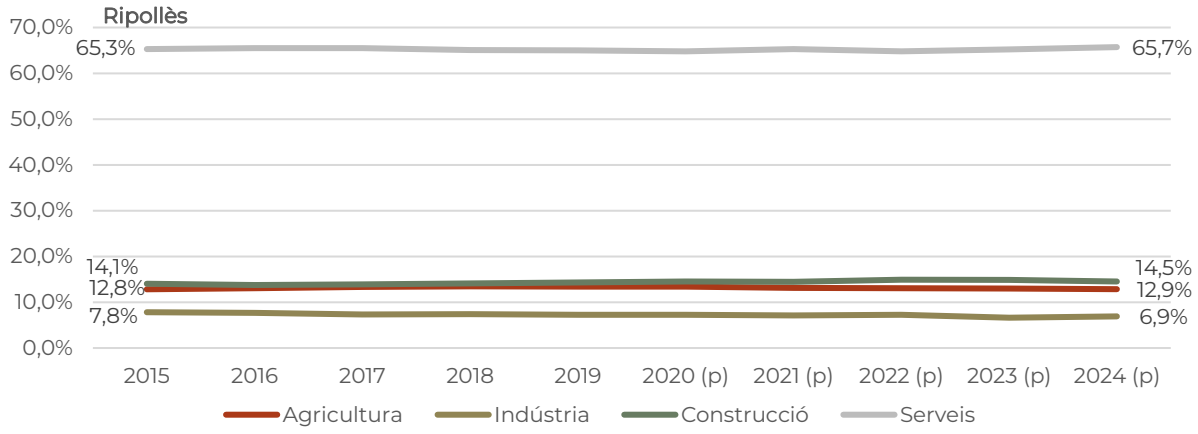
significativament inferior al del conjunt de Catalunya, on el sector serveis representa el 77,6 % de les afiliacions al RETA.

Com s'ha vist abans, els sectors de la construcció i l'agricultura tenen un pes més rellevant al Ripollès que al conjunt del país. El sector de la **construcció** ha passat del **14,1 % al 14,5 %** del total d'afiliacions d'autònoms entre 2015 i 2024, mentre que a Catalunya aquest valor s'ha mantingut entre el 12,1 % i el 12,4 %. Pel que fa a l'**agricultura**, al Ripollès ha mantingut una aportació elevada, **al voltant del 13 % durant tot el període**, contrastant amb la progressiva davallada d'aquest sector a Catalunya, que ha passat del 4,5 % al 3,6 %.

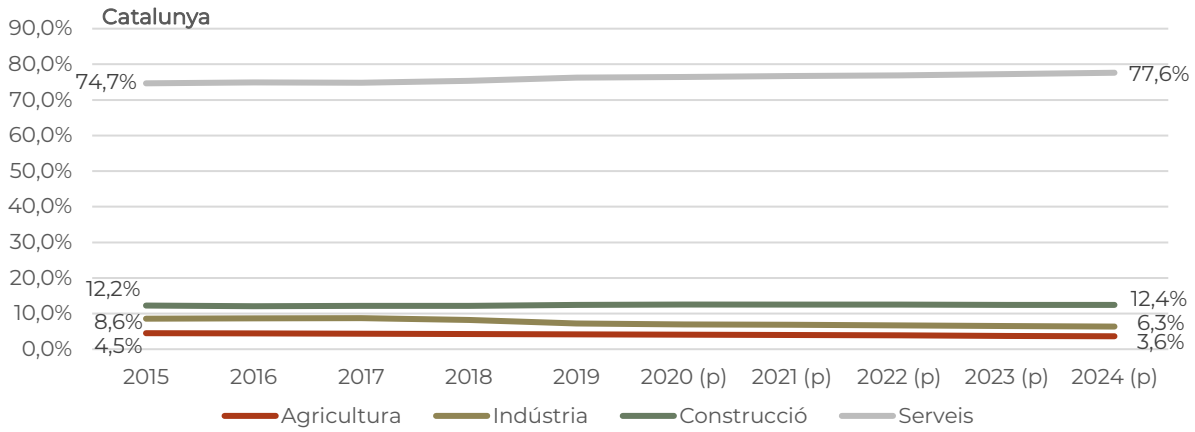
La **indústria**, per la seva banda, ha vist **reduït** lleugerament **el seu pes** en el conjunt de les afiliacions al RETA, passant del **7,8 % al 6,9 %**, si bé encara es manté per sobre de la mitjana catalana (6,3 %). Aquesta disminució és coherent amb la dinàmica general de l'autoocupació industrial al país.

En conjunt, el **Ripollès** presenta una **estructura d'ocupació autònoma més equilibrada i diversificada** que la mitjana catalana. Tot i una terciarització del conjunt del país, a la comarca es manté una **presència notable** de sectors tradicionals com l'**agricultura i** la **construcció**, fet que reflecteix tant les característiques productives del territori com el pes d'un model econòmic més vinculat a l'autoocupació.

Gràfica 11. Evolució de la proporció d'afiliacions al Règim especial de treballadors autònoms. Per sector d'activitat econòmica. A últim dia del mes. Ripollès i Catalunya. Desembre 2015-desembre 2024[19].



[19] Les dades a partir de desembre de 2020 són provisionals (p).



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

3.2.4. Contractació registrada

Durant l'any **2024** al Ripollès en van registrar un total de **5.330 contractes laborals**, dels quals el **54,0 %** van correspondre a **homes** i el **46,0 %** a **dones**. Aquesta distribució mostra una lleugera **masculinització en la contractació**, superior a la que es dona al conjunt de Catalunya, on el repartiment és més equilibrat (51,6 % homes i 48,4 % dones).

Pel que fa a la **distribució per edat**, la contractació es concentra majoritàriament en els col·lectius de **30 a 44 anys** (**30,6 %**), seguida del grup de **45 i més anys** (**22,7 %**), amb valors molt pròxims als que presenta el conjunt del país (31,3 % i 23,2 % respectivament). En tercera posició hi ha les contractacions de persones de **20 a 24 anys**, que suposen el **19,4 %** del total, lleugerament per sota del 21,4 % registrat a Catalunya.

D'altra banda, cal destacar que la contractació a persones **menors de 20 anys** té un pes significativament més elevat al Ripollès (**15,3 %**) en comparació amb Catalunya (9,0 %), fet que podria estar vinculat amb una incorporació laboral més primerenca o a dinàmiques formatives diferents. La franja de **25 a 29 anys** té un pes més reduït, tant al Ripollès (**12,0 %**) com a Catalunya (15,1 %).

Les dades apunten a una **estructura de la contractació** per edats **força semblant a la del conjunt del país**, però amb una **major presència** de la **població** jove **menor de 20 anys** i un **major pes** del col·lectiu **masculí**.

Taula 7. Distribució de les contractacions per sexe i trams d'edat. Ripollès i Catalunya. Any 2024.

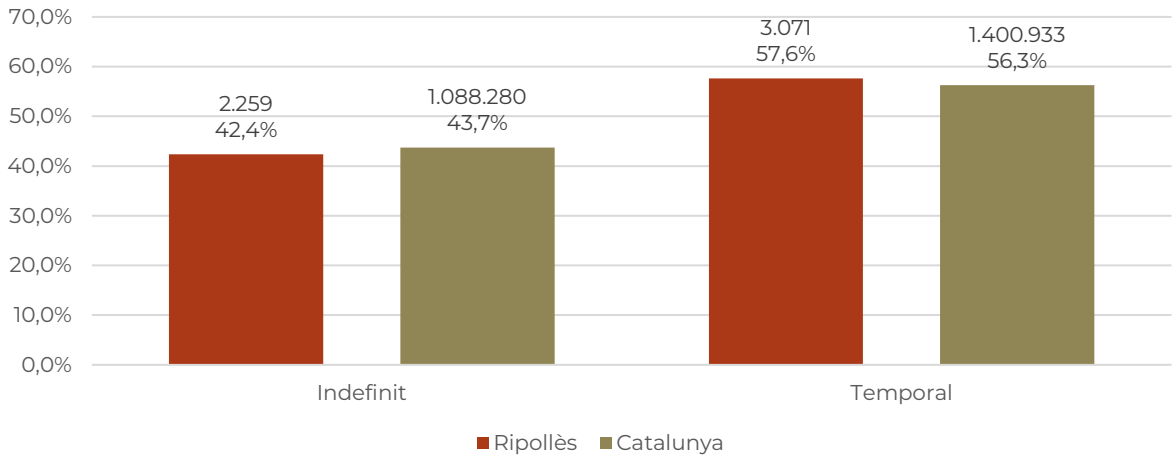
Àmbit/tram edat	Home		Dona		Total	
Ripollès	2.877	54,0%	2.453	46,0%	5.330	100%
Menors de 20 anys	503	9,4%	315	5,9%	818	15,3%
De 20 a 24 anys	515	9,7%	519	9,7%	1.034	19,4%
De 25 a 29 anys	383	7,2%	257	4,8%	640	12,0%
De 30 a 44 anys	865	16,2%	764	14,3%	1.629	30,6%
De 45 i més anys	611	11,5%	598	11,2%	1.209	22,7%

Àmbit/tram edat	Home		Dona		Total	
Catalunya	1.283.703	51,6%	1.205.510	48,4%	2.489.213	100%
Menors de 20 anys	119.718	4,8%	104.420	4,2%	224.138	9,0%
De 20 a 24 anys	272.059	10,9%	260.844	10,5%	532.903	21,4%
De 25 a 29 anys	193.746	7,8%	182.679	7,3%	376.425	15,1%
De 30 a 44 anys	405.763	16,3%	373.073	15,0%	778.836	31,3%
De 45 i més anys	292.417	11,7%	284.494	11,4%	576.911	23,2%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

Per **tipologia de contracte**, el **42,4 %** van ser **indefinits** i el **57,6 % temporals**. Aquesta distribució és molt similar a la que presenta el conjunt de Catalunya, on els contractes indefinits representen el 43,7 % i els temporals el 56,3 %.

Gràfica 12. Distribució de les contractacions per tipologia de contracte. Ripollès i Catalunya. Any 2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

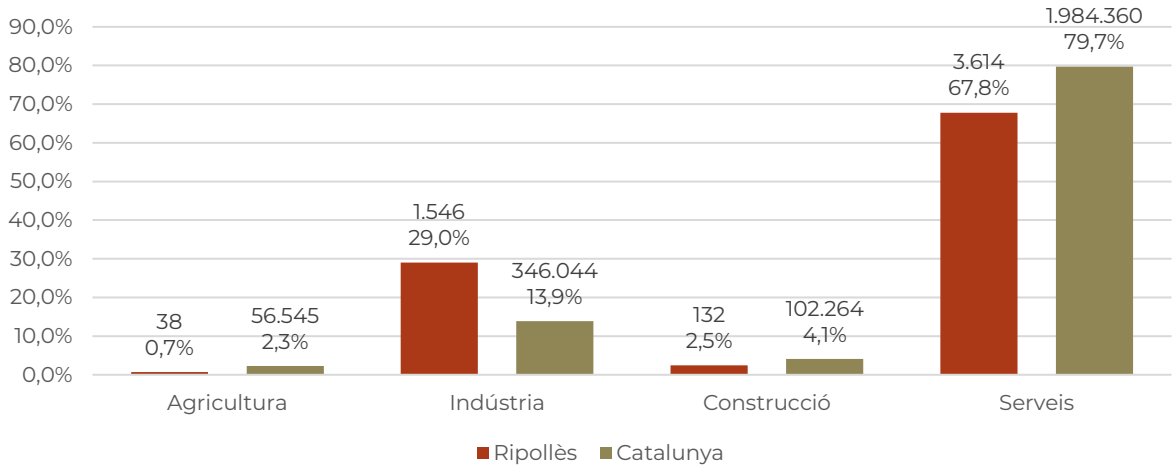
El 2024 el **67,8 %** de les **contractacions** registrades al Ripollès corresponen al **sector serveis**, que concentra el 3.614 de 5.330 contractes totals. Aquest pes, tot i ser majoritari, és menor que el que registra el conjunt de Catalunya, on els serveis representen el 79,7 % de les contractacions. Aquesta diferència reflecteix la **menor dependència** del **sector serveis** del mercat de treball comarcal.

Un tret especialment rellevant al Ripollès és el pes de la **indústria** en la contractació, que arriba fins al **29,0 %**, més del doble que a Catalunya (13,9 %). Aquesta dada consolida el que ja s'ha observat en l'anàlisi de l'ocupació: la **indústria continua sent un pilar important en el teixit econòmic de la comarca**, tant pel nombre de persones assalariades com pel volum de les contractacions.

La **construcció** representa un **2,5 %** de les contractacions, un valor més baix que el que presenta Catalunya (4,1 %), mentre que el **sector agrari** manté una presència testimonial, amb només el **0,7 %** de les contractacions, molt per sota del 2,3 % registrat a escala catalana.

En conjunt, el Ripollès presenta una **estructura de contractació diferenciada respecte** a la mitjana de **Catalunya**, amb un **major pes relatiu** de la **indústria** i una **menor** concentració en el sector **serveis, construcció i agricultura**.

Gràfica 13. Distribució de les contractacions per sector d'activitat econòmica. Ripollès i Catalunya. Any 2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

Quan a les **contractacions per nivell formatiu**, la **major part** corresponen a **persones amb nivell formatiu secundari**, especialment dins de la categoria d'**educació general**, que representa el **41,9 %** del total de contractacions. Aquesta proporció és lleugerament inferior a la registrada a Catalunya, on aquest grup suposa el 46,9 %. També destaca la contractació de persones amb **estudis primaris complets**, que al Ripollès representen gairebé tres de cada deu contractacions (**29,5 %**), per sobre del valor registrat al conjunt del país (20,6 %).

En relació amb la formació professional, els **programes de formació professional de nivell d'estudis secundari** representen el **8,2 %** de les contractacions al Ripollès i el 7,9 % a Catalunya. Els **tècnics professionals superiors (estudis post-secundaris)** també tenen una presència més destacada al Ripollès (**6,1 %**) que al conjunt del país (5,1 %), fet que indica una **certa implantació de perfils tècnics qualificats** a la comarca.

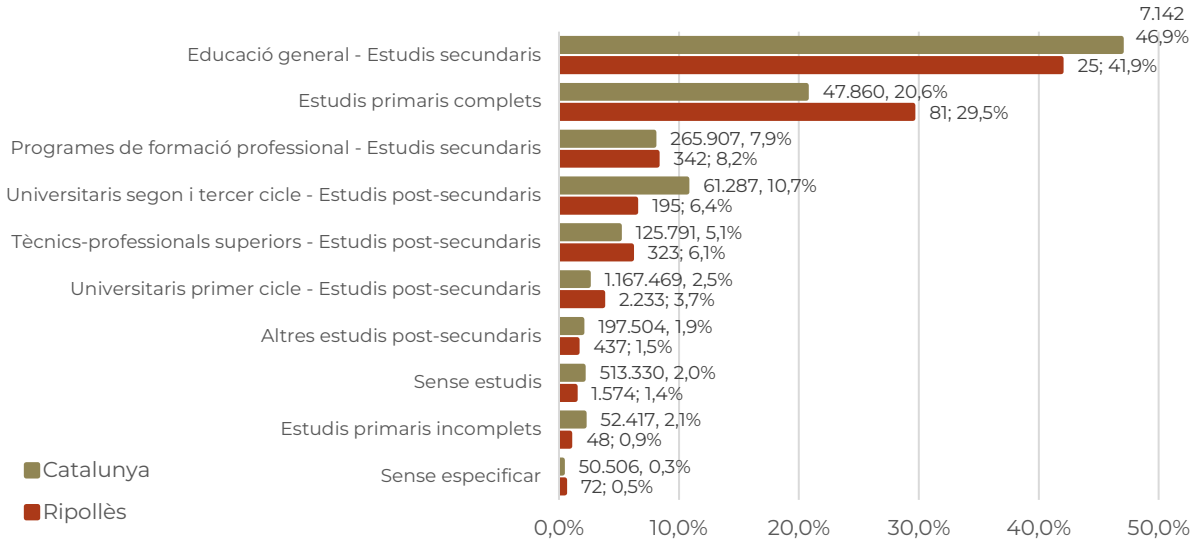
Pel que fa als **estudis universitaris**, al Ripollès el **3,7 %** de les contractacions corresponen a persones amb **estudis universitaris de primer cicle** (2,5 % a Catalunya) i el **6,4 %** a persones amb **estudis universitaris de segon o tercer cicle**; a Catalunya aquest valor és del 10,7 %, fet que podria estar relacionat amb una **presència menor d'ocupacions altament qualificades** al territori.

Finalment, les persones **sense estudis o amb estudis primaris incomplets** tenen un pes inferior al Ripollès (**1,4 % i 0,9 % respectivament**) en comparació amb Catalunya (2,0 % i 2,1 %), tot i que la diferència no és substancial. La categoria sense especificar manté una presència molt baixa en ambdós casos.

En general, el perfil formatiu de les persones contractades al Ripollès mostra una forta presència de **nivells de formació bàsics i mitjans**, amb un **pes destacat de les**

formacions tècniques de grau mitjà, però una **menor contractació de persones amb estudis universitaris avançats** en comparació amb el conjunt del país.

Gràfica 14. Distribució de les contractacions per grup nivell formatiu. Ripollès i Catalunya. Any 2024.

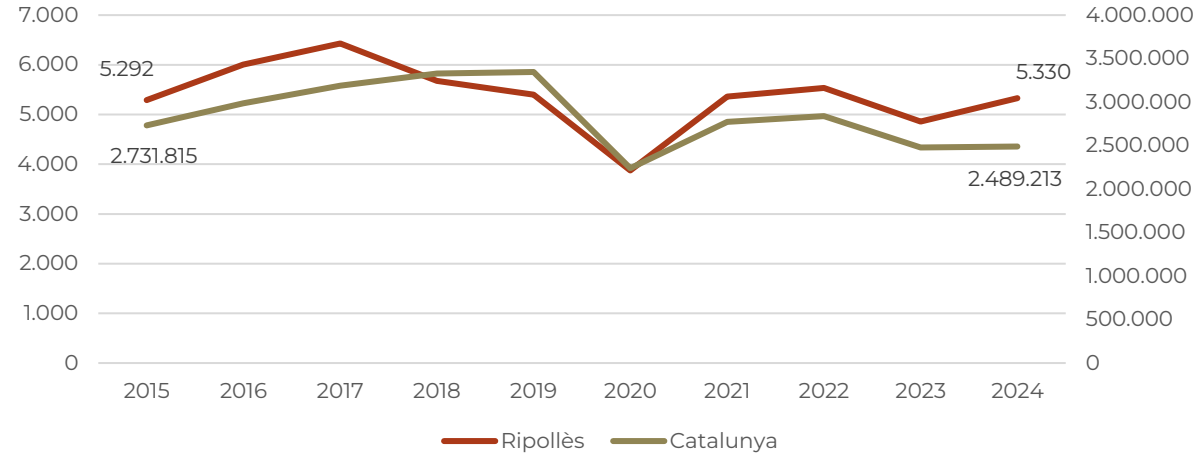


Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

Al llarg del període **2015-2024**, el nombre de contractacions anuals al Ripollès ha mostrat una **evolució oscil·lant**, marcada per cicles de creixement i davallades associades a la conjuntura econòmica. La comarca va passar de 5.292 contractes l'any 2015 a un **màxim** de **6.429** l'any **2017**, seguit d'un **descens progressiu fins al 2019** (5.397 contractes) i una **forta caiguda** el **2020**, amb només 3.875 contractacions, en el context de la crisi sanitària i econòmica provocada per la Covid-19. **A partir** de **2021**, les contractacions van iniciar una **recuperació sostinguda**, amb valors superiors als 5.000 contractes anuals, tot i una **nova davallada** l'any **2023**. Finalment, l'any **2024** tanca amb **5.330 contractacions**, una xifra lleugerament inferior als valors prepandèmia, però que albira una recuperació parcial i un cert grau d'estabilització.

Tot i que a diferent escala, el Ripollès comparteix un patró d'evolució força similar al conjunt de Catalunya, excepte en la caiguda de les contractacions dels anys 2018 i 2019. En el cas del Ripollès, destaca un **ritme de recuperació més ràpid que al conjunt del país**.

Gràfica 15. Evolució del nombre de contractacions registrades. Ripollès (eix esquerre) i Catalunya (eix dret). 2015-2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

3.2.5. Atur registrat

A **finals** de **2024**, al Ripollès hi havia **809 persones aturades** registrades, de les quals el **53,8 %** eren **dones** i el **46,2 % homes**. Aquesta distribució per sexe és similar a la del conjunt de Catalunya (57,5 % dones i 42,5 % homes), tot i que a la comarca s'observa una lleugera menor presència relativa femenina.

Pel que fa a la **distribució per edats**, les persones de **45 anys o més** representen el **61,3 % de l'atur registrat** al Ripollès, una proporció lleugerament superior al conjunt de Catalunya (58,7 %). Aquest pes tan elevat dels perfils més madurs apunta a les **dificultats de reinserció laboral d'aquest col·lectiu**, i també reflecteix l'**envelliment** de la **població activa** de la comarca.

El segon grup d'edat més nombrós correspon a les persones d'entre **30 a 44 anys** (**27,1 %** al Ripollès i 28,1 % a Catalunya), mentre que els grups més joves tenen un pes més reduït. En conjunt, els **menors de 30 anys** representen el **11,6 %** de l'atur registrat al Ripollès, una proporció lleugerament inferior al 13,2 % de Catalunya.

Si s'analitza la **intersecció entre sexe i edat**, s'observa que l'atur femení es concentra especialment en les **dones de 45 anys i més**, que representen el **35,1 %** del total de persones aturades registrades a la comarca, un valor superior al de qualsevol altre grup. Aquesta tendència també es repeteix a escala catalana (34,3 %).

En conjunt, el Ripollès presenta un **perfil d'atur registrat** clarament **envellit** i amb un **major pes relatiu** de les **dones**, **especialment** en les **franges** d'**edat** més **avançades**.

Taula 8. Distribució de l'atur registrat per sexe i trams d'edat. Ripollès i Catalunya. Desembre 2024.

Sexe/tram edat	Ripollès		Catalunya	
Home	**374**	**46,2%**	**142.541**	**42,5%**
Menors de 20 anys	9	1,1%	3.613	1,1%
De 20 a 24 anys	21	2,6%	7.973	2,4%
De 25 a 29 anys	25	3,1%	10.863	3,2%
De 30 a 44 anys	107	13,2%	38.375	11,4%
De 45 i més anys	212	26,2%	81.717	24,4%
Dona	**435**	**53,8%**	**192.654**	**57,5%**
Menors de 20 anys	3	0,4%	2.109	0,6%
De 20 a 24 anys	13	1,6%	6.909	2,1%
De 25 a 29 anys	23	2,8%	12.882	3,8%
De 30 a 44 anys	112	13,8%	55.703	16,6%
De 45 i més anys	284	35,1%	115.051	34,3%
Total	**809**	**100,0%**	**335.195**	**100,0%**
Menors de 20 anys	12	1,5%	5.722	1,7%
De 20 a 24 anys	34	4,2%	14.882	4,4%
De 25 a 29 anys	48	5,9%	23.745	7,1%
De 30 a 44 anys	219	27,1%	94.078	28,1%
De 45 i més anys	496	61,3%	196.768	58,7%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

Referent a la **durada de la demanda**, gairebé tres de cada deu persones aturades registrades al Ripollès (**29,9 %**)acumulen **més de 24 mesos de demanda d'atur**, un valor molt proper al que es registra al conjunt de Catalunya (31,5 %). Aquest pes tan elevat de l'atur de llarga durada posa de manifest les **dificultats** que tenen **algunes persones** per **reincorporar-se** al mercat laboral.

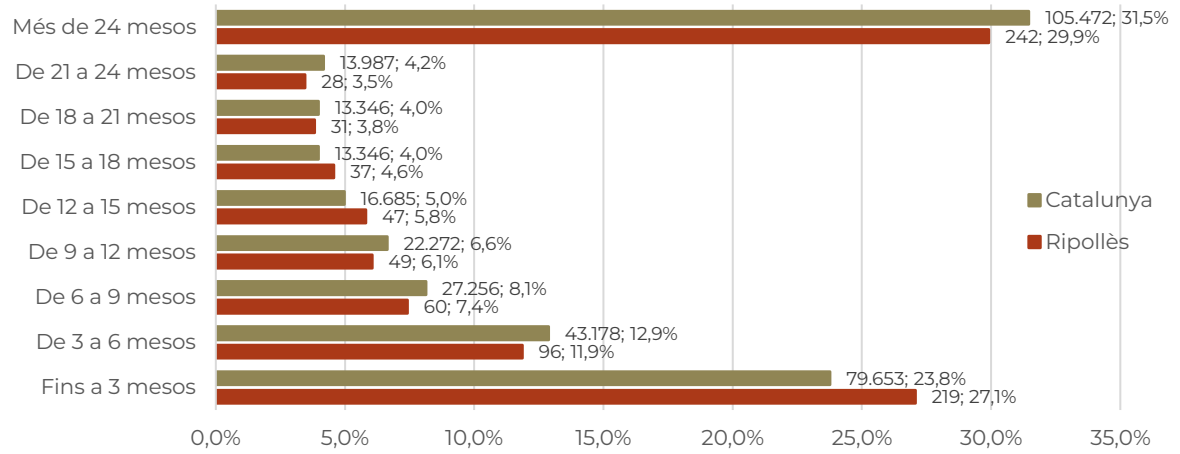
D'altra banda, el **27,1 %** de les persones aturades a la comarca fa **menys de 3 mesos** que hi estan inscrites, un percentatge superior al del conjunt del país (23,8 %), fet que suggereix una certa dinamització de les entrades i sortides del registre i que podria estar relacionat a **l'estacionalitat o** amb **contractacions de curta durada**.

Els **trams intermedis** presenten **valors** relativament **baixos**, i molt similars entre ambdós àmbits. En conjunt, el **43,0 %** de les persones aturades al Ripollès acumulen **menys de 12 mesos** en situació d'atur, valor lleugerament inferior al de Catalunya (44,8 %).

Aquest patró, amb una **proporció elevada** tant d'**atur recent com** de **llarga durada**, posa en relleu la **dualitat** del **mercat laboral**, que combina **perfils** amb **cicles laborals**

breus i inestables amb **perfils cronificats** que acumulen anys de desconnexió del mercat.

Gràfica 16. Distribució de l'atur registrat per durada de la demanda. Ripollès i Catalunya. Desembre 2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

Per **sectors econòmics**, la gran **majoria** de persones aturades registrades al Ripollès provenen del **sector serveis**, que concentra el **70,3 %** de l'atur registrat comarcal, una xifra propera a la del conjunt de Catalunya (73,0 %). Aquest pes majoritari s'explica pel fet que també és el **sector amb més persones ocupades**, i amb **més rotació i temporalitat en la contractació**.

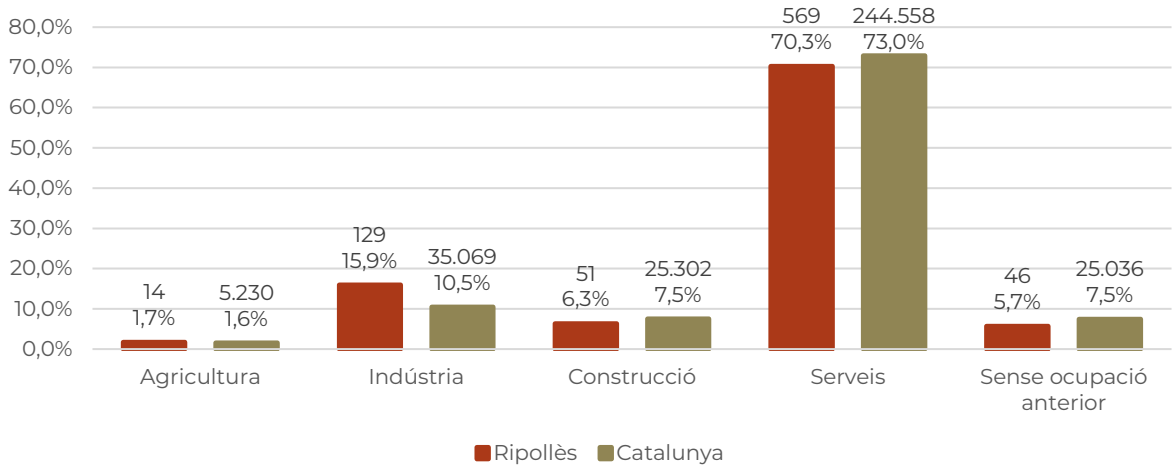
El segon sector amb més atur és la **indústria**, amb el **15,9 %** de les persones aturades del Ripollès, un valor superior al 10,5 % de Catalunya. Aquesta diferència és coherent amb el **pes més elevat de l'activitat industrial** a la comarca, i evidencia que l'atur en aquest sector hi té una incidència més rellevant que a escala nacional.

En canvi, la **construcció** genera el **6,3 %** de l'atur de la comarca, lleugerament per sota del que s'observa a Catalunya (7,5 %). Pel que fa al **sector agrari**, té un pes testimonial en ambdós territoris, amb un **1,7 %** al Ripollès i un 1,6 % a Catalunya.

Finalment, un **5,7 %** de les persones aturades al Ripollès **no tenen ocupació anterior registrada**, proporció inferior a la del conjunt del país (7,5 %), fet que pot indicar una **menor presència** relativa de **col·lectius** que **accedeixen** per **primera vegada** al **mercat de treball o** que **provenen d'etapes d'inactivitat**.

En general, aquestes dades mostren un **perfil sectorial de l'atur registrat** molt similar al del conjunt del país, però amb una **major incidència** del **sector industrial** i **menor o molt similar** de la **resta de sectors econòmics o del col·lectiu sense ocupació anterior**.

Gràfica 17. Distribució de l'atur registrat per sector econòmic. Ripollès i Catalunya. Desembre 2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

El **perfil formatiu de les persones aturades** al Ripollès es concentra de manera molt clara en els **estudis secundaris generals**, que representen el **64,4 %** del total d'atur registrat, un percentatge lleugerament superior al de Catalunya (61,3 %). Aquesta dada posa de manifest que el gruix de les persones aturades al territori tenen un **nivell educatiu mitjà**, però **sense especialització tècnica o formació professional específica**.

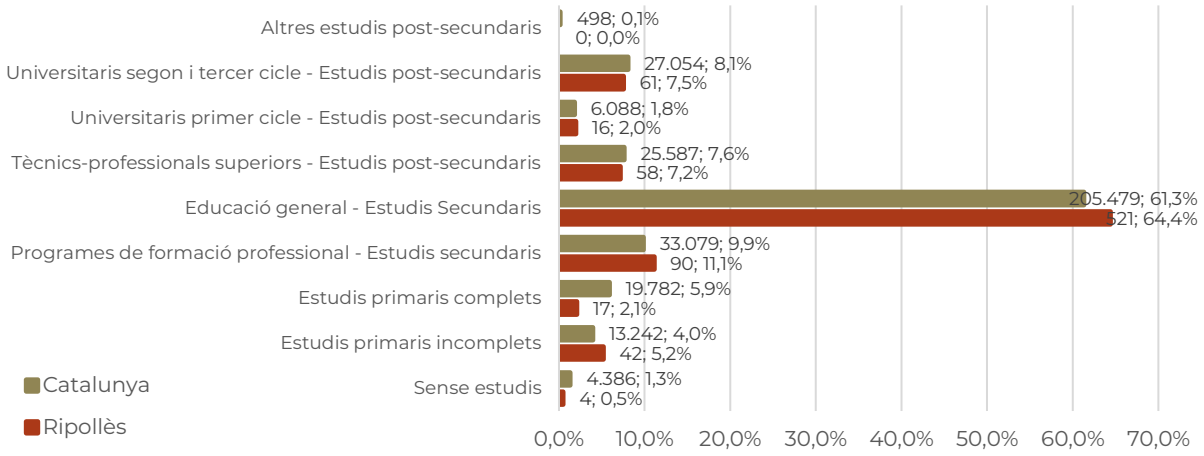
Els **programes de formació professional de nivell d'estudis secundaris** concentren un **11,1 %** de les persones aturades al Ripollès, un percentatge lleugerament superior al del conjunt del país (9,9 %).

En canvi, les persones amb estudis universitaris representen un percentatge inferior al que es registra a Catalunya. Al Ripollès, les persones aturades amb **estudis universitaris de primer cicle** representen només el **2,0 %** i els de **segon o tercer cicle** el **7,5 %**, mentre que al conjunt del país aquests valors són de l'1,8 % i el 8,1 %, respectivament.

D'altra banda, els **estudis** bàsics (**primaris complets o incomplets i sense estudis**) agrupen conjuntament el **7,8 %** de l'atur al Ripollès (11,2 % a Catalunya). Destaca especialment el baix pes de les persones sense estudis (0,5 %) i la poca presència d'atur entre persones amb estudis primaris complets (2,1 % davant del 5,9 % al país).

En conjunt, aquestes dades apunten a un **atur registrat** al Ripollès molt **concentrat** en **perfils** amb **formació general de nivell secundari**, i amb una baixa incidència dels nivells formatius extrems (tant els més baixos com els més alts).

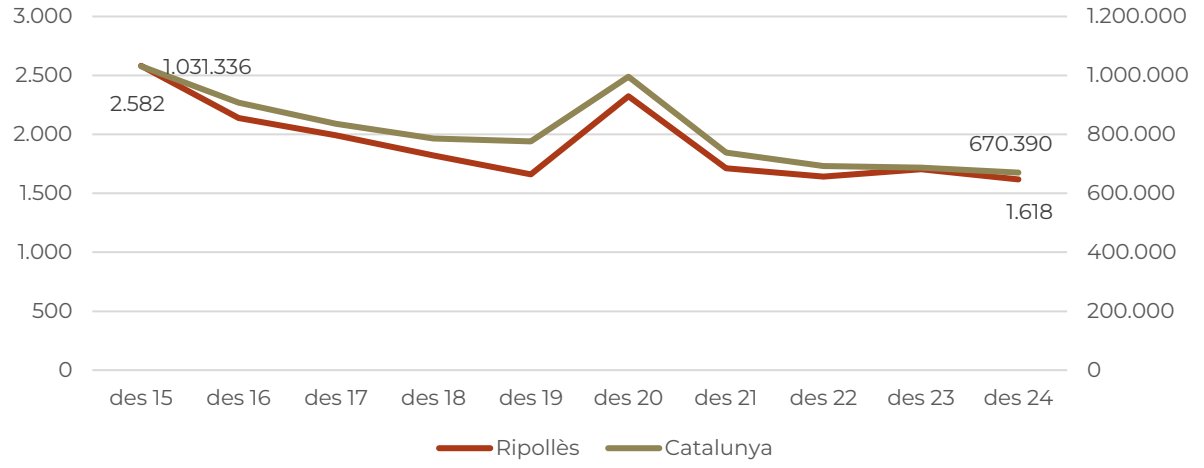
Gràfica 18. Distribució de l'atur registrat per nivell de formació. Ripollès i Catalunya. Desembre 2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

L'evolució del nombre de persones aturades al Ripollès en els darrers deu anys mostra una tendència gairebé idèntica a la del conjunt de Catalunya. Entre desembre de **2015** i desembre de **2024**, el **nombre de persones aturades** registrades al Ripollès **ha disminuït** en **964 persones**, passant de 2.582 a 1.618, la qual cosa representa una reducció del **37,3 %**. Aquesta **davallada** ha estat especialment **sostinguda** entre **2015 i 2019**, fins a assolir el mínim de 1.660. No obstant això, l'any **2020** es va produir un **repunt significatiu** de l'atur a causa de la crisi sociosanitària de la **Covid-19**, amb un increment de fins a 2.324 persones, que va interrompre la tendència descendent. A **partir de 2021**, la **xifra d'aturats** al Ripollès **torna a disminuir progressivament**, estabilitzant-se al voltant de les 1.600 o 1.700 persones els darrers anys. L'any **2024**, amb **1.618** persones aturades registrades, es consolida el **nivell més baix** de la darrera **dècada**.

Gràfica 19. Evolució del nombre de persones aturades. Ripollès (eix esquerre) i Catalunya (eix dret). Desembre 2015-desembre 2024.

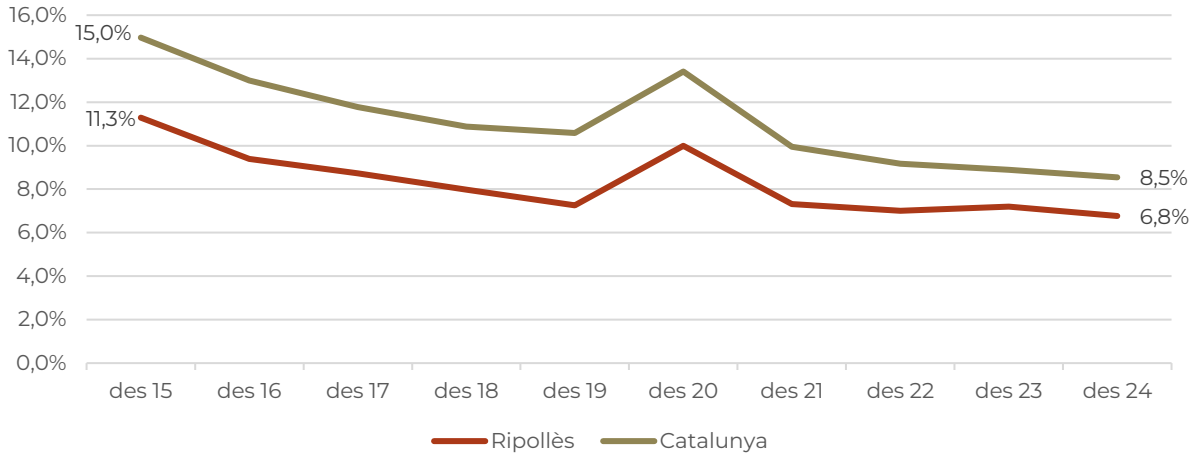


Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

Durant la **darrera dècada** la **taxa d'atur registral** al Ripollès ha passat de l'**11,3 %** el 2015 al **6,8 %** el 2024, una disminució de 4,5 punts percentuals que confirma una evolució clarament favorable en el mercat de treball comarcal. Aquesta tendència és compartida amb el conjunt del país, tot i que la taxa d'atur del Ripollès sempre ha estat inferior a la catalana.

Com es pot observar en la següent gràfica, **des del 2015** la **taxa d'atur registral** ha estat **predominantment descendent**, amb l'**excepció del 2020**, en què la taxa d'atur va **repuntar** fins al **10 %** com a conseqüència de l'impacte de la pandèmia de la Covid-19. Aquest increment, però, va ser puntual i en els anys posteriors es confirma una recuperació i estabilització progressiva.

Gràfica 20. Evolució de la taxa d'atur registral[20]. Ripollès i Catalunya. Desembre 2015-desembre 2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Observatori del Treball i Model Productiu.

[20] **Taxa d'atur registral**: variable que mostra la relació entre la població aturada i una aproximació a la població activa que s'obté de la suma de la població aturada i de la població ocupada segons les dades de les persones afiliades a la Seguretat Social residents al territori que s'està analitzant.

L'**activitat econòmica** al Ripollès es caracteritza per un **teixit empresarial** format majoritàriament per **micropimes**: **gairebé el 86 %** dels comptes de cotització tenen **menys de 10 treballadors**, una proporció lleugerament superior a la mitjana catalana. Malgrat aquest atomització, destaca el pes de la **indústria**, que representa el **12,3 %** del total de **comptes** i és l'**únic sector** que inclou **empreses** de **més de 250 treballadors**. Aquesta fortalesa industrial es reflecteix també en el valor afegit brut (**VAB**), amb un **29,2 %** del total provinent d'aquest sector, molt per sobre del 19,0 % del conjunt de Catalunya. La **indústria** és, per tant, el principal sector productiu del Ripollès després del serveis, que concentren el 65,0 % del VAB i gairebé tres quartes parts del dels comptes de cotització. En canvi, la construcció i l'agricultura tenen un pes relativament més modest.

L'**evolució del VAB** mostra una tendència de **creixement sostingut** des del 2020, amb una recuperació clara després de la pandèmia, tot i que el **pes relatiu** de la **indústria s'ha reduït** lleugerament els **darrers anys**.

Pel que fa al **mercat de treball**, el nombre d'**afiliacions** ha assolit el **màxim** de la sèrie el **2024**, amb **11.100 llocs de treball** afiliats entre règim **general i autònoms**. D'aquest total, un **81,1 %** correspon al **règim general** i un **18,9 %** al **règim de treballadors autònoms**, un pes que supera clarament el del conjunt de Catalunya. El **treball autònom** té una **presència destacada** en sectors com l'**agricultura i la construcció**, mentre que el gruix de les afiliacions al **règim general** es concentra als **serveis i la indústria**.

La **contractació anual** mostra una distribució **equilibrada** entre contractes **indefinits i temporals** (**42,4 % i 57,6 %** respectivament), i un **pes** relatiu **destacat** de la **indústria** pel que fa al nombre de contractes registrats (**29,0 % del total**, el doble que a Catalunya).

Pel que fa a l'**atur**, aquest s'ha anat **reduint de manera sostinguda des del 2015** i se situa en **1.618 persones** l'any **2024**, amb una **taxa d'atur registral** del **6,8 %**, inferior a la mitjana catalana (8,5 %). Tot i aquesta evolució positiva, la comarca presenta una **estructura d'atur marcadament femenina i envellida**, amb el **61,3 %** de les persones aturades amb **45 anys o més** i una **major incidència entre les dones**. També destaca el **pes elevat** de l'**atur de llarga durada**: gairebé un terç de les persones aturades fa més de 24 mesos que estan registrades als serveis d'ocupació.

En conjunt, el Ripollès presenta una estructura econòmica amb trets singulars, com el **pes relatiu de la indústria en l'ocupació i el VAB**, una **elevada proporció d'ocupació autònoma** i una **taxa d'atur relativament baixa**. Tanmateix, cal estar pendents dels **reptes vinculats a l'ocupació estable, el relleu generacional i l'atur de llarga durada.**

3.3. Formació i capital humà

3.3.1. Nivell formatiu de la població

Pel que fa a les dades relacionades amb el nivell d'estudis de la població de la comarca, al Ripollès la **major part** de la **població de 15 anys o més ha assolit** com a màxim **nivells d'educació secundària**, especialment de la primera etapa, i una presència destacable dels itineraris professionals. Tot i això, **es detecta una proporció inferior** de població amb **estudis universitaris** respecte a la mitjana catalana.

Els **nivells formatius més baixos** tenen un **pes** relativament **reduït**. Un **0,3 %** de la població es troba en situació d'**analfabetisme**, valor idèntic al del conjunt de Catalunya. Un **3,3 %** ha cursat l'**educació primària de manera incompleta** (3,0 % a Catalunya) i un **12,1 %** ha assolit l'**educació primària** (10,7 % a Catalunya). Si agrupem els nivells formatius més baixos (analfabetisme, educació primària incompleta i completa), gairebé un 16 % de la població de 15 anys o més del Ripollès presenta un nivell formatiu baix, una proporció lleugerament superior a la mitjana catalana, que se situa al voltant del 14 %.

El **grup més nombrós** és el que ha **completat** la **primera etapa de l'educació secundària** (ESO o similar), que concentra el **32,5 %** d'aquesta franja de població, una proporció superior a la de Catalunya (27,9 %).

Quant a la segona etapa de secundària, el **10,9 %** ha seguit l'orientació general (**batxillerat o equivalents**) i el **10,7 %** l'orientació professional (**formació professional de grau mitjà**), amb un repartiment equilibrat. A Catalunya aquests valors són del 13,3 % i del 10,1 % respectivament.

En els nivells post-obligatoris, un **10,0 %** d'aquest col·lectiu de població ha cursat **ensenyaments de grau superior de formació professional** (9,5 % a Catalunya). Aquest pes superior reforça la importància de la formació professional al territori, possiblement per la vinculació als sectors productius com la indústria.

Pel que fa a la formació universitària, el Ripollès presenta proporcions més baixes que la mitjana catalana, tant en **graus de fins a 240 crèdits** (**9,5 %** vs. 10,9 %) com en **graus de més de 240 crèdits** (**7,7 %** vs. 9,9 %), en **màsters** (**2,2 %** vs. 3,1 %) i en **doctorats** (**0,8 %** vs. 1,3 %).

En general, el Ripollès presenta una **estructura formativa** on **predomina l'educació secundària obligatòria i la formació professional**, mentre que **els estudis universitaris** tenen una **presència més moderada, patró** que **encaixa** amb l'**estructura productiva** de la comarca.

Taula 9. Nivell de formació ampliat assolit de la població de 15 anys o més. Ripollès i Catalunya. Any 2022[21].

Nivell de formació assolit	Ripollès		Catalunya	
analfabetisme	69	0,3%	18.111	0,3%
educació primària incompleta	741	3,3%	201.711	3,0%
educació primària	2.721	12,1%	708.177	10,7%
primera etapa d'educació secundària i similar	7.272	32,5%	1.852.382	27,9%
segona etapa d'educació secundària, amb orientació general	2.445	10,9%	881.657	13,3%
segona etapa d'educació secundària, amb orientació professional	2.388	10,7%	671.437	10,1%
ensenyaments de grau superior de formació professional i similars	2.235	10,0%	632.031	9,5%
graus universitaris de fins a 240 crèdits i similars	2.133	9,5%	725.943	10,9%
graus universitaris de més de 240 crèdits i similars	1.725	7,7%	656.843	9,9%
màsters universitaris i similars	501	2,2%	205.347	3,1%
doctorat universitari	168	0,8%	86.122	1,3%
total	22.398	100,0%	6.639.761	100,0%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT.

Al Ripollès, el **38,7 %** de la **població** d'entre **18 i 24 anys cursa estudis superiors**, una proporció pràcticament idèntica a la del conjunt de Catalunya (38,4 %). Aquesta dada indica que, en el moment de transició cap a l'educació post-obligatòria i superior, l'accés als estudis superiors és similar al conjunt del país, malgrat les característiques territorials i la distància als grans nuclis universitaris.

En canvi, la **proporció de població de 30 anys o més que cursa educació formal** és **significativament inferior** al Ripollès. Només el **12,6 ‰** d'aquesta franja d'edat estan inscrites en algun itinerari educatiu formal, davant del 20 ‰ de Catalunya. Aquest desequilibri podria reflectir una menor participació en formació al llarg de la vida, amb implicacions sobre l'actualització de les competències i l'adaptabilitat al mercat de treball. Aquesta diferència en la formació de la població adulta pot estar relacionada amb factors com l'oferta formativa local, la vinculació laboral estable en sectors concrets i les dinàmiques socioeconòmiques comarcals.

Taula 10. Altres indicadors d'estudis. Ripollès i Catalunya. Any 2022.

Àmbit	proporció de població de 18 a 24 anys que cursa estudis superiors (%)	proporció de població de 30 anys o més que cursa educació formal (‰)
Ripollès	38,7	12,6
Catalunya	38,4	20

[21] No es pot fer una evolució de les dades perquè l'IDESCAT només ofereix dades dels anys 2021 i 2022.

El **perfil formatiu** de la població del Ripollès es caracteritza per una **forta presència de persones amb nivells educatius mitjans**, especialment amb la primera etapa de l'educació secundària, que concentra **un terç de la població de 15 anys o més**, per sobre de la mitjana catalana. També **destaca el pes** de les **persones amb estudis de formació professional, tant de grau mitjà com superior,** que manté una presència rellevant i fins i tot lleugerament superior a la mitjana catalana, en sintonia amb el pes del sector industrial de la comarca.

En canvi, les **persones amb estudis universitaris tenen un pes més modest** que al conjunt del país. **Tot i que un 20 % de la població de 15 anys o més ha cursat estudis universitaris** (graus, màsters o doctorats), aquesta proporció es manté per sota dels valors de Catalunya. Els **nivells formatius més baixos** (analfabetisme i estudis primaris) tenen un **pes relativament reduït**, però encara superior al conjunt del país.

Pel que fa a la **formació en curs**, la proporció de **joves de 18 a 24 anys que cursen estudis superiors és pràcticament idèntica a la mitjana catalana**, fet que indica una bona transició cap a l'educació post-obligatòria **malgrat** la **ubicació territorial**. En canvi, la **participació de la població de 30 anys o més en formació formal** és **sensiblement més baixa** que al conjunt del país, fet que pot limitar l'actualització de competències en un entorn econòmic en transformació.

En general, el Ripollès presenta una **estructura formativa sòlida en els nivells mitjans i tècnics**, però amb **menys pes dels estudis superiors i una menor participació en formació continua**, aspectes que poden condicionar la capacitat d'adaptació i innovació del territori a mig i llarg termini.

3.3.2. Formació reglada

Més enllà de la formació secundària obligatòria, al Ripollès s'ofereix la següent **formació reglada:**

Per part de l'**Institut Abat Oliba**

a) Batxillerat i Batxibac
b) Cicle Formatiu de Grau Bàsic
    1. Cuina i Restauració
c) Cicle Formatiu de Grau Mitjà
    1. Gestió Administrativa
    2. Cuina i Gastronomia + Forn, Pastisseria i Confiteria
    3. Instal·lacions Elèctriques i Automàtiques + Manteniment Electromecànic
d) Cicle Formatiu de Grau Superior
    1. Administració i Finances
e) Programes de Formació i Inserció (PFI)
    1. Auxiliar d'activitats d'oficina i en serveis administratius generals
f) Itineraris Formatius Específics (IFE)
    1. Auxiliar en serveis de restauració i elaboració de menjars
g) Ensenyaments esportius
    1. Esports d'hivern
        - Esquí alpí
        - Surf de neu
    2. Muntanya i Escalada
        - Senderisme
        - Mitja muntanya
        - Escalada
        - Barrancs

Per part de la **Fundació Eduard Soler**

a) Cicle Formatiu de Grau Superior en FP Dual i doble titulació
    1. Robòtica, Automatització i Mecatrònica
    2. Disseny i Programació en Fabricació Avançada
b) Màsters
    1. Especialització en fabricació intel·ligent
    2. Drons

3.3.3. Formació ocupacional i formació contínua

La formació ocupacional és la formació professional per a l'ocupació per a treballadors/es desocupats/des i que permet l'obtenció de certificats de professionalitat.

La formació contínua s'adreça principalment a persones treballadores en actiu i té com a objectiu actualitzar o ampliar les seves competències professionals. Es tracta, majoritàriament, d'accions formatives de curta durada, amb continguts especialitzats de caràcter sectorial o transversal.

Les formacions d'aquest tipus que s'ofereixen el Ripollès són[22]:

Agència de Desenvolupament del Ripollès

Es realitzen formacions en diferents àmbits i adreçades a diferents col·lectius, en funció de les necessitats detectades al territori.

a) **Capacitacions que es porten a terme cada any en el marc del programa Treball a les Comarques.** Es tracta d'accions d'aprenentatge especialitzat dirigides a les persones usuàries del dispositiu d'inserció i orientació laboral, que tenen com a objectiu la millora de les seves competències, l'adquisició de coneixements bàsics per accedir a un sector concret del mercat, la requalificació i/o el reciclatge.

   Es defineixen cada any a partir d'un anàlisi de les ofertes de treball més sol·licitades, de les que no s'han pogut cobrir per falta de persones capacitades en el sector i que no hi ha cap altra entitat o empresa que les realitzi al Ripollès.

   Van dirigides a persones que estan a l'atur i/o en procés de recerca de feina o també a persones que vulguin millorar la seva ocupació. Les persones participants han d'estar inscrites a l'Oficina de Treball com a demandants d'ocupació no ocupats o com a demandants d'ocupació per la millora de feina.

   L'any 2025 s'han dut a terme les següents capacitacions:

   - Operari/ària polivalent en magatzems
   - Auxiliar de cuina per a bars, restaurants i col·lectivitats
   - Operador de miniexcavadora / minicarregadora i tècniques de construcció
   - Neteja Integral

   I l'any 2026 es preveuen realitzar les següents:

   - Operari/ària polivalent en magatzems
   - Conductor de maquinària per a la construcció i tècniques de paleteria
   - Auxiliar de cuina i sala
   - Comerç fresc i atenció al client

b) **Per a empreses i autònoms/es**, varien en funció de les necessitats detectades al territori.

[22] Cal tenir en compte que les formacions ocupacionals i contínues que s'ofereixen van variant al llarg del temps. La informació que es presenta en aquest apartat fa referència a la informació disponible al desembre de 2025.

c) Formacions per al gran públic

Unió Intersectorial Empresarial del Ripollès (UIER)

a) Formacions en diferents àmbits
   1. Formació subvencionada
   2. Formació virtual

b) Escola d'oficis del Ripollès
   1. Fusteria
   2. PVC
   3. Alumini
   4. Electricitat
   5. Fontaneria
   6. Etc.

Unió d'Empresaris de la Construcció (seu de Ripoll)

Es faciliten cursos de formació contínua i ocupacional en l'àmbit de la construcció.

Escola d'Adults del Ripollès

Des de l' Escola d'Adults del Ripollès s'ofereixen cursos de l'àmbit informàtic; de tècniques de comunicació i gestió de les emocions; d'alfabetització; de català i anglès; entre d'altres.

Escola Oficial d'Idiomes Ripoll

Des de l'Escola Oficial d'Idiomes Ripoll que ofereix cursos ordinaris anuals d'anglès i francès, amb titulacions oficials.

Escola Comarcal de Música del Ripollès

Des de l'Escola Comarcal de Música del Ripollès s'ofereixen diferents cursos en formació musical i instrumental.

Fundació Eduard Soler

a) Formació contínua en diferents àmbits
b) Formació sectorial plàstic

3.4. DAFO Ripollès

A continuació es presenta el DAFO del Ripollès:

DEBILITATS

1. Atur estructural i molt vulnerable
2. La majoria de les persones aturades tenen més de 55 anys, també joves no registrats
3. Falta de personal qualificat a tots nivells
4. Manca de recursos en el sector sociosanitari i precarietat en les condicions laborals
5. El professorat no té coneixement socioeconòmic de la comarca i, a l'hora d'orientar als alumnes, no els presenten opcions que els retornin al territori després dels estudis
6. Població envellida, manca de població jove i taxa de natalitat baixa
7. Manca d'habitatge habitable destinat a 1ª residència
8. No hi ha una Oficina d'Habitatge comarcal
9. Infraestructura (sòl/naus) poc adaptada a les necessitats
10. En l'àmbit del comerç, lloguers elevats i dificultats d'adequació dels locals a la normativa
11. Nivell baix d'instal·lació de fotovoltaica en teulada i manca d'espais per posar-les al terra
12. Manca de consciència social en l'àmbit energètic
13. Zones amb dèficit de cobertura mòbil
14. En el sector agroalimentari, no hi ha relleu generacional i hi ha manca de terres
15. Manca d'accés a les dades, fa falta un observatori per la recollida de dades (Big Data)
16. Falta d'alineació i visió comarcal de les diferents entitats de la comarca
17. Manca d'una finestreta única per a la ciutadania
18. Deficiències en transport públic: tren, carreteres, autobús

⚠ AMENACES

1. Cronificació de l'economia submergida
2. Tancament definitiu de negocis, sobretot en el comerç
3. Competència de les comarques veïnes, ofertes laborals més atractives sobretot en perfils més qualificats
4. Deslocalització d'empreses
5. Increment de la pobresa
6. Precarietat en el sector del turisme i l'hostaleria, tant en les retribucions com en les condicions laborals
7. Competència de l'habitatge d'ús turístic enfront a l'oferta d'habitatge de lloguer
8. Comerç local amenaçat per les noves tendències (comerç en línia, possibilitat de comprar a qualsevol hora, preus més baixos)
9. Inestabilitat geopolítica a nivell mundial
10. Creixement descontrolat de la IA
11. Risc de grans incendis degut a la sequera, a la falta de bestiar i a que els boscos estan molt bruts
12. La transició energètica no és accessible per a tothom: inversions elevades i canvis constants en les normatives
13. Canvis de tendència en els hàbits i consum alimentari
14. Manca de producte local a les carnisseries locals, molt producte de fora
15. Manca de dades per veure si els joves universitaris realment es queden a la comarca.

FORTALESES

1. Oferta en cicles formatius i certificats de professionalitat a la comarca
2. Punts de suport a la ciutadania i a les empreses
3. Existència d'entitats que realitzen l'acompanyament a les contractacions a les empreses
4. Economia diversificada que permet generar ocupació en diversos sectors
5. Lideratge de la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS) a través de 3 entitats (Parc Natural de les Capçaleres del Ter i del Freser, Consell Comarcal del Ripollès i Agència de Desenvolupament del Ripollès. Renovació de la carta per les anualitats 2024-2028
6. Entorn natural, patrimoni i gastronomia com atractius turístics de la comarca
7. Comarca generadora d'energia elèctrica renovable amb les centrals hidroelèctriques i la biomassa. Potencial fotovoltaic.
8. Bona xarxa de punts de recàrrega elèctrica per vehicles
9. Existència d'una Oficina de Transició Energètica
10. Presència i potenciació de productes agroalimentaris locals a través de la marca "Producte del Ripollès", l'escorxador, l'obrador compartit i l'Aula Hostaleria.
11. Teixit associatiu en l'àmbit agroalimentari, hostaleria i comerç
12. Existència de molts projectes per al desenvolupament socioeconòmic de la comarca
13. Diferents entitats que vetllen pel desenvolupament econòmic local: UIER, Fundació Eduard Soler, Fundació Comunitària de la Vall del Camprodon, etc.

OPORTUNITATS

1. Existència de llocs de treball per cobrir
2. Nou cicle formatiu de l'àmbit sanitari per cobrir la demanda de llocs de treball per aquest sector i per donar resposta a una necessitat del territori
3. Atraure nova població aprofitant l'oportunitat de treballar remotament
4. Rehabilitació d'habitatges buits per destinar-los a lloguer
5. Millores a la línia ferroviària per evitar la fuga de talent
6. Comunitats energètiques com element d'apoderament energètic i d'accés a la transició energètica dels col·lectius vulnerables
7. Desenvolupament d'accions definides a la CETS de forma conjunta amb les diferents entitats
8. Captació de turistes d'altres territoris aprofitant l'amplia oferta turística de la comarca
9. Reconversió d'antigues colònies tèxtils obsoletes i en desús
10. La marca "Producte del Ripollès com a dinamitzadora del sector agroalimentari
11. Diversificació del sector primari adaptat a les noves tendències
12. Existència d'escorxadors petits com a servei bàsic a la comarca
13. Poder disposar d'una sala d'especejament a l'escorxador
14. Coordinació entre entitats de la comarca i espais de diàleg conjunt
15. Creació d'una finestreta única per la ciutadania
16. Creació d'una oficina de projectes
17. Creació d'un observatori comarcal i ús de la IA per la interpretació de dades
18. Creació d'una àrea de comunicació conjunta

4. Reflexió estratègica

4.1. Estratègies territorials existents

S'ha dut a terme un procés de revisió i anàlisi d'altres instruments de planificació amb l'objectiu d'assegurar l'alineació del Pla Estratègic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès amb aquests marcs de referència, que són els següents:

Planificació estratègica en l'àmbit territorial del Ripollès:

➢ RIPOLLÈS 30. PLA DE REACTIVACIÓ SOCIOECONÒMICA DEL RIPOLLÈS

Objectiu central: plantejar un horitzó amb actuacions o projectes amb objectius sectorials que s'assoliran en el curt, el mig i el llarg termini i que, en conjunt, permetran assolir l'objectiu central del pla, que és recuperar els 30.000 habitants en l'horitzó de l'any 2030. Es tracta d'un pla d'àmbit territorial impulsat per l'Agència de Desenvolupament del Ripollès, la UIER i el Consell Comarcal del Ripollès.

Àmbits de treball:

Àmbit 1. El talent arrela al Ripollès
Àmbit 2. Viure al Ripollès
Àmbit 3. Comerç XXI
Àmbit 4. El Ripollès, destinació turística
Àmbit 6. Ripollès, futur agroalimentari
Àmbit 7. Intel·ligent, inclusiu i impacte

Interrelació amb l'ADR: atès que el Ripollès 30. Pla de reactivació econòmica del Ripollès és una planificació estratègica d'àmbit territorial, el seu contingut ha estat pres com a marc de referència en l'elaboració del present Pla Estratègic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. En aquest sentit, el Pla Estratègic de l'ADR no pretén substituir ni replicar aquesta planificació territorial, sinó concretar i desenvolupar, des de l'àmbit competencial i operatiu de l'Agència, aquelles línies de treball en què l'ADR pot tenir un paper actiu com a agent impulsor, coordinador o executor de projectes.

➢ ESTRATÈGIA 2030 EN ÀMBIT ENERGÈTIC

És el **full de ruta en matèria energètica al Ripollès fins a 2030** per a poder contribuir en l'assoliment dels objectius europeus i catalans en la lluita contra el canvi climàtic. Inclou un total de 83 accions en 10 àmbits diferenciats, que han de ser impulsats per les diferents entitats que integren l'Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès: Agència de Desenvolupament del Ripollès, Diputació de Girona, Associació Leader del Ripollès-Ges-Bisaura i Consell Comarcal del Ripollès, així com també els diferents ajuntaments de la comarca.

Objectiu central: ser el full de ruta en matèria energètica al Ripollès fins a 2030 i, en els casos que sigui possible, fins a 2050, per a poder contribuir en l'assoliment dels objectius europeus i catalans en la lluita contra el canvi climàtic.

Àmbits de treball del Pla d'acció:

Àmbit 1. Estratègia i acció comarcal
Àmbit 2. Estalvi i eficiència energètica
Àmbit 3. Residus
Àmbit 4. Rehabilitació energètica
Àmbit 5. Eix social
Àmbit 6. Generació energètica renovable local
Àmbit 7. Mobilitat sostenible
Àmbit 8. Transició energètica i producció agroalimentària
Àmbit 9. Sensibilització, educació i futur
Àmbit 10. Adaptació al canvi climàtic

Interrelació amb l'ADR: atès que l'Estratègia 2030 en l'àmbit energètic és un document vigent i de referència a escala comarcal, el present Pla Estratègic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès n'ha incorporat aquelles accions que són competència directa o en què l'ADR té un rol de lideratge o coordinació tècnica. Concretament, es tracta d'alguns projectes i accions integrats dins l'àmbit energètic del Pla Estratègic de l'ADR, que es corresponen principalment amb els àmbits 1 (Estratègia i acció comarcal), 2 (Estalvi i eficiència energètica), 6 (Generació energètica renovable local) i 9 (Sensibilització, educació i futur) de l'Estratègia 2030 en l'àmbit energètic.

➢ CARTA EUROPEA DE TURISME SOSTENIBLE AL RIPOLLÈS 2024-2028

Objectiu central: l'objectiu principal de la CETS del Ripollès i el seu programa d'actuacions és continuar avançant cap a un turisme sostenible sobre una base estratègica i consensuada.

Línies estratègiques:

1. Gestionar l'ús públic dels espais sensibles del territori i involucrar al visitant en la seva preservació
2. Seguir apostant per una oferta i unes infraestructures turístiques de qualitat i inclusives
3. Fomentar la millora del comportament ambiental a nivell local i de l'activitat turística
4. Fomentar la cohesió entre la població local i, també, amb el turisme
5. Consolidar la Carta Europea de Turisme Sostenible com a eix vertebrador de la destinació turística del Ripollès

Interrelació amb l'ADR: l'Estratègia de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès incorpora de manera explícita la Carta Europea de Turisme Sostenible com a marc de referència per a l'àmbit turístic de la comarca. En concret, a través de la línia estratègica 4.1. Consolidar la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS), l'ADR preveu garantir l'acompanyament, la coordinació i la correcta implementació de les accions que té assignades en el marc del Pla d'Acció de la CETS del Ripollès 2024-2028.

Planificació estratègica supracomarcal:

Plans transversals

- Estratègia de desenvolupament local de l'Associació Leader Ripollès Ges Bisaura (EDL) pel període 2023-2027
- Pla de mandat de la Diputació de Girona 2024-2027
- Agenda Rural de Catalunya
- Agenda 2030 per al desenvolupament sostenible i objectius de desenvolupament sostenible (ODS)

Inserció, empresa i emprenedoria

- Pla de desenvolupament de les polítiques d'ocupació de Catalunya 2023-2025
- Estratègia FSE+ (Fons Social Europeu plus) 2021-2027
- Estratègia Catalana per a l'Ocupació de Qualitat 2022-2027 (ECO-Q).
- Estratègia d'ocupació Juvenil de Qualitat 2022-2027
- RIS3CAT 2030, Estratègia per a l'especialització intel·ligent de Catalunya 2030

Energia

- Estratègia catalana d'adaptació al canvi climàtic 2021-2030
- Pla de Transició Energètica de la Diputació de Girona
- Pacte Nacional per a la Transició Energètica de Catalunya
- Prospectiva Energètica de Catalunya 2050 (PROENCAT)
- Diagnosi de l'estat d'implantació de les Energies Renovables a les comarques gironines
- Pla estratègic pel Desenvolupament de les Energies Renovables a les comarques gironines
- Pla Territorial Sectorial per a la Implantació de les Energies Renovables a Catalunya (PLATER)
- Pla Integrat d'Energia i Clima de Catalunya 2030 (PINECCAT)
- Plan Nacional Integrado de Energía y Clima (PNIEC) 2021-2030
- El Pacto Verde Europeo (Green Deal)

Sector agrari i agroalimentari

- Pla estratègic de l'Alimentació de Catalunya 2021-2026
- Pla estratègic de la ramaderia extensiva a Catalunya 2021-2030
- Estratègia de relleu generacional agrari de Catalunya
- Estratègia de la granja a la taula per un sistema alimentari just, saludable i respectuós amb el medi ambient

Turisme

- Pla d'accions i objectius 2025_Patronat de Turisme Costa Brava Pirineu de Girona
- Pla d'accions 2025 de l'Agència Catalana de Turisme
- Pla d'accions programa Pirineus

4.2. Reptes de la comarca als quals pot donar resposta l'ADR

En el marc del treball intern dut a terme amb l'equip de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR), s'han identificat els **principals reptes socioeconòmics de la comarca als quals l'Agència** pot donar resposta d'acord amb les seves funcions, capacitats i àmbits d'actuació. Aquest exercici ha permès prioritzar aquells reptes en què l'ADR pot tenir un paper rellevant, i alhora descartar-ne d'altres que, tot i ser compartits i reconeguts, superen l'abast competencial o operatiu de la institució.

A continuació es presenten els principals **reptes del Ripollès que es considera que poden ser abordats des de l'ADR**, agrupats per àmbits temàtics:

FORMACIÓ, INSERCIÓ I OCUPACIÓ

- **Avançar cap a una ocupació de més qualitat**, incorporant elements de valor més enllà de la retribució salarial.
- **Afavorir el retorn i l'arrelament del talent jove a la comarca**
- Impulsar una **oferta formativa adaptada** a les necessitats del teixit productiu.
- **Fomentar una major vinculació amb universitats.**

EMPRESA

- Donar resposta a la **manca de relleu generacional en petites empreses.**
- Acompanyar la **consolidació i creixement de les petites empreses.**
- Reforçar el **suport al petit comerç.**
- Aprofitar les **oportunitats vinculades a l'envelliment de la població**, especialment en l'àmbit de l'economia silver.

TURISME

- **Desplegar i consolidar la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS).**
- **Reforçar la Marca Ripollès Turisme com a element vertebrador de la destinació.**

AGROALIMENTARI

- Millorar el posicionament i el reconeixement de la **Marca de Garantia Producte del Ripollès.**

ENERGIA

- Contribuir a **l'assoliment dels objectius energètics 2030**.
- Fomentar **la rehabilitació energètica del parc edificat.**

MANTENIMENT DE SERVEIS ESTRUCTURALS

- **Mantenir i millorar el servei de l'Escorxador del Ripollès.**
- Consolidar i millorar **l'Aula d'Hostaleria** com a recurs formatiu estratègic.

Paral·lelament, s'han identificat una sèrie de **reptes rellevants per al futur de la comarca** als quals, tot i reconèixer-ne la importància, **l'ADR no pot donar una resposta directa en el marc de les seves competències actuals:**

- **Infraestructures,** especialment la millora del transport ferroviari i del transport públic.
- **Telecomunicacions**, en relació amb la millora de la cobertura mòbil i telefònica.
- **Construcció d'una visió compartida de comarca** sobre "quin Ripollès es vol", consensuada entre els principals agents.
- **Major cohesió territorial i institucional,** superant diferències entre àmbits territorials (Vall de Camprodon, Vall de Ribes i Baix Ripollès) i entre actors de promoció econòmica.
- **Habitatge,** especialment l'accés a habitatge assequible per a joves i per a l'atracció i retenció de talent.

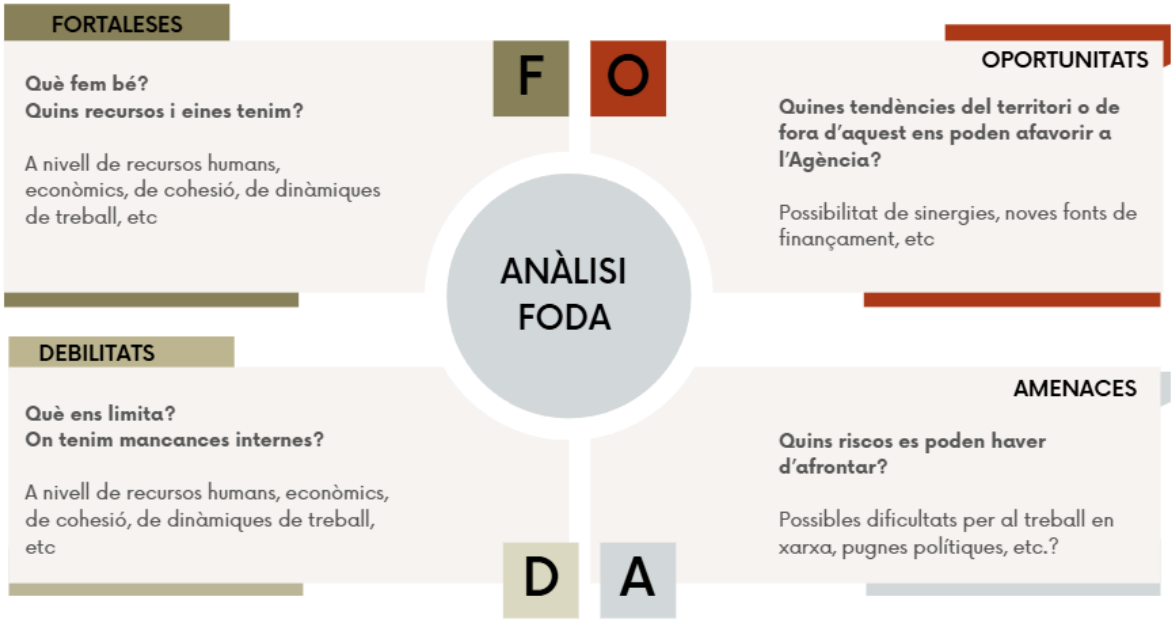
Aquesta delimitació permet focalitzar l'acció de l'ADR en aquells àmbits on pot generar un major impacte, alhora que facilita la coordinació amb altres institucions i agents responsables dels reptes que excedeixen el seu àmbit d'actuació.

4.3. DAFO intern de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès

També en el marc del treball intern dut a terme amb l'equip de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR), s'han identificat les principals debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats internes de l'Agència.

Aquesta anàlisi s'ha concebut com un **punt de partida per a una posterior reflexió** orientada a definir possibles **accions de caràcter organitzatiu i de gestió**, amb l'objectiu d'aprofitar les oportunitats detectades i donar resposta a les principals debilitats.

El DAFO intern s'ha elaborat a partir dels següents elements de reflexió:



Font: elaboració pròpia

DAFO intern de l'ADR

D

- No tots ajuntaments són socis de l'entitat.
- Model de governança.

- Falta coordinació interna entre tècnics i espais interelació.
- Baixa autoestima com entitat, falta de reconeixement.
- No tot l'equip de l'ADR està aliniat en la mateixa direcció.

- Falta comunicació externa de les feines de l'entitat seguint una línia de treball conjunta.
- No es disposa d'un Pla de Comunicació de l'ADR.

- Manca de finançament estable per consolidar els llocs de treball.
- Manca de finançament per desenvolupar activitats i equipament.
- Acumulació de tasques en alguns perfils per manca de personal.
- Molta feina burocràtica que suposa molt temps de dedicació a persones amb un perfil tècnic.

- Duplicitat de serveis amb altres entitats comarcals per la manca de treball en xarxa.
- Treball en xarxa amb altres entitats tant comarcals com provincials.

- Poca prospecció empresarial, fora dels servei inserció.

A

- Canvis polítics.

- Pèrdua de subvencions que posin en perill l'ADR.

- Xoc de determinades àrees amb altres entitats.

- Canvi climàtic que pot afectar al sector turístic i primari.

- Manca de cohesió política territorial.

F

- Coneixement del territori i dels recursos
- Equip tècnic qualificat en els diferents àmbits
- Bona entesa entre el personal tècnic
- Coneixements dels sectors pels quals es treballa
- Cohesió informal entre les diferents àrees

- Agència singular (el fet de tenir tants socis públics i privats)
- Experiència de l'entitat de més de 30 anys
- Treball en xarxa amb altres entitats tant comarcals com provincials (fer anàlisi de col·laboracions per àrees/mapa de col·laboracions)

- Aula d'Hostaleria del Ripollès / Obrador compartit
- Marca Producte del Ripollès
- Servei inserció consolidat i deslocalitzat
- Suport a associacions del territori
- Grup motor de la CETS
- Oficina Comarcal de Transició Energètica
- Centre d'Empreses del Ripollès (vivers)
- Marca Ripollès turisme

O

- Creació de projectes comuns a nivell territorial.

- Departament de comunicació conjunt.

- Poder desenvolupar projectes vinculats a la CETS.

- Desenvolupament dels diferents sectors de l'ADR al territori.

- Desenvolupar més formació a mida per a les empreses.

Font: elaboració pròpia en base als resultats de les sessions de treball amb l'equip tècnic de l'ADR

4.4. Reflexions entorn el model de governança

En el marc de les entrevistes realitzades, s'han recollit **diverses aportacions relatives a la governança de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès**. A continuació es presenta una síntesi de les consideracions fetes per les persones entrevistades entorn l'estat actual de la governança, els principals aspectes positius i negatius identificats, així com les propostes de millora i diverses consideracions en relació amb el rol futur de l'ADR. Per a una anàlisi més detallada, es pot consultar l'Annex 9. Resultats de les entrevistes.

Estat actual de la governança de l'ADR i participació dels ajuntaments

- L'ADR és un organisme adscrit al Consell Comarcal (CC) amb autonomia tècnica i funcional limitada.
- La participació dels ajuntaments és desigual: no tots són socis i alguns reben serveis sense ser-ho, amb compensació econòmica.
- Els municipis petits mostren reticència a assumir quotes econòmiques per participar plenament.
- Actualment hi ha una alineació general amb el CC, però el model de participació i presa de decisions està en procés de reformulació (previsió d'acabar a finals de 2025).
- La secretaria i intervenció estan a càrrec de funcionaris de l'Ajuntament de Ripoll.

Aspectes positius en relació a la governança actual

- L'ADR és valorada com a eina útil pels ajuntaments sobretot en relació als serveis com energia, promoció econòmica, assessorament i formació.
- Existeix bona relació amb el CC i hi ha voluntat d'alineament i redisseny de la governança.
- Recentment s'ha consolidat l'estabilització de personal i consolidació de llocs tècnics clau, reduint el risc de tancament de l'ADR.
- Existeix voluntat de clarificar competències, procediments i organigrama.

Aspectes negatius en relació a la governança

Socis

- No tots els ajuntaments són socis i la participació econòmica és desigual.
- La presència de municipis que reben serveis sense ser socis genera tensions amb els socis aportants.
- Alguns agents consideren que l'ADR no hauria de comptar amb socis privats.

- Hi ha diferències sobre el paper del CC en la governança.

Model de presa de decisions i lideratge

- En alguns casos el model actual està percebut com a poc clar, amb disfuncions en votació i representació.
- Hi ha una necessitat percebuda de lideratge públic i governança més clara.

Àmbits d'actuació

- Algunes accions de l'ADR no tenen en compte les especificitats dels municipis, amb risc de fer polítiques poc adaptades.
- Alguns agents consideren que caldria revisar els àmbits de treball per evitar solapaments .

Finançament

- Alguns agents creuen que l'Agència és feble econòmicament i això desincentiva la participació dels ajuntaments.

Equip de treball

- Hi ha sobrecàrrega de treball en perfils tècnics i molta feina burocràtica.

Propostes de millora i divergències

- Inclusió plena dels ajuntaments: tots els municipis haurien de ser socis i tenir participació real en decisions, amb quota econòmica proporcional.
- Despolitització de l'ADR: algunes veus reclamen un organisme amb autonomia i visió estratègica de llarg termini, especialment en promoció econòmica i energia.
- Clarificació de l'organització interna: organigrama, mapa de procediments, diferenciació entre competències, serveis i projectes.
- Definir la relació amb el CC: hi ha consens que cal coordinació, però divergència sobre fins a quin punt el CC hauria de liderar o tutelar l'ADR.
- Sistema de serveis i finançament més equitatiu: revisar quotes, serveis a no socis, condicions de participació i compensacions.
- Millorar la comunicació i inclusió dels ajuntaments no socis: més informació, participació en reunions i seguiment de projectes.

- Optimització del personal: redistribuir tasques per reduir sobrecàrregues tècniques i burocràtiques.
- Hi ha divergències entorn el rol de l'ADR: en general es defensa mantenir l'ADR amb un bon nivell d'autonomia, mentre que en algun cas es proposa integrar els serveis directament al CC, amb la quota que ja aporten, eliminant l'ADR com a entitat separada.

Aportacions sobre quin hauria de ser el rol futur de l'ADR

Governança i estructura

Caldria repensar la governança per reforçar l'eficiència i la legitimitat de l'Agència. Algunes consideracions:

- Tots els ajuntaments de la comarca haurien de ser socis; els que no ho són, no haurien de rebre serveis.
- El Consell Comarcal (CC) hauria de tenir un rol de tutela política en alguns casos, però no monopolitzar la governança.
- Algunes opinions discrepen sobre concentrar més poder en el CC: pot perdre's la visió neutral i tècnica de l'ADR.

Rol de lideratge i coordinació

L'ADR hauria d'assumir un paper més de lideratge i coordinació en la promoció econòmica comarcal, més enllà del suport tècnic. Hauria de ser capaç de:

- Detectar necessitats globals del territori i proposar solucions compartides.
- Cal fomentar una mirada global del Ripollès i la cooperació entre municipis (evitar que cada ajuntament treballi "per separat").
- Coordinar ajuntaments i entitats per evitar duplicacions.
- Ser neutral i no polititzada; separar els interessos polítics dels objectius tècnics i estratègics.

Relació amb els ajuntaments

- L'ADR ha de ser un "referent comarcal" que pugui aportar orientació tècnica i estratègica.
- L'ADR hauria d'identificar necessitats comunes com habitatge, talent i ocupació, i facilitar accions conjuntes.

Comunicació i visibilitat

- La informació sobre l'ADR ha de ser més accessible i comprensible.
- La ciutadania i els ajuntaments han de conèixer bé els serveis i projectes que s'impulsen.
- Convé evitar percepcions de politització.
- Cal millorar la comunicació externa i la presència física de l'Agència al territori.

Estabilitat i finançament

Cal garantir estabilitat laboral i pressupostària de l'ADR:

- Són necessaris contractes mínims assegurats per a director, tècnics i administració.
- Es podrien explorar contractes programa amb administracions superiors per assegurar continuïtat.
- És necessari cercar finançament addicional per a projectes sense dependre exclusivament de fons anuals.

Neutralitat i professionalitat

- L'ADR hauria de ser un òrgan tècnic, professional i no polititzat.
- La continuïtat del personal tècnic i la seva estabilitat són clau per a una tasca el màxim d'eficient i professional.

Habitatge i desenvolupament econòmic

- L'ADR podria tenir un paper en polítiques d'habitatge coordinades, encara que cada municipi té necessitats diferents.

Reforç de serveis existents

- Cal mantenir i consolidar els serveis tècnics, atès que ja funcionen bé.
- Cal garantir que els serveis estiguin alineats amb les necessitats reals i prioritàries del territori.

5. Marc estratègic

5.1. Objectiu general de l'estratègia

L'objectiu general és definir i desplegar una **estratègia integral de promoció socioeconòmica que contribueixi a crear les condicions perquè les persones puguin viure, treballar i desenvolupar el seu projecte vital** al Ripollès.

Aquesta estratègia ha de permetre enfortir l'ocupació i la formació, donar suport al teixit empresarial i productiu, posar en valor els sectors estratègics del territori, impulsar la transició energètica i reforçar la governança i la coordinació territorial, d'acord amb les capacitats i el rol propi de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.

5.2. Objectius per àmbits

ÀMBIT 1. FORMACIÓ I OCUPACIÓ
Millorar l'ocupabilitat de la població del Ripollès mitjançant serveis d'orientació i inserció laboral de proximitat, una oferta formativa adaptada a les necessitats de les persones i de les empreses, i el reforç de la coordinació i el treball en xarxa entre els agents del territori.

ÀMBIT 2. EMPRESA I EMPRENEDORIA
Enfortir i dinamitzar el teixit empresarial del Ripollès afavorint la creació, consolidació i continuïtat de projectes empresarials, la captació i retenció de talent, el relleu generacional i la cooperació entre empreses i agents econòmics del territori.

ÀMBIT 3. AGROALIMENTARI
Impulsar un sector agrari i agroalimentari competitiu, arrelat al territori i amb valor afegit, mitjançant la consolidació i projecció de la marca Producte del Ripollès (R), el suport als projectes productius i col·laboratius, i la valorització del producte local i de l'activitat pagesa.

ÀMBIT 4. TURISME
Consolidar un model de desenvolupament turístic sostenible al Ripollès que reforci la qualitat, la cohesió territorial i la cooperació públic-privada, a partir del desplegament de la Carta Europea de Turisme Sostenible, la promoció de la destinació i l'estructuració d'una governança turística compartida.

ÀMBIT 5. ENERGIA
Acompanyar la transició energètica del Ripollès mitjançant el desplegament de l'estratègia energètica comarcal, el foment de l'estalvi i l'eficiència, la generació d'energia renovable local i la sensibilització de la ciutadania, els ajuntaments i els agents econòmics.

ÀMBIT 6. TRANSVERSAL
Reforçar el funcionament intern, la comunicació, la governança i el treball en xarxa de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès per millorar l'eficiència, la coordinació amb els ajuntaments i agents del territori, i la capacitat de desplegar l'estratègia de manera coherent i compartida.

6. Pla d'Acció

6.1. Estructura

Un pla d'acció és un conjunt d'accions articulades que tenen com a finalitat intervenir sobre un àmbit de política pública concret o ser full de ruta per a una entitat, establint de manera clara les accions que s'han d'impulsar per aconseguir els objectius definits. Aquestes accions comparteixen una mateixa lògica i s'organitzen al llarg del període de vigència del pla, amb un horitzó temporal a curt i mitjà termini i amb els recursos necessaris identificats des del seu inici. Les accions són, en definitiva, les que fan realitat l'objectiu general i els objectius específics del pla.

Tanmateix, en el cas del Pla Estratègic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès, es proposa una estructura de Pla d'acció que s'estructura en base a línies estratègiques i projectes. **Cada projecte s'integra per diverses accions interrelacionades** que contribueixen a assolir els objectius del projecte. Aquesta estructura permet oferir una visió més integrada, agrupant sota un mateix projecte les diferents accions que tenen objectius comuns i que es reforcen mútuament.

El Pla Estratègic 2026-2030 té una vigència de cinc anys i s'estructura en **6 àmbits de treball, 21 línies estratègiques, 50 projectes i 176 accions.** Les accions s'han codificat de manera correlativa, començant pels projectes de l'àmbit 1 i acabant amb els de l'àmbit 6 .

El Pla d'Acció presenta cadascun dels projectes en una fitxa, que inclou la següent informació:

Fitxa d'acció del Pla d'Acció

Àmbit
Línia estratègica
Nom projecte
Objectius
Descripció
Metodologia (inclou la descripció de les diferents accions que l'integren)
Resultats
Actors responsables
Destinataris
Fonts de finançament
Recursos necessaris
Indicadors de seguiment
Cronograma

Font: Elaboració pròpia

Nota: El pressupost per el desenvolupament de cada un dels projectes queda pendent de definir fins al moment en que es portin a terme.

6.2.Quadre sintètic. Àmbits i línies estratègiques

	N. de projectes	N. d'accions
ÀMBIT 1. FORMACIÓ I OCUPACIÓ	5	18
LE 1.1. Serveis d'inserció i ocupació	2	8
LE 1.2. Formació adaptada a les necessitats de les persones i dels sectors econòmics	2	5
LE 1.3. Coordinació i treball en xarxa	1	5
ÀMBIT 2. EMPRESA I EMPRENEDORIA	7	28
LE 2.1. Captació de nous projectes empresarials	2	7
LE 2.2. Reforç del teixit empresarial	4	15
LE 2.3. Ecosistema de cooperació	1	6
ÀMBIT 3. AGROALIMENTARI	8	25
LE 3.1. Consolidació i projecció de la marca Producte del Ripollès (R)	3	9
LE 3.2. Enfortiment del sector agrari i agroalimentari	4	13
LE 3.3. Valorització i difusió del producte local	1	3
ÀMBIT 4. TURISME	12	53
LE 4.1. Consolidar la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS) com a estratègia de desenvolupament sostenible	3	13
LE 4.2. Promocionar la comarca sota la marca El Ripollès, viu la teva història al Pirineu	3	12
LE 4.3. Consolidar l'oferta i crear noves propostes turístiques al Ripollès	2	6
LE 4.4. Estructurar la governança turística del Ripollès i la cooperació públic-privada	3	13
LE 4.5. Acompanyar a l'Associació d'Hostaleria del Ripollès	1	9
ÀMBIT 5. ENERGIA	10	32
LE 5.1. Estratègia i acció comarcal	3	12
LE 5.2. Estalvi i eficiència energètica	2	7
LE 5.3. Generació energètica renovable local	3	8
LE 5.4 Educació, sensibilització i futur	2	5

ÀMBIT 6. TRANSVERSAL	8	20
LE 6.1. Cohesió interna i coordinació d'equip	2	6
LE 6.2. Comunicació externa	3	9
LE 6.3. Governança, gestió i treball en xarxa	3	5

	N. de projectes	N. d'accions
TOTAL ÀMBITS	50	176

6.3. Quadre complet. Àmbits, línies estratègiques i projectes

1. ÀMBIT FORMACIÓ I OCUPACIÓ	**LE 1.1. Serveis d'inserció i ocupació**
	Projecte 1.1.1. Servei d'orientació i inserció laboral
	Acció 1. Servei d'orientació i inserció laboral descentralitzat
	Acció 2. Desenvolupar un protocol de Codi Ètic per a persones ateses en el servei d'inserció, que englobi drets i deures
	Acció 3. Difusió del servei per arribar a nous perfils d'usuaris (joves, persones amb major qualificació)
	Acció 4. Mantenir l'acompanyament a joves en risc de desconnexió educativa per oferir formació professionalitzada
	Acció 5. Coordinació i gestió de la Borsa de treball
	Projecte 1.1.2. Programa de foment de l'ocupació
	Acció 1. Coordinació i gestió del Programa de pràctiques en empreses
	Acció 2. Coordinació i gestió de programes que incentivin la contractació a les empreses
	Acció 3. Coordinació i gestió del programes ocupacionals
	LE 1. 2. Formació adaptada a les necessitats de les persones i dels sectors econòmics
	Projecte 1.2.1. Diversificació de l'oferta reglada, prestigi d'oficis i formació especialitzada
	Acció 1. Coordinació i suport per al desenvolupament de nous cicles formatius al territori
	Acció 2. Difusió per a la dignificació de professions vinculades a cicles formatius de Grau Superior
	Acció 3. Capacitacions formatives d'aprenentatge especialitzat
	Projecte 1.2.2. Impuls i coordinació de formació continuada
	Acció 1. Coordinació del projecte Aula Mentor
	Acció 2. Explorar noves vies per a cobrir el desplaçament a les persones que fan formacions
	LE 1.3. Coordinació i treball en xarxa
	Projecte 1.3.1. Estratègies i eines per a la coordinació
	Acció 1. Millorar la coordinació entre les diferents entitats de la comarca que ofereixen formacions i atenció d'usuaris
	Acció 2. Participació en la Xarxa d'Orientadors
	Acció 3. Reunió anual per a l'elaboració del Pla anual de formació comarcal
	Acció 4. Elaboració d'un material divulgatiu sobre la formació comarcal
	Acció 5. Enfortir la coordinació amb l'Oficina Jove

2. ÀMBIT EMPRESA I EMPRENEDORIA	LE 2.1. Captació de nous projectes empresarials
	Projecte 2.1.1. Programa d'atracció i retenció de talent jove
	Acció 1. Establiment de convenis entre universitats i empreses per fomentar el retorn de joves al territori
	Acció 2. Programa de mentoria per a joves estudiants i persones emprenedores
	Acció 3. Mapa del Talent del Ripollès
	Projecte 2.1.2. Programa d'acceleració empresarial
	Acció 1. Suport i acompanyament a nous projectes empresarials
	Acció 2. Informació i ajuda en la cerca de les subvencions per a nous projectes empresarials
	Acció 3. Suport en la recerca de finançament per a nous projectes empresarials
	Acció 4. Beques i subvencions privades per donar suport a l'emprenedoria local
	LE 2.2. Reforç del teixit empresarial
	Projecte 2.2.1. Programa de suport en gestió, estratègia i consolidació empresarial
	Acció 1. Assessorament personalitzat a les empreses
	Acció 2. Formació a mida per les persones treballadores i per a les empreses
	Acció 3. Informació i ajuda en la cerca de les subvencions per a empreses
	Acció 4. Suport en la recerca de finançament per als projectes empresarials
	Acció 5. Trobades sectorials entre empreses
	Acció 6. Suport al teixit associatiu empresarial
	Projecte 2.2.2. Espais de treball empresarial
	Acció 1. Gestió del viver d'empreses (despatxos)
	Acció 2. Gestió de naus industrials del viver d'empreses
	Acció 3. Gestió de l'obrador compartit de l'Aula d'Hostaleria del Ripollès
	Projecte 2.2.3. Prospecció empresarial
	Acció 1. Ampliació i millora de la prospecció empresarial
	Acció 2. Prospecció per intermediació laboral i recerca de vacants
	Acció 3. Diagnosi anual de necessitats empresarials
	Projecte 2.2.4. Programa de relleu i traspàs d'empreses
	Acció 1. Servei de relleu generacional empresarial
	Acció 2. Gestió d'una borsa de traspassos pròpia
	Acció 3. Traspàs d'empreses en col·laboració amb Reempresa
	LE 2.3. Ecosistema de cooperació
	Projecte 2.3.1. Generació de dades i coneixement compartit
	Acció 1. Creació i gestió d'un observatori de dades comarcals

	Acció 2. Actualització del Catàleg d'industrials instal·ladors
	Acció 3. Actualització de la base de dades de sòl industrial i naus disponibles
	Acció 4. Coordinació per actualitzar el directori de locals buits
	Acció 5. Carta de serveis comarcals
	Acció 6. Campanya de difusió del teixit empresarial comarcal

3. ÀMBIT AGROALIMENTARI	**LE 3.1. Consolidació i projecció de la marca Producte del Ripollès (R)**
	Projecte 3.1.1. Redefinició i enfortiment de la marca Producte del Ripollès (R)
	Acció 1. Anticipar-se als requisits de la normativa europea vinculats a la prohibició que les marques incorporin el nom dels territoris.
	Acció 2. Optimització i gestió de la marca Producte del Ripollès (R).
	Projecte 3.1.2. Posicionament i valorització de la marca Producte del Ripollès (R)
	Acció 1. Creació i difusió del relat de valor de la marca Producte del Ripollès (R)
	Acció 2. Elaboració d'un pla de l'alimentació comarcal per impulsar la marca Producte del Ripollès (R)
	Acció 3. Promoure una major visibilització de la marca Producte del Ripollès (R) en comerços i restaurants
	Acció 4. Definició d'estratègies per garantir la correcta identificació i traçabilitat de la carn de la marca Producte del Ripollès (R)
	Projecte 3.1.3. Promoció de la marca Producte del Ripollès (R)
	Acció 1. Promoció de rutes gastronòmiques en col·laboració amb l'Associació d'Hostaleria
	Acció 2. Activitats de promoció de producte
	Acció 3. Comunicació de les accions promocionals del producte
	LE 3.2. Enfortiment del sector agrari i agroalimentari
	Projecte 3.2.1. Projectes compartits i col·laboratius per a una major competitivitat
	Acció 1. Suport i dinamització a l'associació de Producte del Ripollès.
	Acció 2. Diagnosi de l'interès dels productors agroalimentaris locals en estratègies de distribució compartida
	Acció 3. Estudi preliminar sobre un possible punt de venda de producte local
	Acció 4. Estudi preliminar per a l'impuls d'una sala d'especejament compartida
	Projecte 3.2.2. Acompanyament i assessorament a projectes agraris i agroalimentaris
	Acció 1. Servei de suport i orientació a l'ocupació i l'emprenedoria agrària i agroalimentària
	Acció 2. Servei d'orientació i derivació en relació amb el relleu agrari
	Acció 3. Servei de suport i impuls de noves orientacions productives agràries
	Projecte 3.2.3. Impuls a la transformació agroalimentària
	Acció 1. Suport tècnic i de processos als escorxadors de la comarca
	Acció 2. Servei d'assessorament empresarial i sanitari per a projectes agroalimentaris a l'Obrador Compartit de l'Aula d'Hostaleria
	Projecte 3.2.4. Suport i participació en projectes estratègics
	Acció 1. Col·laboració amb el projecte educatiu "Ens Mengem les Valls"

	Acció 2. Suport a entitats públiques i altres associacions
	Acció 3. Participació al projecte Valls Circulars
	Acció 4. Col·laboració amb iniciatives de sensibilització envers l'activitat pagesa
	LE 3.3. Valorització i difusió del producte local
	Projecte 3.3.1. Pedagogia en relació al producte local i la ramaderia extensiva
	Acció 1. Campanya de difusió sobre el valor afegit dels productes locals
	Acció 2. Materials de sensibilització entorn els productes locals.
	Acció 3. Campanya sobre la ramaderia extensiva i la carn del Ripollès

4. ÀMBIT TURISME	**LE 4.1. Consolidar la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS) com a estratègia de desenvolupament sostenible**
	Projecte 4.1.1. Desplegament de la CETS en col·laboració amb la resta d'entitats col·laboradores
	Acció 1. Acompanyament en el desplegament de les accions on intervé l'Agència en el període 2024-2028 i en endavant
	Acció 2. Treball col·laboratiu amb agents del territori
	Acció 3. Seguiment i actualització de planificacions futures
	Projecte 4.1.2. Enfortir vincle entre la CETS i els agents turístics locals
	Acció 1. Promoció i adhesió de noves empreses
	Acció 2. Difusió i pedagogia del model CETS
	Acció 3. Posada en valor de les oficines de turisme acreditades
	Acció 4. Seguiment de les empreses acreditades
	Acció 5. Impuls de la participació al Fòrum de Turisme de la CETS
	Acció 6. Discriminació positiva en promoció turística
	Acció 7. Impulsar la Fase III amb la certificació d'agències de viatge
	Projecte 4.1.3. Reforçar la visibilitat de la CETS davant dels visitants
	Acció 1. Enquesta conjunta sobre el perfil i comportament dels visitants
	Acció 2. Pedagogia i comunicació externa sobre la CETS
	Acció 3. Materials de difusió a les oficines i als punts d'informació turística
	LE 4.2. Promocionar la comarca sota la marca El Ripollès, viu la teva història al Pirineu
	Projecte 4.2.1. Comunicació i màrqueting digital
	Acció 1. Estratègia de màrqueting digital
	Acció 2. Recursos econòmics estructurals per a promoció
	Acció 3. Distribució de materials promocionals
	Acció 4. Millores al web ripollesturisme.cat
	Acció 5. Campanyes de promoció turística
	Projecte 4.2.2. Promoció experiencial, marxandatge i esdeveniments
	Acció 1. Marxandatge de la marca El Ripollès, viu la teva història al Pirineu
	Acció 2. Participació en la coordinació de blog trips, fam trips i press trips
	Acció 3. Campanyes promocionals temàtiques
	Acció 4. Protocol de discriminació positiva
	Acció 5. Participació en fires estratègiques

Projecte 4.2.3. Aliances i col·laboracions per promocionar la marca Ripollès
Acció 1. Aliances amb FGC (Vallter i Vall de Núria)
Acció 2. Col·laboració amb el Patronat de Turisme de Girona, Pirineus i Agència Catalana de Turisme
LE 4.3. Consolidar l'oferta i crear noves propostes turístiques al Ripollès
Projecte 4.3.1. Millora i consolidació de l'oferta turística actual
Acció 1. Manteniment i millora de les infraestructures turístiques
Acció 2. Consolidació de la xarxa ITINERÀNNIA i rutes ciclistes
Acció 3. Agenda turística online
Acció 4. Guia d'empreses de serveis turístics
Projecte 4.3.2.Creació de noves propostes turístiques
Acció 1. Seminaris i espais de trobada per a la creació de noves experiències
Acció 2. Millora de la relació amb agències receptives
LE 4.4. Estructurar la governança turística del Ripollès i la cooperació público-privada
Projecte 4.4.1. Governança de l'àrea de turisme comarcal
Acció 1. Definició del model de relació CCR–ADR
Acció 2. Gestió del pressupost turístic comarcal
Acció 3. Definició del lideratge polític i tècnic
Acció 4. Elaboració d'un document marc de governança
Projecte 4.4.2. Reforç tècnic i del treball en xarxa en l'àmbit turístic
Acció 1. Recuperació i reformulació de les reunions de tècnics de turisme de la comarca
Acció 2. Treball en xarxa amb el sector privat
Acció 3. Reforç de recursos humans i econòmics
Acció 4. Recerca de finançament
Projecte 4.4.3. Foment de la cooperació público-privada en l'àmbit turístic
Acció 1. Creació d'una Taula de Turisme público-privada
Acció 2. Plataforma col·laborativa digital B2B
Acció 3. Jornades de turisme amb visites a serveis turístics
Acció 4. Catàleg de serveis per a les empreses turístiques
Acció 5. Millora de la connectivitat entre ADR, Associació d'Hostaleria i Producte del Ripollès
LE4.5. Acompanyar a l'Associació d'Hostaleria del Ripollès

	Projecte 4.5.1. Suport en el desplegament del full de ruta de l'Associació d'Hostaleria del Ripollès
	Acció 1. Relacions institucionals i demandes del sector
	Acció 2. Formació específica per al sector
	Acció 3. Promoció i visibilitat
	Acció 4. Col·laboració i treball conjunt
	Acció 5. Economia i finançament
	Acció 6. Captació i fidelització de nous socis
	Acció 7. Catàleg de serveis per a empreses turístiques
	Acció 8. Comunicació i presència digital
	Acció 9. Relació amb la Federació d'Hostaleria de les comarques de Girona

5. ÀMBIT ENERGIA	**LE 5.1. Estratègia i acció comarcal**
	Projecte 5. 1.1. Estratègia i coordinació comarcal
	Acció 1. Suport en la implementació del PLATER
	Acció 2. Implementació de l'estratègia energètica comarcal
	Acció 3. Consolidació del Gestor Energètic Comarcal
	Acció 4. Coordinació dels PAESC locals
	Acció 5. Participació en taules sectorials
	Projecte 5.1.2. Acompanyament i suport a la transició energètica
	Acció 1. Suport tècnic als municipis en redacció de plecs, subvencions i execució d'obres
	Acció 2. Oficina centralitzada de tràmits energètics
	Acció 3. Bonificacions, incentius i subvencions per bones pràctiques energètiques
	Acció 4. Impuls de projectes pilot a la comarca en matèria energètica
	Acció 5. Derivació de persones usuàries del bo social a altres entitats o serveis
	Projecte 5.1.3. Coordinació i visibilització de l'Oficina Comarcal de Transició Energètica (OCTE)
	Acció 1. Reforç de la identitat i imatge unitària de l'OCTE com a referent comarcal en transició energètica
	Acció 2. Establir mecanismes de coordinació interna per optimitzar la gestió i el treball en equip
	LE 5.2. Estalvi i eficiència energètica
	Projecte 5.2.1. Control de consum i despesa en Ajuntaments
	Acció 1. Consolidació de la comptabilitat energètica
	Acció 2. Suport en compres agregades d'energia (ACM)
	Projecte 5.2.2. Foment de l'estalvi
	Acció 1. Foment de la telegestió
	Acció 2. Foment de l'enllumenat eficient
	Acció 3. Accions de reducció del consum energètic
	Acció 4. Impuls d'auditories energètiques en entitats públiques
	Acció 5. Col·laboració amb el projecte Gidomus
	LE 5.3. Generació d'energia renovable local
	Projecte 5.3.1. Impuls de l'autoconsum fotovoltaic
	Acció 1. Impuls i gestió d'autoconsums municipals
	Acció 2. Impuls a l'autoconsum fotovoltaic en sectors econòmics

	Acció 3. Impuls a l'autoconsum fotovoltaic en el sector residencial
	Projecte 5.3.2. Comunitats locals d'energia i gestió comunitària
	Acció 1. Cobertes fotovoltaiques i "Viver Solar"
	Acció 2. Promoure la participació ciutadana en projectes de producció d'energia renovable
	Acció 3. Participació de famílies vulnerables a projectes d'energia comunitària
	Projecte 5.3.3. Transició cap a sistemes tèrmics sostenibles i xarxes de calor
	Acció 1. Impuls de xarxes tèrmiques de districte públic-privades
	Acció 2. Foment del canvi en les tecnologies tèrmiques a opcions més sostenibles
	LE 5.4 Educació, sensibilització i futur
	Projecte 5.4.1.Capacitació i coneixement
	Acció 1. Formació en energia i canvi climàtic als centres educatius
	Acció 2. Formació no reglada en àmbit energètic
	Projecte 5.4.2. Conscienciació i bones pràctiques
	Acció 1. Accions divulgatives i campanyes de sensibilització
	Acció 2. Foment de certificacions de sostenibilitat
	Acció 3. Bones pràctiques energètiques en contractació pública

6.ÀMBIT TRANSVERSAL	**LE 6.1. Cohesió interna i coordinació d'equip**
	Projecte 6.1.1. Treball compartit i cohesió d'equip
	Acció 1. Espais de trobada informals
	Acció 2. Espais de treball interdepartamentals
	Acció 3. Formacions conjuntes
	Projecte 6.1.2. Coordinació interna
	Acció 1. Manteniment del calendari de reunions periòdiques
	Acció 2. Reunions calendaritzades entre gerència i personal tècnic
	Acció 3. Desenvolupament d'una eina visual compartida
	LE 6.2. Comunicació externa
	Projecte 6.2.1. Estratègia i gestió de la comunicació corporativa
	Acció 1. Actualitzar el Pla de Comunicació
	Acció 2. Reunions setmanals de comunicació
	Projecte 6.2.2. Millora de la imatge i els espais
	Acció 1. Reforma de l'equipament de l'ADR
	Acció 2. Reforç de la marca institucional
	Projecte 6.2.3. Presència i vinculació amb el territori
	Acció 1. Presencialitat al territori
	Acció 2. Jornada anual de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.
	Acció 3. Programari de gestió integral
	Acció 4. Carta de serveis de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès
	Acció 5. Participació en taules de treball sectorials
	LE 6.3. Governança, gestió i treball en xarxa
	Projecte 6.3.1. Governança
	Acció 1. Definició i impuls d'un nou model de governança de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès
	Acció 2. Oficina de projectes.
	Projecte 6.3.2. Coordinació i comunicació entre els òrgans de govern i l'equip tècnic de l'ADR
	Acció 1. Manteniment de les reunions periòdiques entre la gerència i els socis de l'ADR
	Acció 2. Estratègies per a una major implicació dels representants polítics en la governança de l'ADR

	Projecte 6.3.3. Coordinació i treball en xarxa amb ajuntaments i entitats del territori
	Acció 1. Reunions sistemàtiques amb els ajuntaments i altres entitats del territori per l'intercanvi d'informació dels usuaris, empreses i emprenedors.

6.4. Fitxes de les accions

El pressupost per el desenvolupament de cada un dels projectes queda pendent de definir fins al moment en que es portin a terme.

1

ÀMBIT FORMACIÓ I OCUPACIÓ

1.1.1	*ÀMBIT: FORMACIÓ I OCUPACIÓ*
	Línia estratègica *LE. 1.1. Serveis d'inserció i ocupació*
	SERVEI D'ORIENTACIÓ I INSERCIÓ LABORAL

Objectius

- Facilitar la inserció laboral de persones en recerca de feina al Ripollès, amb atenció individualitzada i adaptada a diferents perfils.
- Incrementar la participació i implicació dels joves i perfils qualificats, reforçant la seva ocupabilitat i vinculació amb el servei.
- Millorar l'eficiència i la qualitat del servei mitjançant eines com el Codi Ètic i un acompanyament específic a joves en risc de desconnexió educativa.
- Garantir una borsa de treball actualitzada, activa i ben connectada amb les empreses del territori.

Descripció

El Servei d'Orientació i Inserció Laboral és un servei amb una llarga trajectòria al Ripollès i una bona valoració tant per part de la ciutadania com dels ajuntaments. Malgrat això, presenta alguns punts de millora, com la necessitat d'adaptació dels processos a perfils més qualificats i joves, la definició clara de drets i deures per part de les persones que en són usuàries, així com la necessitat de reforçar l'acompanyament específic a joves en risc de desconnexió educativa.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Servei d'orientació i inserció laboral descentralitzat.

Consisteix en mantenir aquest servei, que ofereix suport i acompanyament individualitzat a les persones que es troben en procés de recerca o millora de feina de la comarca del Ripollès. S'ofereix atenció personalitzada a les dependències de l'ADR, a Ripoll, i també als pobles de Campdevànol, Ribes de Freser, Sant Joan de les Abadesses i Camprodon amb una periodicitat setmanal.

Acció 2. Desenvolupar un protocol de Codi Ètic per a persones ateses en el servei d'inserció, que englobi drets i deures.

El desenvolupament del protocol respon a la necessitat detectada de disposar d'un instrument que ajudi a regular i clarificar les obligacions vinculades a prestacions o subsidis. En alguns casos, s'han identificat situacions en què les persones usuàries no mostren una voluntat real d'accedir al mercat laboral o de

participar en activitats de millora de l'ocupabilitat, fet que genera tensions i dificulta el seguiment dels processos d'inserció.

A més, sovint les dificultats laborals conviuen amb altres problemàtiques socials, personals o de salut que no es resolen únicament amb accions orientades a la recerca de feina. Per això, el protocol ha de contribuir també a des estigmatitzar el servei, que a vegades es percep com un "sac" on s'envien persones sense futur laboral, i establir una mirada més àmplia sobre les necessitats reals de cada usuari.

El protocol ha d'incloure els següents continguts: drets de les persones participants, deures i compromisos i protocol d'actuació en cas d'incompliments reiterats, i derivació de les persones usuàries cap a altres serveis que donin resposta a necessitats diferents de les laborals.

Acció 3. Difusió del servei per arribar a nous perfils d'usuaris (joves, persones amb major qualificació).

El servei d'orientació atén majoritàriament persones amb baixa qualificació, fet que dificulta cobrir ofertes laborals més especialitzades del territori. Paral·lelament, es detecta que molts joves no identifiquen el servei com un recurs útil per a la recerca de feina. L'acció consisteix a impulsar una campanya de difusió orientada a captar aquests nous perfils, reforçant el posicionament del servei i dinamitzant la borsa de treball. Algunes de les estratègies per a aquesta difusió són: campanyes segmentades a Instagram, TikTok i LinkedIn, publicació de vídeos curts i testimonis que mostrin oportunitats reals del servei, especialment atractives per a joves i perfils qualificats. També es pot treballar el posicionament del servei actualitzant-ne el llenguatge per fer-lo més modern, i destacant de manera visible les ofertes qualificades i els itineraris professionals disponibles.

Acció 4. Mantenir l'acompanyament a joves en risc de desconnexió educativa per oferir formació professionalitzada.

Aquesta acció consisteix a continuar l'acompanyament de joves majors de 16 anys amb risc de desconnexió educativa (especialment entre els 16 i 18 anys, edat en que les empreses tenen moltes reticències a contractar-los per l'estricta normativa en matèria de riscos laborals). Es deriva l'alumnat cap a cursos formatius del territori, principalment del SOC (formació professionalitzadora, cursos FP duals), per oferir-los un tastet de diferents especialitzacions que pugui orientar-los cap a la seva futura inserció laboral. L'acció inclou xerrades a alumnat de 4t d'ESO i la coordinació amb l'Oficina Jove del Ripollès, que pot tenir un important rol com a figura orientadora i reforçar les oportunitats de formació i inserció del col·lectiu.

Acció 5. Coordinació i gestió de la borsa de treball.

La borsa de treball és un servei clau dins del Servei d'Orientació i Inserció Laboral, i es nodreix per les ofertes recollides a través de la prospecció empresarial a les

empreses de la comarca. Inclou la intermediació entre empreses i persones en recerca de feina inscrites al servei, que són entrevistades i acompanyades per l'equip tècnic de l'ADR. Les ofertes es publiquen en un web actualitzat i dinàmic, accessible per a les persones usuàries. Aquesta acció consisteix a garantir la continuïtat, actualització i gestió activa de la borsa de treball, reforçant el seu paper com a punt de connexió entre empreses i persones candidates.

Resultats	- 220 persones ateses/any. - Entre 1-5 joves derivats a formació professionalitzadora/any. - 80% d'usuaris compleixen els compromisos del Codi Ètic. - Entre 1-5 noves persones joves i qualificades incorporades al servei/any. - 2 accions de difusió realitzades. - 200 ofertes gestionades i publicades a la borsa de treball/any.

Actors responsables de l'acció	- Equip tècnic del Servei d'Orientació i Inserció Laboral del Ripollès. - Oficina Jove del Ripollès. - Centres formatius i altres entitats que ofereixin formació.

Destinataris de l'acció	- Persones en recerca activa de feina, amb especial atenció a perfils amb baixa qualificació i perfils qualificats. - Joves majors de 16 anys en risc de desconnexió educativa. - Empreses i entitats del territori que ofereixen llocs de treball o pràctiques.

Fonts de finançament	- Recursos propis - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC)

Recursos necessaris	- Personal tècnic de l'ADR - Persones expertes en comunicació

Indicadors de seguiment	- Nombre de persones ateses anualment. - Nombre de joves derivats a formació professionalitzadora.

	- Percentatge d'usuaris que compleixen els compromisos del Codi Ètic. - Nombre de noves persones joves i qualificades incorporades al servei. - Nombre d'accions de difusió realitzades. - Nombre d'incompliments reiterats gestionats segons protocol. - Nombre d'ofertes gestionades i publicades a la borsa de treball.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 2	■	■								
Acció 3			■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 4	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 5	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

1.1.2	*ÀMBIT: FORMACIÓ I OCUPACIÓ*
	Línia estratègica *LE. 1.1. Serveis d'inserció i ocupació*
	PROGRAMA DE FOMENT DE L'OCUPACIÓ

Objectius

- Facilitar l'accés al mercat laboral de les persones en recerca de feina a la comarca, oferint experiències pràctiques, acompanyament i formació específica.
- Incentivar la contractació en empreses i ajuntaments de la comarca.
- Garantir la coordinació efectiva i la gestió dels diferents programes laborals, assegurant un seguiment continuat i un acompanyament adequat de les persones participants.

Descripció

Una de les funcions de l'ADR és facilitar i promoure l'ocupació de les persones que es troben en recerca de feina. Per a tal fi, a banda del Servei d'orientació i inserció laboral (projecte 1.1.1.), també es coordinen i gestionen diversos programes enfocats a facilitar l'ocupació de persones de la comarca. El present projecte consisteix en donar continuïtat a la coordinació d'aquests programes.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Coordinació i gestió del Programa de pràctiques en empreses.

Consisteix en mantenir aquest programa, integrat en el projecte Treball a les Comarques i té com a objectiu facilitar estades de fins a 150 hores de pràctiques no remunerades en empreses del Ripollès. La tasca de l'ADR consisteix a coordinar tot el procés, intermediant entre les persones candidates i les empreses disposades a acollir-les, identificant oportunitats d'aprenentatge i assegurant un bon encaix entre el perfil de la persona i les funcions del lloc de pràctiques. Igualment, l'ADR fa el seguiment del desenvolupament de les pràctiques, vetllant pel correcte funcionament de l'estada i intervenint quan cal en cas d'incidències o necessitats d'ajust per part de qualsevol de les parts.

Acció 2. Coordinació i gestió de programes que incentivin la contractació a les empreses.

Consisteix en donar continuïtat a la tasca de coordinació dels diferents programes enfocats a incentivar la contractació en empreses, com per exemple

el Programa Integral Plus. Les funcions de l'ADR són coordinar l'acompanyament de les persones que hi participin, la seva formació, així com també fer un seguiment durant el seu procés de relació laboral amb l'empresa beneficiària del programa.

Acció 3. Coordinació i gestió dels programes ocupacionals

Aquesta acció consisteix a donar continuïtat a la coordinació i gestió de programes per al foment de l'ocupació com el Programa Treball i Formació. Inclou la gestió dels contractes de les persones treballadores, l'acompanyament i seguiment durant tot el període d'ocupació, la gestió d'accions formatives vinculades als programes, la coordinació amb els ajuntaments de la comarca que hi vulguin participar, així com el suport en la gestió administrativa del programa. Es tracta d'un recurs molt ben valorat pels ajuntaments, ja que els permet reforçar temporalment els seus equips amb personal de suport per desenvolupar projectes i serveis municipals.

Resultats	- Entre 1-5 persones participants en pràctiques. - Entre 15-20 persones participants en programes que incentiven la contractació en empreses. - Entre 1-5 persones participants en programes que incentiven la contractació en entitats locals. - 50% de finalització amb èxit de les pràctiques o contractes. - Mínim de 3 sessions de seguiment realitzades per persona participant.

Actors responsables de l'acció	- Equip tècnic de l'ADR (coordinació, intermediació i seguiment). - Ajuntaments participants a la comarca. - Empreses acollidores de pràctiques o contractacions. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC), com a finançador i supervisor dels programes.

Destinataris de l'acció	- Persones del Ripollès en recerca activa de feina i que compleixin els requisits específics dels programes. - Empreses i ajuntaments de la comarca interessats en contractar o acollir participants en programes laborals.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC.)

	- Empreses i Ajuntaments.

Recursos necessaris	- Personal tècnic de l'ADR per a coordinació, intermediació i seguiment.

Indicadors de seguiment	- Nombre de persones participants en pràctiques. - Nombre de persones participants en programes que incentiven la contractació en empreses. - Nombre persones participants en programes que incentiven la contractació en entitats locals. - Percentatge de finalització amb èxit de les pràctiques o contractes. - Satisfacció de les empreses i ajuntaments amb el suport de l'ADR. - Percentatge de reincorporació al mercat laboral després del programa.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

1.2.1.	*ÀMBIT: FORMACIÓ I OCUPACIÓ*
	Línia estratègica *LE. 1.2. Formació adaptada a les necessitats de les persones i dels sectors econòmics*
	DIVERSIFICACIÓ DE L'OFERTA REGLADA, PRESTIGI D'OFICIS I FORMACIÓ ESPECIALITZADA

Objectius

- Impulsar la creació de nous cicles formatius que responguin a les necessitats reals del mercat laboral de la comarca.
- Dignificar i donar visibilitat a professions tècniques associades a cicles formatius de Grau Superior, millorant-ne l'atractiu entre els joves.
- Oferir capacitacions formatives d'aprenentatge especialitzat adaptades a les necessitats de persones en recerca de feina.

Descripció

L'encaix entre les necessitats de personal de les empreses del territori i el perfil professional de la població resident constitueix un repte important per al desenvolupament econòmic i social de la comarca. Aquest projecte busca contribuir a superar aquest desajust mitjançant l'impuls de nous cicles formatius, la dignificació de professions tècniques i l'oferta de capacitacions formatives adaptades.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Coordinació i suport per al desenvolupament de nous cicles formatius al territori

Consisteix a establir un enllaç entre les necessitats de perfils professionals de les empreses del territori i els instituts de la comarca, amb l'objectiu de promoure la creació de nous cicles formatius que responguin a aquestes necessitats.

Es proposa que des de l'ADR es mantingui un diàleg constant amb els instituts i se'ls acompanyi en el disseny i l'impuls de cicles que donin resposta a aquestes necessitats, com per exemple a través de la preparació de la documentació associada al procés de sol·licitud dels cicles.

Acció 2. Difusió per a la dignificació de professions vinculades a cicles formatius de Grau Superior

Aquesta acció té com a objectiu donar visibilitat i prestigiar algunes de les professions associades a cicles formatius de Grau Superior, com la soldadura o el mecanitzat, que sovint presenten dificultats per captar personal qualificat.

Aquestes dificultats s'expliquen, en gran part, per la percepció entre els joves que es tracta de feines dures, quan en realitat actualment es duen a terme amb processos molt més automatitzats i tecnològics.

L'acció consisteix a impulsar accions de difusió i sensibilització que posin en valor les oportunitats professionals, les competències adquirides i la rellevància d'aquests oficis per al desenvolupament del teixit empresarial i industrial local. Les iniciatives que es poden portar a terme des de l'ADR per facilitar el desplaçament dels participants són:

- Realització de xerrades als instituts per part de professionals d'aquestes professions, per a trencar mites i dignificar-les.
- Vídeos curts amb joves i professionals del sector explicant la seva experiència i els avantatges del treball.

Acció 3. Capacitacions formatives d'aprenentatge especialitzat

Consisteix en continuar oferint, en el marc del programa Treball a les Comarques, accions d'aprenentatge especialitzat dirigides a les persones usuàries del dispositiu d'inserció i orientació laboral. Es tracta de formacions que tenen com a objectiu la millora de les seves competències, l'adquisició de coneixements bàsics per accedir a un sector concret del mercat, la requalificació i/o el reciclatge.

Es defineixen cada any a partir d'un anàlisi de les ofertes de treball més sol·licitades, de les que no s'han pogut cobrir per falta de persones capacitades en el sector i que no hi ha cap altra entitat o empresa que les realitzi al Ripollès.

Van dirigides a persones que estan a l'atur i/o en procés de recerca de feina o també a persones que vulguin millorar la seva ocupabilitat. Les persones participants han d'estar inscrites a l'Oficina de Treball com a demandants d'ocupació no ocupats o com a demandants d'ocupació per la millora de feina.

Resultats	- 2 de xerrades realitzades als instituts/any. - 2 vídeos i materials de difusió produïts. - 3 capacitacions realitzades/any. - Entre 1-5 participants/any que accedeixen a pràctiques o feina després de les capacitacions.

Actors responsables de l'acció	- Equip tècnic de l'ADR (coordinació, intermediació i seguiment). - Instituts de la comarca. - Professionals de sectors tècnics que participen en xerrades i difusió.

	- Empreses del territori col·laboradores.

Destinataris de l'acció	- Joves i estudiants interessats en cicles formatius de Grau Superior. - Persones en recerca de feina que necessiten capacitació formativa. - Instituts i centres formatius de la comarca. - Empreses amb necessitats de personal qualificat en oficis tècnics.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC).

Recursos necessaris	- Tècnics de l'ADR per a coordinació i seguiment. - Professionals del sector per a xerrades i demostracions. - Docents o formadors per a les capacitacions. - Espais per xerrades, tallers i formacions.

Indicadors de seguiment	- Nombre de nous cicles formatius impulsats o sol·licitats. - Nombre de xerrades realitzades als instituts. - Nombre de vídeos i materials de difusió produïts. - Nombre de joves participants interessats en oficis tècnics després de les accions de difusió. - Nombre de capacitacions realitzades. - Nombre de participants que accedeixen a pràctiques o feina després de les capacitacions.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

1.2.2.	*ÀMBIT: FORMACIÓ I OCUPACIÓ*
	Línia estratègica *LE. 1.2. Formació adaptada a les necessitats de les persones i dels sectors econòmics*
	IMPULS I COORDINACIÓ DE FORMACIÓ CONTINUADA

Objectius

- Facilitar l'accés a formació continuada per a persones adultes de la comarca del Ripollès, millorant les seves competències professionals.
- Explorar i implementar mecanismes que facilitin la participació en formacions, eliminant barreres logístiques com la mobilitat.

Descripció

La formació continuada en persones adultes, ja estiguin en actiu o en procés de cerca de feina, és un aspecte indispensable per a mantenir actives les seves competències professionals i per adaptar-se a les necessitats i canvis del món professional. El present projecte pretén facilitar i apropar la formació continuada a persones adultes de la comarca del Ripollès.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Coordinació del programa Aula Mentor

El programa Aula Mentor (www.aulamentor.es) és una iniciativa del Ministeri d'Educació, Formació Professional i Esports que ofereix formació oberta, flexible i a distància, destinada a millorar la qualificació de persones adultes i fomentar el desenvolupament de competències personals i professionals mitjançant tecnologies de la informació i comunicació.

El programa es desenvolupa en col·laboració amb entitats locals amb les quals es signa un conveni, que preveu l'ús d'instal·lacions equipades amb ordinadors, llicències de programari i gestió del funcionament del programa. L'ADR és entitat col·laboradora i a principis de l'any 2026 es posarà en marxa a la comarca, apropant formacions especialitzades al territori i facilitant l'accés a l'aprenentatge continuat per a persones adultes.

Les funcions que durà a terme l'ADR en el marc d'aquest projecte són: coordinar l'ús d'instal·lacions equipades amb ordinadors, les llicències de programari i la gestió del funcionament del programa.

Acció 2. Explorar noves vies per a cobrir el desplaçament a les persones que fan formacions

En algunes de les formacions impulsades per l'ADR, com ara el programa Treball a les Comarques, es cobreixen les despeses de desplaçament de les persones que han de viatjar a Ripoll. Aquesta cobertura no sempre està disponible en altres accions formatives impulsades també per l'ADR, fet que suposa un fre a l'accés a la formació per a certs col·lectius.

Aquesta acció té per objectiu explorar noves opcions de finançament i suport per cobrir els desplaçaments, garantint que la distància no sigui un obstacle per a la participació en activitats formatives. Algunes possibles idees a explorar són:

- Col·laboració amb empreses de transport local: establir convenis amb autocars o taxis per oferir descomptes o bitllets subvencionats.
- Bonificacions internes de l'ADR: crear un fons propi per cobrir parcialment o totalment desplaçaments a persones amb recursos limitats.
- Carpooling o transport compartit: promoure viatges compartits entre participants, coordinats per l'ADR, amb compensació de despeses.

Resultats	- Entre 1-10 persones adultes participants en formacions Aula Mentor i altres programes/any. - 60% de participants que finalitzen amb èxit les formacions. - Mínim 1 opció de finançament per cobrir els desplaçaments.

Actors responsables de l'acció	- Equip tècnic de l'ADR (coordinació, intermediació i seguiment). - Centres educatius o espais on es desenvolupin les formacions. - Empreses de transport local (en cas de convenis per a desplaçaments).

Destinataris de l'acció	- Persones adultes que volen millorar la seva qualificació i desenvolupar les seves competències personals i professionals. - Persones amb dificultats per desplaçar-se a Ripoll per participar en formacions. - Col·lectius vulnerables o amb accés limitat a formació continuada.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Ministeri d'Educació, Formació Professional i Esports. - Ajuntaments de la comarca (en cas que puguin col·laborar en el finançament del desplaçament).

Recursos necessaris	- Tècnics de l'ADR per coordinació, difusió i seguiment. - Docents i formadors del programa Aula Mentor. - Espais físics amb ordinadors i connexió a internet.

Indicadors de seguiment	- Nombre de persones adultes participants en formacions Aula Mentor i altres programes. - Percentatge de participants que finalitzen amb èxit les formacions. - Nombre d'iniciatives implementades per cobrir desplaçaments (convenis, carpooling, subvencions). - Percentatge de participants amb cobertura de desplaçament que assisteixen regularment. - Satisfacció dels participants amb accessibilitat i qualitat de la formació.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

1.3.1	*ÀMBIT: FORMACIÓ I OCUPACIÓ*
	Línia estratègica *LE. 1.3. Coordinació i treball en xarxa*
	ESTRATÈGIES I EINES PER A LA COORDINACIÓ

Objectius

- Enfortir la coordinació entre entitats formadores i orientadores del territori per optimitzar recursos i evitar duplicitats.
- Garantir una visió integral de l'oferta formativa i facilitar-ne l'accés a tota la població interessada.

Descripció

La coordinació entre les diferents entitats que ofereixen formació i orientació laboral al Ripollès és clau per optimitzar recursos, evitar duplicitats i garantir una oferta formativa més eficaç i accessible. Aquest projecte té com a objectiu enfortir els canals de col·laboració entre entitats formadores i orientadores, establir un Pla de Formació Comarcal consensuat i assegurar que la informació arribi de manera clara a totes les persones interessades.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Millorar la coordinació entre les diferents entitats de la comarca que ofereixen formacions i atenció d'usuaris

A la comarca existeixen diverses entitats que ofereixen formació a persones actives i en recerca de feina. Tot i que ja hi ha col·laboració en molts casos, de vegades es produeixen solapaments en les accions formatives, fet que divideix els participants i duplica els esforços i recursos. També hi ha casos de duplicitats en l'àmbit de l'orientació laboral, en projectes de durada limitada coordinats per entitats que treballen amb col·lectius específics, i que es superposen a la tasca d'orientació que l'ADR realitza de manera continuada. Aquesta acció busca enfortir la coordinació i la col·laboració amb les entitats del territori, evitant duplicitats i optimitzant els recursos disponibles.

Acció 2. Participació en la Xarxa d'Orientadors

La Xarxa d'Orientadors és un espai de coordinació entre les entitats que ofereixen orientació laboral a la comarca, amb la participació també de les entitats formadores. L'objectiu de les reunions és que les persones orientadores coneguin

de primera mà les formacions disponibles al territori i puguin transmetre aquesta informació a les persones a les quals assessoren.

Les reunions, liderades per l'Equip d'Atenció Psicopedagògica (EAP) i celebrades unes dues vegades l'any, compten amb la participació de l'Oficina de Treball de Ripoll, orientadors educatius, la UIER, la Fundació Eduard Soler, tècnics de l'ADR, el Consorci de Benestar Social i l'Escola d'Adults de Ripoll. L'acció consisteix a mantenir la participació activa per garantir una coordinació efectiva en l'àmbit de la formació i la inserció laboral.

Acció 3. Reunió anual per a l'elaboració del Pla anual de formació comarcal

L'acció consisteix a impulsar una reunió anual destinada a elaborar un Pla de Formació Comarcal, que reculli tota la informació sobre les formacions que s'ofereixen a la comarca per part de les diferents entitats. Actualment, les entitats de la Xarxa d'Orientadors disposen d'un mapa de recursos a nivell provincial, que es nodreix a través d'una plataforma dels EAP (Equips d'assessorament i orientació psicopedagògic). Aquesta acció pretén fer un pas endavant i, partint d'aquesta informació, ampliar-la i millorar-la en un Pla de Formació comarcal consensuat, que eviti duplicitats i permeti planificar millor l'oferta formativa.

Les reunions es podrien realitzar al mes de maig, que és un moment de planificació de projectes, i s'hi haurien d'implicar ajuntaments, empreses i altres entitats formadores.

Acció 4. Elaboració d'un material divulgatiu sobre la formació comarcal.

Partint de la informació recollida en el Pla de formació anual comarcal, la present acció consisteix en col·laborar en l'edició d'un document senzill, visual i atractiu, que reculli tota la informació disponible i faciliti l'accés a la formació a qualsevol col·lectiu.

Acció 5. Enfortir la coordinació amb l'Oficina Jove

L'Oficina Jove és un referent clau en l'orientació personal i laboral de les persones joves. L'acció consisteix a explorar i implementar estratègies per enfortir aquesta coordinació, com ara sessions de formació interna, o canals de comunicació permanents que garanteixin la continuïtat del servei i la qualitat de l'acompanyament.

Resultats	- 3 reunions realitzades amb entitats formadores i orientadores/any. - 1 reunió anual per a definir el Pla anual de Formació Comarcal. - 90% de formacions del territori recollides en el Pla de Formació. - 1 acció/any implementada per a enfortir la coordinació amb l'Oficina Jove.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Entitats participants a la Xarxa d'Orientadors. - Ajuntaments, empreses i altres entitats formadores del territori. - Oficina Jove.

Destinataris de l'acció	- Persones joves i adultes en recerca de feina o millora professional. - Entitats formadores i orientadores del territori.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Altres entitats formadores i orientadores del territori.

Recursos necessaris	- Personal tècnic de l'ADR i col·laboradors de la Xarxa d'Orientadors - Espais per a reunions i trobades anuals - Suports materials per a l'elaboració del Pla de Formació i material divulgatiu

Indicadors de seguiment	- Nombre de reunions realitzades amb entitats formadores i orientadores. - Existència i actualització del Pla de Formació Comarcal. - Material divulgatiu elaborat i distribuït sobre la formació comarcal. - Nombre de formacions del territori recollides en el Pla de Formació. - Accions implementades per a enfortir la coordinació amb l'Oficina Jove. - Reducció de solapaments detectats en les accions formatives.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										
Acció 5										

2

ÀMBIT EMPRESA I EMPRENEDORIA

2.1.1	*ÀMBIT: EMPRESA I EMPRENEDORIA*
	Línia estratègica *LE. 2.1. Captació de nous projectes empresarials*
	PROGRAMA D'ATRACCIÓ I RETENCIÓ DEL TALENT JOVE

Objectius

- Fomentar el retorn i l'arrelament de joves qualificats al Ripollès.
- Enfortir la col·laboració entre universitats, centres formatius i empreses del territori.
- Millorar la inserció laboral del jovent i la seva connexió amb oportunitats professionals locals.
- Fer visible el talent jove existent dins i fora de la comarca.
- Crear una xarxa d'acompanyament i mentoria que faciliti la integració del talent al teixit econòmic comarcal.

Descripció

Aquest programa està orientat a identificar, captar i retenir talent jove al Ripollès mitjançant tres línies d'acció principals: la creació d'aliances entre universitats i empreses; el desplegament de programes de mentoria per facilitar l'accés a oportunitats i coneixement; i la creació d'un mapa del talent de la comarca per monitoritzar trajectòries i potenciar el retorn. El programa contribueix a desenvolupar un ecosistema socioeconòmic atractiu per a la joventut que vol desenvolupar el seu projecte professional i vital al territori.

Aquest programa es planteja com una col·laboració amb l'Àrea de Formació i Ocupació de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès i l'Oficina Jove del Ripollès.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Establiment de convenis entre universitats i empreses per fomentar el retorn de joves al territori.

Aquesta acció té per objectiu facilitar que estudiants i graduats coneguin les oportunitats laborals que ofereix la comarca del Ripollès i es podria concretar per mitjà de la signatura de convenis amb universitats catalanes per tal de promoure pràctiques, treballs de finals d'estudis o projectes de recerca vinculats a les empreses ripolleses.

Per tal de poder treballar aquesta acció cal identificar accions concretes per desplegar-la, com per exemple: jornades de presentació a les universitats i al territori, visites de familiarització amb empreses de la comarca i joves estudiants i/o persones emprenedores, convenis de col·laboració i programes de pràctiques.

Acció 2. Programa de mentoria per a joves estudiants i persones emprenedores.

Aquest programa de mentoria s'orienta a potenciar l'acompanyament personalitzat i la transferència de coneixement entre persones que encara no han entrat al món laboral o són novelles en el sector amb persones amb llarga trajectòria i expertesa empresarial. La finalitat és crear una xarxa de persones mentores procedents d'empreses i entitats del Ripollès que pugui acompanyar a joves i emprenedors en impulsar la seva trajectòria professional.

Aquesta acció es concreta amb una programació de trobades mensuals o bimensuals i sessions de seguiment, així com tallers d'orientació i d'intercanvi de bones pràctiques i recomanacions empresarials.

Acció 3. Mapa del Talent del Ripollès

La realització d'aquesta Acció permetrà disposar d'una eina estratègica per identificar perfils professionals, detectar necessitats i impulsar accions de retorn en la mesura que sigui possible.

El Mapa del Talent del Ripollès consistirà en el disseny i manteniment d'una base de dades que reculli la formació, les competències i les trajectòries professionals dels joves del Ripollès, tant dels residents actualment, com també aquells que n'han marxat a estudiar o a treballar fora i no han retornat.

Per fer-ho possible, caldrà dissenyar una campanya de captació d'aquests joves per tal de poder-hi arribar i aconseguir registrar les dades d'interès per algun mecanisme com ara enquestes o un formulari de registre. És important poder anar actualitzant aquestes dades i alhora, compaginar-ho amb algunes accions presencials per potenciar el vincle d'aquests joves amb la comarca. En aquest sentit, la col·laboració amb l'Oficina Jove del Ripollès, així com els centres de formació i universitats és clau per poder arribar a aquest col·lectiu.

Es proposa també una actuació centrada en realitzar xerrades als centres formatius de la comarca, sobretot adreçada a aquells alumnes interessats en cursar cicles de formació o amb voluntat de continuar estudis superiors a la universitat.

Resultats	- Entre 1-3 col·laboracions amb universitats per l'establiment de convenis. - Entre 10-15 joves participants i entre 3-5 mentors. - Un 75% dels participants valoren positivament la seva participació al programa. - 1 Mapa de Talent creat.

	- Entre 3-4 xerrades anuals als centres formatius.

Actors responsables de l'acció	- Àrea d'Empresa i Emprenedoria de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Àrea Formació i Ocupació de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Oficina Jove del Ripollès. - Universitats i centres educatius. - Empreses de la comarca. - Ajuntaments del Ripollès.

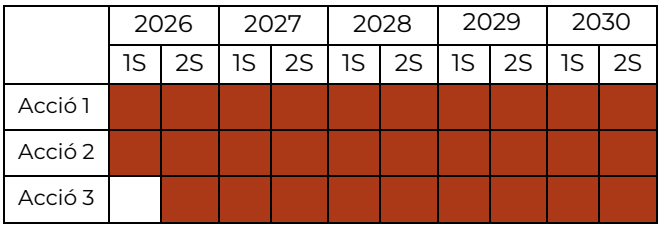
Destinataris de l'acció	- Joves d'entre 16 i 35 anys residents al Ripollès. - Joves que estudien o treballen fora del territori però tenen interès a retornar-hi. - Estudiants universitaris o de CFGS amb interès en fer pràctiques o projectes a la comarca. - Joves emprenedors que busquen suport, referents o acompanyament.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Direcció General de Joventut. - Programes europeus (com ara programa Odisseu). - Col·laboracions empresarials. - Aportacions municipals.

Recursos necessaris	- Personal tècnic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Personal de suport administratiu i tècnic de dades. - Infraestructura tecnològica per al mapa del talent (base de dades, portal, sistemes de seguiment). - Recursos per a jornades, trobades de mentoria, sessions informatives i material de comunicació. - Espais físics: sales de reunions, espais de coworking, etc.

Indicadors de seguiment	- Nombre de convenis universitat-empresa signats i en actiu anualment.

	- Nombre d'estudiants o graduats que participen en pràctiques o projectes al Ripollès anualment. - Nombre de joves i mentors participants en el programa de mentoria anualment. - Grau de satisfacció de mentors i mentorats a la finalització del programa i anualment. - Nombre d'inscripcions al Mapa del Talent. - Percentatge de joves que troben oportunitats laborals a la comarca després de participar en el programa. - Nombre de joves que retornen al territori a la finalització del programa i anualment. - Nombre de xerrades als centres formatius.

Cronograma	

2.1.2.	*ÀMBIT: EMPRESA I EMPRENEDORIA*
	Línia estratègica *LE. 2.1. Captació de nous projectes empresarials*
	PROGRAMA D'ACCELERACIÓ EMPRESARIAL

Objectius

- Impulsar la creació i consolidació de projectes empresarials que generin valor afegit al Ripollès.
- Reforçar la competitivitat de les empreses existents mitjançant assessorament especialitzat.
- Potenciar els sectors econòmics clau del territori a través d'acompanyament, formació i recursos.
- Facilitar l'accés de persones emprenedores i empreses a fonts de finançament, subvencions i oportunitats de creixement.
- Fomentar l'emprenedoria local i atraure iniciatives innovadores que contribueixin al desenvolupament econòmic comarcal.

Descripció

El programa proporciona un conjunt de serveis integrats d'acceleració empresarial adreçats a projectes emergents, persones emprenedores i empreses del Ripollès. Inclou accions de suport tècnic, assessorament individualitzat, orientació en finançament i subvencions, i beques específiques per impulsar noves iniciatives. Amb un enfocament orientat a tots els sectors econòmics de la comarca, el programa vol reforçar el teixit productiu local i generar oportunitats de creixement sostenible.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Suport i acompanyament a nous projectes empresarials

Inclou sessions personalitzades d'acompanyament en el disseny i posada en marxa del model de negoci desitjat, així com suport en estratègia, màrqueting, innovació, digitalització i viabilitat econòmica del projecte, si així es considera necessari. També es pot facilitar el contacte de persones expertes o professionals de sectors estratègics a nivell comarcal que donin un suport més especialitzat si així ho requereix el projecte empresarial en qüestió.

Acció 2. Informació i ajuda en la cerca de subvencions per a nous projectes empresarials

Orientació personalitzada sobre línies de subvenció vigents, orientació en sol·licituds i convocatòries d'interès.

Assessorament en programes d'ajut que puguin encaixar en funció de les necessitats de la persones emprenedora o de l'empresa que vol iniciar un nou projecte empresarial (ajuts Leader, etc.).

Suport, en la mesura que sigui possible, en la preparació de documentació tècnica i/o administrativa per sol·licitar ajuts i subvencions.

Acció 3. Suport en la recerca de finançament per a projectes empresarials

Aquesta acció inclou mecanismes per enfortir als nous projectes empresarials en la recerca de finançament: informació sobre entitats bancàries i plataformes de finançament alternatiu, sessions de preparació per presentar projectes i negociar finançament o també orientació sobre la cerca de finançament privat, crowfunding o altres fórmules.

Acció 4. Beques i subvencions privades per donar suport a l'emprenedoria local

Suport en la captació de beques i subvencions privades cap a la comarca a les que podrien tenir accés les empreses del Ripollès per complementar el finançament dels seus projectes empresarials.

Resultats	- Entre 6-8 nous projectes empresarials creats dels quals un 50% es consoliden. - Entre 25-30 persones assessorades amb interès en impulsar nous projectes empresarials a l'any. - Mínim de 5 empreses que hagin obtingut subvencions per any. - 1-3 accions de suport a la creació de beques. - Entre 8-10 llocs de treball creats per any.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès - Associacions empresarials - Entitats financeres - Fundacions i empreses privades

Destinataris de l'acció	- Persones emprenedores que vulguin impulsar un projecte al Ripollès. - Empreses que volen impulsar un nou projecte empresarial a la comarca en qualsevol sector.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - ACCIÓ. - Fons europeus. - Convenis amb entitats financeres. - Aportacions d'empreses o fundacions privades per al programa de beques.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en emprenedoria, gestió empresarial i finançament (Àrea d'Empresa i Emprenedoria de l'ADR) - Mentors i experts externs en àrees clau (finances, màrqueting, innovació, digitalització). - Espais de treball i reunions: punts d'atenció, sala de formació, coworkings.

Indicadors de seguiment	- Nombre de projectes participants i percentatge que es consoliden. - Nombre d'empreses assessorades i grau de satisfacció. - Import total de subvencions i finançament obtingut pels participants. - Nombre de beques privades concedides i perfil de projectes beneficiaris. - Impacte econòmic estimat (ocupació generada, volum de negoci, inversió captada).

	Aquests indicadors es poden calcular anualment i també globalment a la finalització del període d'execució d'aquest pla, al 2030.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										

2.2.1.

ÀMBIT: EMPRESA I EMPRENEDORIA

Línia estratègica
LE. 2.2. Reforç del teixit empresarial

PROGRAMA DE SUPORT EN GESTIÓ, ESTRATÈGIA I CONSOLIDACIÓ EMPRESARIAL

Objectius

- Millorar la capacitat de gestió i la competitivitat de les empreses del Ripollès.
- Facilitar l'accés a ajuts, subvencions i recursos econòmics per fomentar la consolidació i el creixement empresarial.
- Oferir acompanyament estratègic personalitzat per enfortir les empreses en àrees clau: finances, gestió, innovació i organització.
- Potenciar l'actualització i la qualificació professional mitjançant formació adaptada a les necessitats reals del teixit empresarial.
- Contribuir a la sostenibilitat i resiliència del teixit productiu comarcal.

Descripció

Programa orientat a donar suport integral a empreses del Ripollès, oferint serveis de gestió, assessorament, formació i accés a finançament. Mitjançant un model d'acompanyament personalitzat, es facilita la consolidació de negocis existents, millora la seva organització interna i s'impulsa el seu creixement. El programa es complementa amb eines de suport per identificar i tramitar subvencions, així com per accedir a finançament bancari i alternatives de finançament.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Assessorament personalitzat a les empreses

Suport en la realització d'una autodiagnosi estratègica a nivell empresarial per tal de poder identificar punts febles a treballar i punt forts a desenvolupar. Per mitjà d'enquestes, entrevistes i la tasca de prospecció, es poden identificar les empreses que requereixin aquest assessoraments personalitzat, així com identificar en quins àmbits necessiten suport (gestió interna i reorganització, gestió econòmica i financera, innovació, digitalització, creixement, etc.)

Acció 2. Formació a mida per a persones treballadores i empreses

Disseny i execució de formacions adaptades a les necessitats específiques de l'empresa i/o del sector que representa. Poden ser sessions grupals o més personalitzades. Els àmbits d'interès formatius de les empreses es poden obtenir a partir d'enquestes de necessitats formatives i de la tasca de prospecció empresarial. Alguns àmbits d'interès que s'han detectat durant la realització del Pla estratègic han estat: l'automatització de processos, facturació electrònica, màrqueting i comercialització o l'ús de la IA.

Acció 3. Informació i ajuda en la cerca de subvencions per a empreses

Orientació personalitzada sobre línies de subvenció vigents, orientació en sol·licituds i convocatòries d'interès.

Suport, en la mesura que sigui possible, en la preparació de documentació tècnica i/o administrativa per sol·licitar ajuts i subvencions.

Acció 4. Suport en la recerca de finançament per a consolidar les empreses

Aquesta acció inclou mecanismes per enfortir a les empreses en la recerca de finançament: informació sobre entitats bancàries i plataformes de finançament alternatiu, sessions de preparació per presentar projectes i negociar finançament o també orientació sobre la cerca de finançament privat, crowfunding o altres fórmules.

Acció 5. Trobades sectorials entre empreses

Consisteix en organitzar sessions sectorials (industrial, comerç, serveis, etc.) per tal de poder recollir necessitats comunes i identificar projectes a impulsar, així com projectes estratègics a implementar. Si és necessari, aquestes trobades també seran un espai òptim per a elaborar plans de resiliència d'algun sector específic.

Acció 6. Suport al teixit associatiu empresarial

Aquesta acció es centra en recolzar i acompanyar a les associacions sectorials i gremials de la comarcal per tal que puguin tirar endavant les seves iniciatives i projectes.

Resultats	- Entre 5-10 empreses assessorades per any. - Entre 15-25 persones participants a formacions per any. - Entre 2-4 formacions impulsades per any. - Entre 2-5 accions d'acompanyament en la recerca de finançament. - Mínim 1 trobada sectorial a l'any. - Una mitjana de 10-15 empreses participants a cada trobada sectorial. - Mínim d'1 associació acompanyada per any.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Associacions empresarials. - Entitats financeres. - Fundacions i empreses privades.

Destinataris de l'acció	- Empreses del Ripollès. - Persones responsables de gestió, direcció o àrees estratègiques dins de les empreses. - Persones treballadores que necessitin formació especialitzada. - Associacions empresarials de la comarca.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - ACCIÓ. - Fons europeus. - Convenis amb entitats financeres. - Aportacions d'empreses o fundacions privades.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en gestió empresarial, tràmits de subvencions, finances i estratègia (Àrea d'Empresa i Emprenedoria de l'ADR). - Professionals i consultores externes per a formacions a mida. - Espais per a formacions i assessoraments individualitzats.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'empreses assessorades i nivell de satisfacció. - Nombre de persones participants en formacions i hores de formació impartides. - Volum de finançament públic i privat aconseguit per les empreses participants. - Millores detectades en la gestió o resultats empresarials després de la intervenció (avaluades per mitjà d'enquestes). - Nombre de trobades sectorials organitzades anualment. - Nombre de participants (empreses, associacions i administracions) a les diferents trobades. - Nombre d'associacions empresarials acompanyades.

	Aquests indicadors es poden calcular anualment i també globalment a la finalització del període d'execució d'aquest pla, al 2030.

Cronograma	

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										
Acció 5										
Acció 6										

2.2.2.	*ÀMBIT: EMPRESA I EMPRENEDORIA*
	Línia estratègica *LE. 2.2. Reforç del teixit empresarial*
	ESPAIS DE TREBALL EMPRESARIAL

Objectius

- Posar a disposició del teixit empresarial del Ripollès espais de treball i infraestructures adequades per al desenvolupament, creixement i consolidació de projectes empresarials.
- Facilitar l'accés a espais professionals a empreses emergents, microempreses i iniciatives que necessiten instal·lacions temporals o de prova.
- Impulsar la innovació i la diversificació productiva mitjançant espais especialitzats, com l'obrador compartit.

Descripció

El programa "Espais de treball empresarial" agrupa i gestiona espais i infraestructures empresarials rellevants del Ripollès, amb l'objectiu de donar resposta a les necessitats d'empreses i projectes en fase d'inici, creixement o diversificació. Inclou la gestió del viver d'empreses amb despatxos i naus industrials, així com la coordinació de l'obrador compartit de l'Aula d'Hostaleria del Ripollès, un espai equipat i regulat sanitàriament per facilitar proves de producte i petites produccions vinculades al sector alimentari. El programa combina gestió d'espais, assessorament, dinamització i suport tècnic per garantir la màxima utilitat per al teixit empresarial comarcal.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest projecte són:

Acció 1. **Gestió del viver d'empreses (despatxos)**

La gestió del viver d'empreses requereix diferents tipus de tasques com ara l'assignació, el seguiment i el suport a les empreses i professionals allotjats al viver. Al mateix temps, també ofereix suport tècnic i s'informa de programes d'emprenedoria, formació i assessorament que puguin ser del seu interès.

Acció 2. Gestió de les naus industrials del viver d'empreses

En relació a les naus industrials del viver d'empreses cal atendre les sol·licituds dels espais, la realització dels contractes i avaluar la necessitat de rotació de les

naus industrials, si fos necessari. També s'ofereix suport tècnic a les empreses ubicades a les naus en aquells aspectes que ho requereixin, així com coordinació en el manteniment dels espais i el compliment de la normativa corresponent.

Acció 3. Gestió de l'obrador compartit de l'Aula d'Hostaleria del Ripollès

La gestió d'aquest obrador compartit implica la coordinació del seu ús per part d'empreses en actiu o nous projectes empresarials que no compten amb instal·lacions pròpies per fer certes elaboracions o per fer proves de noves produccions. Per al seu ús, resulta important gestionar el calendari de peticions, supervisar l'accés i la normativa interna i que l'obrador quedi en les condicions pactades a la finalització de l'ús. Una altra tasca important és garantir el compliment del registre sanitari i de la normativa a nivell català i espanyol.

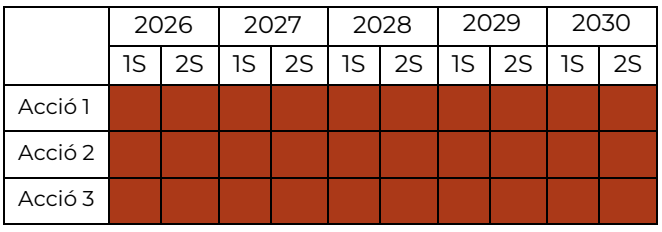
Aquesta acció es planteja amb la necessitat d'una estreta col·laboració amb l'àmbit Agroalimentari de l'Agència.

Resultats	- Entre 8-12 empreses allotjades en els diferents espais. - Entre 5-8 accions de suport a les empreses allotjades. - 2 nous productes elaborats. - 2 nous projectes que utilitzen l'Obrador Compartit de l'Aula d'Hostaleria.
Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Aula d'Hostaleria del Ripollès. - Empreses i emprenedors. - Ajuntaments de la comarca.
Destinataris de l'acció	- Empreses de nova creació o en fase de creixement que necessiten espais de treball. - Microempreses i autònoms que requereixen oficines o despatxos professionals. - Empreses industrials o productives que busquen un espai ampli per desenvolupar Acció. - Empreses i projectes del sector alimentari que vulguin fer proves, elaboracions petites o tests de mercat i no disposin d'obrador propi.
Fonts de finançament	- Recursos propis. - Quotes i lloguers aportats per les empreses usuàries dels espais.

	- Subvencions de la Generalitat de Catalunya. - Fons europeus. - Aportacions municipals.

Recursos necessaris	- Personal tècnic per a la gestió i dinamització dels espais. (Àrea d'Empresa i Emprenedoria de l'ADR) - Personal del departament agroalimentari per l'assessorament del registre sanitari de l'obrador. - Personal de manteniment i serveis externs (neteja, vigilància, reparacions). - Infraestructures: despatxos, sales de reunions, naus industrials i obrador equipat. - Pressupost per a manteniment, actualització d'equipaments i subministraments.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'empreses allotjades en cada tipus d'espai (despatxos, naus, obrador). - Taxa d'ocupació dels espais i rotació anual. - Nombre d'accions de suport a les empreses allotjades. - Nombre de proves de producte i elaboracions realitzades a l'obrador compartit. - Grau de satisfacció de les empreses usuàries. - Ingressos generats per quotes i lloguers. Aquests indicadors es poden calcular anualment i també globalment a la finalització del període d'execució d'aquest pla, al 2030.

Cronograma	

2.2.3.	*ÀMBIT: EMPRESA I EMPRENEDORIA*
	Línia estratègica *LE. 2.2. Reforç del teixit empresarial*
	PROSPECCIÓ EMPRESARIAL

Objectius

- Ampliar la cobertura i la qualitat de la prospecció empresarial a la comarca del Ripollès.
- Arribar a empreses amb les que actualment no hi ha contacte.
- Detectar oportunitats d'ocupació mitjançant la prospecció per intermediació i recerca activa de vacants.
- Identificar necessitats reals del teixit empresarial a través de diagnosis sistemàtiques i visites presencials.
- Adequar els serveis, programes i recursos del territori a les necessitats detectades.

Descripció

El programa de Prospecció empresarial té com a finalitat reforçar el vincle entre el teixit empresarial del Ripollès i els serveis de l'Àrea d'Empresa i Emprenedoria i de l'Àrea d'Ocupació i Formació de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. A partir d'un model de prospecció activa, el programa podria combinar la captació d'empreses noves, la identificació de vacants laborals i la realització de diagnosis anuals per conèixer les necessitats reals de cada empresa. Aquest treball de camp permet obtenir informació estratègica que orienta les actuacions de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès i millora la resposta als reptes del territori.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest projecte són:

Acció 1. Ampliació i millora de la prospecció empresarial

Aquesta acció ha de permetre arribar a empreses amb les quals no es tingui contacte o aquest sigui escàs. És clau disposar d'una base de dades actualitzada de les empreses de la comarca per tal de poder elaborar una segmentació sectorial i territorial per identificar les empreses pendents de contactar. Posteriorment, caldrà agendar un programa de visites i comunicacions proactives amb aquestes empreses per tal d'establir-hi vincle.

Acció 2. Prospecció per intermediació i recerca de vacants

Aquesta prospecció es centra en establir un contacte directe amb empreses per tal de detectar necessitats de personal, així com definir perfils i llocs de treball concrets. Amb aquesta informació, es pot establir la col·laboració amb el servei d'ocupació per facilitar la intermediació tal i com ja s'està duent a terme actualment.

Acció 3. Diagnosi anual de necessitats empresarials

Aquesta diagnosi es durà a terme a partir de visites presencials a les empreses del territori per identificar necessitats que puguin tenir en àmbits diversos com ara la gestió, els recursos humans, la digitalització, la formació, la internacionalització, etc. Per mitjà de les entrevistes, es sistematitzar les dades i s'elaboraran informes clau que facilitaran la planificació d'accions concretes que puguin necessitar les empreses.

L'Acció 2 i 3 aniran molt lligades, ja que es poden aprofitar les visites a les empreses per a abordar els dos àmbits (les demandes de personal i les necessitats concretes de les empreses).

Resultats	- Entre 60-80 empreses contactades per any. - Increment d'un 20% d'empreses noves incorporades a la prospecció per any. - Entre 50-70 vacants detectades per any. - Entre 10-15 necessitats/problemàtiques detectades durant la prospecció.
Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Associacions empresarials.
Destinataris de l'acció	- Empreses del Ripollès.
Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Fons europeus. - Acords i convenis amb entitats de promoció econòmica.
Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en prospecció i intermediació laboral (ADR).

	- Suport administratiu i de tractament de dades. - Materials i recursos de comunicació corporativa per donar a conèixer el servei a les empreses.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'empreses contactades. - Percentatge d'empreses noves incorporades a la prospecció. - Nombre de vacants detectades i intermediades. - Nombre de necessitats / problemàtiques detectades i categories de necessitats identificades. Aquests indicadors es poden calcular anualment i també globalment a la finalització del període d'execució d'aquest pla, al 2030.

Cronograma	

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

ÀMBIT: EMPRESA I EMPRENEDORIA

Línia estratègica
LE. 2.2. Reforç del teixit empresarial

2.2.4. PROGRAMA DE RELLEU I TRASPÀS D'EMPRESES

Objectius

- Afavorir la continuïtat del teixit empresarial del Ripollès davant dels reptes del relleu generacional.
- Evitar el tancament d'empreses viables per manca de successió.
- Facilitar la transmissió d'empreses mitjançant serveis d'intermediació especialitzats.
- Promoure noves oportunitats d'emprenedoria a partir de projectes en funcionament.
- Enfortir la col·laboració amb la xarxa Reempresa i consolidar una borsa de traspassos pròpia al territori.

Descripció

El Programa de relleu i traspàs d'empreses té com a objectiu donar suport a empresaris i empresàries que es troben en procés de cessament de l'Acció o que necessiten planificar el seu relleu generacional. El programa ofereix assessorament, acompanyament i eines per garantir que empreses viables puguin continuar operant mitjançant un traspàs ordenat.

A més, el programa impulsa una borsa de traspassos pròpia, gestionada per l'Agència de Desenvolupament del Ripollès, i participa activament en el dispositiu Reempresa, facilitant la connexió entre persones cedents i persones emprenedores interessades en adquirir negocis actius.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest projecte són:

Acció 1. Servei de relleu generacional empresarial

Aquest servei es centrarà en la realització d'una diagnosi de la situació de l'empresa i una planificació del seu relleu. En funció del que necessiti l'empresa, es realitzarà un acompanyament en la preparació del procés de cessió, s'orientarà a la persona cedent en aspectes jurídics, financers o organitzatius, i es cercaran professionals experts en aquest àmbit o amb col·laboració amb serveis públics com Reempresa.

Acció 2. Gestió d'una borsa de traspassos pròpia

Aquesta borsa pròpia de traspassos es concreta en un catàleg de negocis disponibles per al traspàs a partir de la identificació d'empreses cedents. En paral·lel, és necessària una campanya de difusió d'aquestes oportunitats de negocis en traspàs adreçada a persones emprenedores interessades.

Acció 3. Traspàs d'empreses en col·laboració amb Reempresa

L'Agència de Desenvolupament del Ripollès és l'únic Punt Reempresa de la comarca i es compta ja amb un marc de col·laboració estable amb el programa Reempresa. Es dona suport en totes les fases del procés de traspàs (contracte d'arres, contracte compra venda, etc.) de manera gratuïta i sense cost.

També es poden formentar accions conjuntes com ara formacions, jornades o espais de trobada entre empreses cedents i reemprenedors/es.

Resultats	- Entre 1-5 empreses assessorades en relleu generacional per any. - Entre 1-5 negocis incorporats a la borsa de traspassos per any. - Entre 1-5 reemprenedors atesos per any. - Entre 2-4 traspassos d'empreses formalitzats.
Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Reempresa. - Empreses del Ripollès. - Cambres, associacions empresarials i assessories privades.
Destinataris de l'acció	- Empreses del Ripollès en procés de relleu generacional o prop de la jubilació. - Persones emprenedores interessades a adquirir un negoci en funcionament.
Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Convenis amb Reempresa. - Entitats empresarials col·laboradores. - Fons europeus.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en relleu generacional, gestió empresarial i intermediació (ADR). - Tècnics del programa Reempresa. - Eines de registre i gestió de la borsa de traspassos. - Suport jurídic i econòmic extern quan sigui necessari. - Recursos de comunicació i difusió per captar empreses cedents i persones interessades. - Espais per a entrevistes, reunions i trobades entre cedents i reemprenedors.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'empreses assessorades en relleu generacional. - Nombre de negocis incorporats a la borsa de traspassos. - Nombre d'empreses cedents i reemprenedors atesos. - Traspàs d'empreses formalitzats (propis i en col·laboració amb Reempresa). - Llocs de treball mantinguts gràcies als processos de traspàs. - Grau de satisfacció dels participants. Aquests indicadors es poden calcular anualment i també globalment a la finalització del període d'execució d'aquest pla, al 2030.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1		■	■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 2			■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 3		■	■	■	■	■	■	■	■	■

ÀMBIT: EMPRESA I EMPRENEDORIA

2.3.1.

Línia estratègica
LE. 2.3. Ecosistema de cooperació

GENERACIÓ DE DADES I CONEIXEMENT COMPARTIT

Objectius

- Dotar el territori del Ripollès d'informació actualitzada i útil per a la presa de decisions en l'àmbit econòmic i empresarial.
- Facilitar dades estratègiques que permetin dissenyar polítiques públiques i programes adaptats a les necessitats reals.
- Crear i mantenir eines de consulta compartides entre ajuntaments, empreses i agents socioeconòmics.
- Millorar la coordinació institucional en la gestió d'informació empresarial i territorial.

Descripció

El programa de Generació de dades i coneixement compartit té per objectiu desenvolupar, actualitzar i posar a disposició del territori diferents eines i bases de dades relacionades amb l'activitat empresarial, el teixit productiu i el sòl disponible. Aquest coneixement permet dissenyar polítiques públiques més ajustades, millorar la planificació estratègica i facilitar la presa de decisions tant per part de les administracions com per part de les empreses.

El programa incorpora la creació d'un observatori de dades, la revisió i actualització de catàlegs i directoris existents, així com la coordinació amb els ajuntaments i altres entitats per mantenir les dades al dia.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Creació i gestió d'un observatori de dades comarcals

Aquest Observatori de dades consisteix en el desenvolupament d'un sistema estable de recollida i anàlisi de dades sobre activitat econòmica, empreses, sectors estratègics, demografia empresarial i transicions (p. ex. persones properes a la jubilació).

Caldrà estudiar el mecanisme per poder recollir aquestes dades de forma regular i àgil, com per exemple a través d'un conveni amb entitats especialitzades per millorar la qualitat i la sistematització d'aquest recull de dades.

Posteriorment, és necessari dissenyar el format de publicació d'informes periòdics amb la diferent informació recollida.

Acció 2. Actualització del Catàleg d'industrials instal·ladors

Aquesta actualització consistirà en revisar les dades de contacte, els serveis oferts, les especialitzacions i la disponibilitat horària (emergències, servei 24h) dels industrials instal·ladors de la comarca.

Un cop aquesta informació estigui actualitzada, es procedirà a la difusió del catàleg revisat entre empreses, ajuntaments i ciutadania del Ripollès.

Acció 3. Actualització de la base de dades de sòl industrial i naus disponibles

Aquesta acció s'orientarà al manteniment de la informació del programari relativa a parcel·les, naus, disponibilitat, serveis i característiques tècniques. Alhora, també inclourà la coordinació amb ajuntaments i propietaris per garantir la veracitat de les dades.

Acció 4. Coordinació per actualitzar el directori de locals buits

Existeix una borsa de locals buits generada per l'Ajuntament de Ripoll que cal actualitzar i ampliar amb un treball conjunt amb els altres ajuntaments de la comarca, per així recollir i sistematitzar la informació sobre locals buits a nivell de tota la comarca del Ripollès. D'aquesta manera, es comptarà amb un inventari unificat i accessible dels locals buits i disponibles del territori.

Acció 5. Carta de serveis empresarials

Aquesta carta serà una recopilació i actualització periòdica dels serveis dels quals disposa la comarca del Ripollès en matèria d'empresa; com ara assessorament, finançament, formació, innovació, prospecció, entre d'altres.

Es recomana disposar d'algun material de difusió que centralitzi aquesta informació, ja sigui en un format en paper o un espai digital per afavorir la seva consulta pública.

Acció 6. Campanya de difusió del teixit empresarial comarcal

Aquesta campanya té per objectiu promocionar les empreses i els projectes empresarials més destacats i rellevants del Ripollès. Consisteix en l'organització de jornades empresarials i espais de networking, i en l'impuls d'accions de difusió mitjançant canals digitals, publicacions locals o a mitjans de comunicació del territori com Televisió del Ripollès, entre d'altres. Aquestes jornades empresarials es poden realitzar el segon semestre d'any per poder fer un balanç d'aquella anualitat.

Resultats	- Entre 2-4 informes publicats anualment . - Entre el 50% i el 60% dels ajuntaments de la comarca participants a la base de dades de sòl i sostre i de locals buits. - 1 carta de serveis empresarials creada.

	- Entre 1-3 jornades empresarials i/o networkings.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments del Ripollès. - Entitats especialitzades en anàlisi de dades. - Organismes cartogràfics.

Destinataris de l'acció	- Administracions locals i comarcals responsables de planificació i promoció econòmica. - Empreses i persones emprenedores del Ripollès. - Agents socioeconòmics, associacions empresarials i gremis. - Inversors potencials i persones interessades en localitzar o traslladar activitats al territori.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Fons europeus. - Aportacions municipals.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en recollida i gestió de dades, SIG i anàlisi d'informació. - Eines digitals per a bases de dades, cartografia i sistemes de registre. - Recursos per a publicació i difusió d'informes i catàlegs.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'informes publicats per l'observatori anualment. - Nombre d'ajuntaments participants en el procés d'actualització de la base de dades. - Grau de satisfacció dels usuaris (administracions i empreses).- enquestes anuals- - Nombre de consultes realitzades a les bases de dades i catàlegs de serveis empresarials anualment. - Nombre de jornades empresarials i de networking realitzat.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1		■	■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 2			■	■						
Acció 3			■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 4				■	■					
Acció 5			■	■						
Acció 6			■	■	■	■	■	■	■	■

3

ÀMBIT AGROALIMENTARI

3.1.1	*ÀMBIT: AGROALIMENTARI*
	Línia estratègica *LE. 3.1. Consolidació i projecció de la marca Producte del Ripollès (R)*
	REDEFINICIÓ I ENFORTIMENT DE LA MARCA PRODUCTE DEL RIPOLLÈS (R)

Objectius

- Garantir la sostenibilitat jurídica i operativa de la marca R davant els nous requeriments normatius europeus.
- Enfortir la gestió i el control de la marca mitjançant processos més eficients i automatitzats.
- Consolidar la marca Producte del Ripollès (R) com a referent de qualitat i identitat territorial del Ripollès.

Descripció

Projecte orientat a redefinir i enfortir la marca Producte del Ripollès (R) com a distintiu de marca de garantia, assegurant-ne la coherència amb les noves exigències europees i reforçant-ne la gestió operativa. La iniciativa vol garantir la continuïtat legal de la marca, actualitzar-ne els criteris, protocols i reglaments d'ús; i dotar-la d'un sistema de seguiment més eficient i automatitzat. L'objectiu és consolidar la marca com un instrument clau per impulsar la competitivitat, la visibilitat i el valor dels productes del territori.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Anticipar-se als requisits de la normativa europea vinculats a la prohibició que les marques incorporin el nom dels territoris.

Consisteix en analitzar i anticipar els canvis normatius europeus que limiten l'ús de denominacions territorials en marques comercials. L'acció inclourà la revisió de la documentació jurídica, la consulta amb experts i la definició d'alternatives que garanteixin la continuïtat de la certificació, evitin conflictes amb DO/IGP i assegurin la solidesa legal de la marca a mitjà i llarg termini.

Acció 2. Optimització i gestió de la marca Producte del Ripollès (R)

Redissenyar el model de gestió de la marca Producte del Ripollès (R) per fer-lo més eficient, fiable i fàcil de mantenir. Consisteix en estudiar i implementar eines digitals que permetin automatitzar tasques de seguiment, millorar la coordinació amb productors i proveïdors i assegurar un control continuat de l'ús de la marca.

L'acció també pot incloure la revisió de protocols, la definició d'indicadors i la creació d'un sistema que redueixi la càrrega administrativa i reforci la qualitat i la traçabilitat del segell.

Resultats	- 1 informe de diagnosi sobre l'impacte de la normativa europea en la marca Producte del Ripollès (R). - 1 proposta d'adaptació de la marca i dels seus protocols. - 1 nova millora implementada en el sistema de gestió.

Actors responsables	- Equip tècnic responsable de la marca producte del Ripollès - Assessorament jurídic especialitzat (extern o intern)

Destinataris de l'acció	- Productors i empreses del Ripollès adherides o interessades en adherir-se a la marca producte del Ripollès - Consumidors que cerquen productes de qualitat vinculats al territori - Punts de venda i de degustació que compren Producte del Ripollès.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Diputació de Girona.

Recursos necessaris	- Equip tècnic de coordinació del projecte. - Assessorament jurídic especialitzat en marques i DO/IGP. - Desenvolupadors o proveïdors tecnològics per a la digitalització del seguiment. - Pressupost per a formació i acompanyament als productors.

Indicadors de seguiment	- Informe elaborat i aprovat. - Nombre de millores implementades en el sistema de gestió. - Satisfacció dels productors (enquestes). - Increment o manteniment del nombre de productes certificats.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

3.1.2	*ÀMBIT: AGROALIMENTARI*
	Línia estratègica *LE. 3.1. Consolidació i projecció de la marca R*
	POSICIONAMENT I VALORITZACIÓ DE LA MARCA PRODUCTE DEL RIPOLLÈS (R)

Objectius

- Reforçar el posicionament i el valor percebut de la marca Producte del Ripollès (R) entre productors, comerciants, restauració i consumidors.
- Incrementar la presència efectiva de la marca Producte del Ripollès (R) en la compra pública i en els punts de venda i consum.
- Millorar la transparència, la identificació i la traçabilitat dels productes carnis de la marca Producte del Ripollès (R).

Descripció

Projecte orientat a reforçar el reconeixement, la credibilitat i la presència de la marca Producte del Ripollès (R) en els principals espais de comercialització i consum. Les accions se centren en consolidar el relat de valor de la marca, potenciar l'ús en la compra pública, millorar la visibilitat en comerços i restaurants, garantir la correcta identificació i traçabilitat de la carn i impulsar una campanya de promoció adaptada a les seves particularitats.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Creació i difusió del relat de valor de la marca Producte del Ripollès (R)

Si bé la marca R està consolidada, es considera que cal treballar per a reforçar el seu paper com a estratègia efectiva de posada en valor dels productes de la zona, fent èmfasi en els seus beneficis. L'acció consisteix en desenvolupar un relat clar, coherent i compartit sobre el valor de formar part de la marca R, posant en relleu els beneficis econòmics, comercials i reputacionals que aporta. El relat ha de servir per reforçar la vinculació dels actuals associats i atraure'n de nous, facilitant la comunicació d'allò que diferencia i dona valor als productes certificats.

Acció 2 Elaboració d'un pla de l'alimentació comarcal per impulsar la marca Producte del Ripollès (R)

L'acció consisteix en el disseny, validació i implementació d'un Pla de l'alimentació comarcal del Ripollès que permeti impulsar un sistema alimentari saludable, sostenible, segur, just i de proximitat, alineat amb els valors i objectius

de la marca. Aquest procés s'estructura en diverses fases participatives que involucren actors públics, privats i del tercer sector, assegurant una governança estable i una visió compartida per a la transformació del model alimentari del territori.

Acció 3. Promoure una major visibilització de la marca Producte del Ripollès (R) en comerços i restaurants.

Tot i que la majoria de comerços i establiments de restauració disposen d'elements identificadors de la marca -com per exemple vinils a les entrades per als establiments que disposen de 5 o més productes de la marca, certificats dels productes que té cada establiment-, aquests recursos no sempre són prou visibles ni s'utilitzen de manera consistent. Això provoca que molts clients no identifiquin en quins establiments es poden comprar/degustar productes de la marca, i quins són aquests productes, fet que en dificulta el posicionament i en redueix l'impacte comercial. L'acció consisteix en cercar estratègies per a promoure aquesta major visibilització de la marca, com:

- Participació dels productors indicant en quins comerços o restaurants es pot trobar el seu producte.
- Avaluar la idoneïtat de nous distintius d'ús senzill en botigues i restaurants.

Acció 4. Definició d'estratègies per garantir la correcta identificació i traçabilitat de la carn de la marca Producte del Ripollès (R) en punts de venda i restauració.

Una part important dels productes carnis certificats amb la marca Producte del Ripollès (vedella, xai, cabrit, porc i poltre) es comercialitzen a carnisseries locals i a establiments de restauració. Actualment, aquests punts disposen d'elements identificadors però no sempre se'n fa un bon ús. S'han detectat diverses situacions que generen confusió o poden comprometre la credibilitat del segell: en algunes carnisseries, els elements identificadors es mantenen visibles encara que l'estoc de carn amb marca s'hagi esgotat, es col·loquen en llocs incorrectes o no s'actualitzen quan canvia el producte exposat; en restauració, a vegades les cartes indiquen que determinats plats incorporen carn de la marca marca Producte del Ripollès (R), però quan el producte s'acaba i se'n substitueix per un de diferent, aquesta modificació no es reflecteix a la carta.

Aquesta acció té per objectiu definir estratègies, materials i protocols que evitin aquestes errades i garanteixin una identificació rigorosa, actualitzada i transparent. Una de les opcions a analitzar és el disseny i implantació d'una aplicació que permetés fer un seguiment de la traçabilitat dels productes de la marca a comerços i restaurants.

Resultats	- 1 relat de valor compartit i utilitzat pels agents vinculats a la marca.

	- 2 accions de difusió del relat realitzades. - 5 comerços i restaurants que milloren la visibilitat de la marca. - Entre 10-15 productors i establiments participants en l'elaboració del Pla d'alimentació comarcal. - 1 Pla de l'alimentació comarcal del Ripollès.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Productors i ramaders associats a la marca Producte del Ripollès (R). - Comerços i establiments de restauració.

Destinataris de l'acció	- Productors i elaboradors certificats o potencials adherits. - Comerços i restaurants del Ripollès. - Centres educatius. - Consumidors locals i visitants del territori.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Diputació de Girona. - Fons europeus (FEADER, Next Generation).

Recursos necessaris	- Equip tècnic per a comunicació, compra pública i gestió de marca. - Pressupost per a materials gràfics, campanyes i senyalització. - Sessions formatives i de treball amb agents del territori.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'accions de difusió del relat de valor realitzades. - Nombre de comerços i restaurants que milloren la visibilitat de la marca. - Nombre de productors i establiments participants en l'elaboració del Pla d'alimentació comarcal. - Percentatge de punts de venda i restauració que compleixen correctament els protocols d'identificació i traçabilitat.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										

3.1.3	*ÀMBIT: AGROALIMENTARI*
	Línia estratègica *LE. 3.1. Consolidació i projecció de la marca Producte del Ripollès (R)*
	PROMOCIÓ DE LA MARCA PRODUCTE DEL RIPOLLÈS (R)

Objectius

- Incrementar la visibilitat i el consum dels productes de la marca Producte del Ripollès (R) entre públic local i visitants.
- Diversificar i ampliar els canals de promoció i comercialització dels productes de la marca.

Descripció

El projecte té com a finalitat reforçar la presència i el valor dels productes certificats amb la marca Producte del Ripollès (R) mitjançant accions coordinades de promoció gastronòmica, turisme i comunicació. Es busca generar noves oportunitats de venda, incrementar el coneixement de la marca entre residents i visitants i enfortir el vincle entre producte local i territori, treballant de manera col·laborativa amb hostaleria, allotjaments, productors i mitjans locals.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Promoció de rutes gastronòmiques en col·laboració amb l'Associació d'Hostaleria.

L'acció consisteix a dissenyar i impulsar rutes gastronòmiques que connectin establiments del Ripollès que treballen amb productes de la marca Producte del Ripollès (R). En col·laboració amb l'Associació d'Hostaleria, s'identificaran restaurants interessats, es definirà un fil conductor (productes destacats, cuina tradicional o innovadora) i es crearà material promocional específic. Aquestes rutes serviran per reforçar la presència del producte local a l'oferta gastronòmica i generar noves experiències culinàries atractives per a residents i visitants.

Acció 2. Activitats de promoció de producte

Aquesta acció consisteix en organitzar activitats que donin visibilitat als productes de la marca Producte del Ripollès (R). Es poden programar tallers gastronòmics, demostracions culinàries, degustacions, entre altres. Les activitats poden ser liderades directament per l'ADR o bé desenvolupades en col·laboració amb empreses especialitzades en promoció gastronòmica. L'objectiu és generar

experiències que connectin públic, productors i territori, fomentant un consum més conscient i vinculat al Ripollès.
També es preveu la creació d'un catàleg de "Lots de Benvinguda" per a allotjaments turístics, formats per productes certificats amb la marca Producte del Ripollès (R) i pensats com a detall d'acollida o com a opció de compra per als visitants, reforçant la connexió entre turisme i producte local.

Acció 3. Comunicació de les accions promocionals del producte
Aquesta acció se centra en la comunicació efectiva de les accions promocionals del producte amb l'objectiu d'augmentar-ne la visibilitat i reforçar el posicionament davant del públic objectiu (comerços, restaurants i client final). Aquesta acció contempla la definició d'un missatge clar, coherent i alineat amb els valors de la marca, així com la selecció dels canals de comunicació més adequats, tant digitals com tradicionals. A través d'una estratègia de comunicació integrada, es pretén garantir que les promocions arribin de manera atractiva i entenedora als potencials clients.

D'altra banda, cal comunicar les accions als mitjans de comunicació local, que permetin entrevistes, reportatges o contingut promocional per als productors adherits, amb l'objectiu de millorar-ne la presència mediàtica i donar a conèixer la marca Producte del Ripollès (R) al conjunt de la població.

Resultats	- 2 rutes gastronòmiques creades. - 5 establiments de restauració participants en les rutes gastronòmiques. - 4 activitats de promoció de producte realitzades vinculades a la marca. - 1 catàleg creat de lots de benvinguda per als allotjaments turístics. - 5 aparicions als mitjans de comunicació.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (coordinació i desplegament global). - Associació d'Hostaleria del Ripollès. - Productors adherits a la marca Producte del Ripollès (R). - Allotjaments turístics (hotels, càmpings, cases rurals). - Mitjans de comunicació locals.

Destinataris de l'acció	- Productors adherits a la marca Producte del Ripollès (R). - Restaurants i establiments de restauració del Ripollès.

	- Visitants i població local interessada en producte de proximitat. - Agents turístics i comercials del territori.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Diputació de Girona. - Fons europeus (FEADER, Next Generation.) - Aportacions de l'Associació d'Hostaleria.

Recursos necessaris	- Personal tècnic per a coordinació i gestió del projecte. - Disseny gràfic i producció de material promocional. - Contractació d'empreses de comunicació o dinamització gastronòmica. - Suport logístic per a esdeveniments i tallers. - Recursos digitals per a la promoció online.

Indicadors de seguiment	- Nombre de rutes gastronòmiques creades. - Nombre d'establiments de restauració participants en les rutes gastronòmiques. - Nombre d'activitats de promoció de producte realitzades vinculades a la marca. - Nombre de lots de benvinguda distribuïts a allotjaments turístics. - Nombre d'aparicions als mitjans de comunicació.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

3.2.1	*ÀMBIT: AGROALIMENTARI*
	Línia estratègica *LE. 3.2. Enfortiment del sector agrari i agroalimentari*
	PROJECTES COMPARTITS I COL·LABORATIUS PER A UNA MAJOR COMPETITIVITAT

Objectius

- Reforçar la cohesió i la dinamització del sector agroalimentari local a través del suport continuat als productors.
- Impulsar noves formes de col·laboració que millorin l'eficiència operativa i la capacitat comercial del sector.
- Explorar i valorar la viabilitat de noves infraestructures compartides que permetin incrementar el valor afegit dels productes locals.

Descripció

Projecte orientat a enfortir la competitivitat del sector agrari i agroalimentari del Ripollès a través de la col·laboració i la generació de serveis compartits. Inclou accions de suport a les associacions de productors, exploració de models logístics de distribució conjunta i estudis preliminars sobre infraestructures estratègiques (punt de venda i sala d'especejament) que poden reforçar el teixit productiu local.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Suport i dinamització a l'associació de Producte del Ripollès.
L'Associació Producte del Ripollès agrupa productors que produeixen o elaboren aliments certificats amb la marca de garantia "Producte del Ripollès", creada per l'ADR l'any 2016, després d'un procés participatiu amb el sector, amb la finalitat d'identificar productes agroalimentaris produïts i/o elaborats a la comarca amb criteris d'origen. Des dels seus inicis, l'ADR n'ha assumit la coordinació, el seguiment i la dinamització, impulsant accions de projecció de la marca.

Aquesta acció dona continuïtat a aquest suport, des d'una òptica d'un enfocament flexible, ja que es donarà recolzament a iniciatives que, tot i no despertar interès en tots els membres de l'associació, puguin considerar-se estratègiques per una part del seus associats (com podria ser l'impuls d'un sistema de distribució compartida).

Acció 2. Diagnosi de l'interès dels productors agroalimentaris locals en estratègies de distribució compartida

La distribució compartida entre diferents productors agroalimentaris de la comarca és una estratègia per a abaratir costos vinculats a la distribució i poder arribar a nous clients. Es tracta d'una iniciativa que, si bé es va intentar impulsar fa uns anys, finalment no va tirar endavant per manca de quòrum i dificultats operatives. Des de llavors, el sector ha evolucionat: han aparegut nous productors, s'han ampliat mercats i s'han diversificat les necessitats de distribució.

Aquesta acció vol reprendre aquest tema i valorar de nou l'interès que genera aquesta iniciativa entre el sector. En el moment de realització d'aquest document s'havia fet una enquesta de sondeig amb els productors i s'estava pendent de celebrar una reunió.

Si s'identifica un grup mínim d'interessats, es promouran trobades per tractar aspectes clau: rutes actuals, punts d'intercanvi, compatibilitat de productes, costos, opcions de vehicle compartit, clients comuns, gestió del sistema de distribució, lideratges, etc.

Acció 3. Estudi preliminar sobre un possible punt de venda de producte local

Diversos territoris han apostat per crear punts de venda estables de producte local, que funcionen com a aparador de qualitat i com a espai de dinamització del consum de proximitat. Al Ripollès, l'ADR disposa d'espais i naus que podrien, eventualment, acollir un projecte d'aquest tipus en el futur. No obstant això, per valorar la seva viabilitat, cal una primera fase d'anàlisi.

Aquesta acció consisteix en un estudi preliminar que permeti definir necessitats, oportunitats i models possibles de punt de venda: botiga física, espai mixt amb degustació, punt logístic per a comandes, etc. També haurà d'analitzar-se la demanda potencial, la implicació dels productors, els costos d'adaptació i gestió, i les opcions de sostenibilitat econòmica. L'objectiu és disposar d'una base sòlida per decidir si el projecte té sentit estratègic a mitjà o llarg termini.

Acció 4. Estudi preliminar per a l'impuls d'una sala d'especejament compartida

Actualment, l'especejament de la carn al Ripollès es realitza principalment a les carnisseries, en instal·lacions de ramaders/es i, de manera puntual, a l'escorxador Agrocàrnica de la Vall de Camprodon. L'any 2022, els Departaments d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural i el Departament de Salut van consensuar el document "Aplicació de mesures de flexibilitat en petits escorxadors i escorxadors mòbils". Aquest marc normatiu permet que, sota determinades circumstàncies, els petits escorxadors puguin dur a terme també tasques d'especejament.

Aquesta acció té per objectiu avaluar l'interès de ramaders/es i carnisseries en utilitzar un possible servei compartit d'especejament que podria oferir-se des dels dos escorxadors de la comarca (Escorxador del Ripollès i Agrocàrnica de la Vall de Camprodon). L'estudi també analitzaria les adaptacions tècniques i d'infraestructura que caldria implementar per fer viable aquest servei.

Resultats	- 2 accions de suport i dinamització realitzades amb l'associació. - 3 productors participants en la diagnosi de distribució compartida. - 1 grup motor per a la distribució compartida. - 1 estudi de viabilitat del punt de venda realitzat. - 1 estudi preliminar de la sala d'especejament compartida. - 5 productors potencials identificats per a l'ús de la sala.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Associació Producte del Ripollès. - Productors agroalimentaris de la comarca.

Destinataris de l'acció	- Productors agraris i agroalimentaris del Ripollès. - Comerços i establiments de restauració vinculats a producte local. - Ramaders adherits a la marca. - Consumidors (beneficiaris indirectes). - Escorxador del Ripollès i Agrocàrnica de la Vall de Camprodon.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Diputació de Girona. - Generalitat de Catalunya (Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural). - Fons europeus (FEADER, Next Generation).

Recursos necessaris	- Personal tècnic especialitzat en dinamització i suport empresarial

	- Recursos per a estudis externs sobre el punt de venda i la sala d'especejament.

Indicadors de seguiment i	- Nombre d'accions de suport i dinamització realitzades amb l'associació. - Nombre de productors participants en la diagnosi de distribució compartida. - Existència o no de grup motor per a la distribució compartida. - Estudi de viabilitat del punt de venda realitzat. - Estudi preliminar de la sala d'especejament compartida. - Nombre de productors potencials identificats per a l'ús de la sala.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										

3.2.2	*ÀMBIT: AGROALIMENTARI*
	Línia estratègica *LE. 3.2. Enfortiment del sector agrari i agroalimentari*
	ACOMPANYAMENT I ASSESSORAMENT A PROJECTES AGRARIS I AGROALIMENTARIS

Objectius

- Facilitar l'accés a informació, recursos i orientació a persones que volen treballar o emprendre en el sector agrari i agroalimentari.
- Impulsar la continuïtat de les explotacions agràries mitjançant un servei de derivació i coordinació eficient en relleu agrari.
- Promoure la diversificació i la innovació productiva a través d'un servei de suport i derivació a persones expertes i agents clau.

Descripció

Projecte destinat a reforçar la professionalització, continuïtat i diversificació del sector agrari del Ripollès mitjançant serveis d'orientació, derivació i assessorament especialitzat. Inclou suport a persones que busquen feina o volen emprendre, l'acompanyament en processos de relleu agrari i l'impuls de noves orientacions productives adaptades al territori i al context actual.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Servei de suport i orientació a l'ocupació i l'emprenedoria agrària i agroalimentària

Consisteix en oferir suport i orientació tant a persones que busquen feina en l'àmbit agrari com a persones que volen iniciar-hi un projecte professional. S'ofereix orientació en consultes legals, administratives o tècniques de baixa complexitat, així com la derivació a l'Àrea d'Empresa i Emprenedoria de l'ADR per a aspectes vinculats al model de negoci. Quan les consultes requereixen especialització, es fa la derivació a enginyeries, organismes competents o a professionals especialitzats/des.

Acció 2. Servei d'orientació i derivació en relació amb el relleu agrari

El relleu agrari és un dels principals reptes del sector, i l'ADR hi actua puntualment posant en contacte persones emprenedores amb explotacions en procés de transmissió. L'acció proposa formalitzar i enfortir aquesta funció mitjançant una coordinació estable amb l'Associació Leader Ripollès Ges Bisaura,

que treballa intensament en aquest àmbit a través de projectes com l'ENFOCC, el projecte de cooperació de Relleu Agrari, i la participació en xarxes com la XETAC (Xarxa d'Espais Test Agraris de Catalunya) i la RETA (Red de Espacios Test Agrarios).

L'acció planteja treballar colze a colze amb l'Associació Leader perquè qualsevol cas identificat des de l'ADR es derivi a aquestes plataformes i circuits especialitzats, assegurant un abordatge coordinat, eficient i amb màxima capacitat d'èxit.

Acció 3. Servei de suport i impuls de noves orientacions productives agràries

Consisteix en proporcionar orientació a persones o explotacions que vulguin explorar o iniciar noves orientacions productives al territori (vinya, porc ecològic, nous cultius adaptats al canvi climàtic, etc). Aquest suport pot ser: una primera aproximació als requisits tècnics i normatius, la connexió amb experiències de referència, el suport en la definició del model de negoci (Àrea d'empresa) o bé la derivació a experts especialistes, entre altres.

Resultats	- Entre 2-5 consultes vinculades al sector agrari ateses anualment. - 10 derivacions entre les diferents àrees de l'ADR o a serveis externs. - 2 noves orientacions productives assessorades.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Associació Leader Ripollès Ges Bisaura. - Fundació Comunitària de la Vall de Camprodon. - Enginyeries i professionals especialitzats en el suport al sector agrari.

Destinataris de l'acció	- Persones que busquen feina en el sector agrari o agroalimentari. - Persones emprenedores que volen iniciar una activitat agrària. - Titulars d'explotacions en procés de transmissió. - Productors que volen explorar noves orientacions productives.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Diputació de Girona. - Fons europeus (FEADER, Next Generation). - Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural.

Recursos necessaris	- Equip tècnic de l'ADR amb dedicació específica al projecte. - Coordinació estable amb l'Associació Leader. - Xarxa de professionals especialitzats (enginyeries, assessories, serveis tècnics).

Indicadors de seguiment	- Nombre de consultes vinculades al sector agrari ateses anualment. - Nombre de persones derivades a l'Àrea d'Empresa o a serveis externs. - Nombre de persones emprenedores o cedents derivades a les eines de gestió del relleu existents. - Nombre de noves orientacions productives assessorades.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

3.2.3	*ÀMBIT: AGROALIMENTARI*
	Línia estratègica *LE. 3.2. Enfortiment del sector agrari i agroalimentari*
	IMPULS A LA TRANSFORMACIÓ AGROALIMENTÀRIA

Objectius

- Millorar l'eficiència, la seguretat i la competitivitat de les infraestructures de transformació primària del Ripollès.
- Impulsar nous projectes agroalimentaris, facilitant l'accés a espais equipats i assessorament especialitzat.
- Enfortir la cadena de valor agroalimentària, promovent la transformació local i la professionalització del sector.

Descripció

El projecte té per objectiu potenciar la transformació agroalimentària amb valor afegit al Ripollès, reforçant tant les infraestructures clau del sector com les iniciatives de petita i mitjana escala. Es focalitza, d'una banda, en millorar l'eficiència i la qualitat dels escorxadors de la comarca i, de l'altra, en impulsar la creació de nous productes elaborats mitjançant l'ús de l'Aula d'Hostaleria.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Suport tècnic i de processos als escorxadors de la comarca
L'acció consisteix a oferir suport tècnic i d'optimització de processos als dos escorxadors de la comarca: Escorxador del Ripollès i Agrocàrnica de la Vall de Camprodon. El servei inclou el suport puntual en aspectes legals, sanitaris o de processos. En cas que es tracti de consultes d'un elevat nivell de complexitat, des de l'ADR es pot orientar en la cerca de professionals externs que hi puguin donar resposta.

Acció 2. Servei d'assessorament empresarial i sanitari per a projectes agroalimentaris a l'Obrador Compartit de l'Aula d'Hostaleria
L'acció es centra a potenciar l'ús de l'Aula d'Hostaleria, una instal·lació equipada i amb registre sanitari que permet elaborar productes cuinats amb possibilitat de comercialització a tot l'Estat. Consisteix en augmentar-ne l'ús per part de persones emprenedores que vulguin iniciar línies de transformació (per exemple, preparacions com canelons, salses, plats cuinats, cremes o elaboracions de temporada). L'ús de la sala es complementa amb l'acompanyament de tècnics

de l'ADR: per una banda, des de l'Àrea d'Empresa s'ofereix suport empresarial i de model de negoci; mentre que des de l'Àrea agroalimentària es pot oferir assessorament legal i sanitari especialitzat. Aquesta combinació permet accelerar processos, reduir barreres d'entrada i generar noves oportunitats de transformació alimentària al territori.

Resultats	- 4 intervencions o millores implantades als escorxadors. - 2 nous projectes que utilitzen l'Obrador Compartit de l'Aula d'Hostaleria. - 2 nous productes elaborats.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Escorxadors de la comarca. - Aula d'Hostaleria del Ripollès. - Altres actors col·laboradors segons necessitats (enginyeries, serveis veterinaris, consultories especialitzades).

Destinataris de l'acció	- Escorxadors i empreses de transformació primària. - Ramaders de la comarca. - Petites empreses agroalimentàries. - Persones emprenedores que volen iniciar projectes de transformació. - Productors agraris interessats en diversificar o elaborar productes cuinats.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Diputació de Girona. - Fons europeus.

Recursos necessaris	- Equip tècnic de l'ADR (agroalimentari i empresa). - Disponibilitat de l'Obrador Compartit de l'Aula d'Hostaleria com a obrador compartit. - Coordinació amb escorxadors i professionals externs. - Recursos per a formació, assessoraments puntuals i millores de processos.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'intervencions o millores implantades als escorxadors. - Nombre de projectes que utilitzen l'Obrador Compartit de l'Aula d'Hostaleria. - Nombre de nous productes elaborats. - Grau de satisfacció dels usuaris de l'Obrador Compartit.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

3.2.4	*ÀMBIT: AGROALIMENTARI*
	Línia estratègica *LE. 3.2. Enfortiment del sector agrari i agroalimentari*
	SUPORT I PARTICIPACIÓ EN PROJECTES ESTRATÈGICS

Objectius

- Consolidar una xarxa territorial coordinada que generi sinergies i optimitzi recursos en favor del sector primari.
- Incrementar l'impacte i la coherència de les accions de sensibilització, promoció i suport al sector agrari.

Descripció

El projecte té com a objectiu col·laborar amb altres actors que també treballen per donar suport al sector agrari a la comarca, tot sumant esforços, evitant solapaments i creant sinèrgies per a poder impulsar una acció coordinada i el màxim d'eficient possible. Aquest projecte pretén millorar l'impacte de les actuacions, generar sinergies i consolidar una xarxa estable de cooperació a favor del sector agrari i agroalimentari del Ripollès.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Col·laboració amb el projecte educatiu "Ens Mengem les Valls".
Des de l'ADR es col·labora en el projecte "Ens Mengem les Valls", coordinat per l'Associació Leader Ripollès Ges Bisaura, establint contacte amb els productors agroalimentaris en l'organització de les visites de les escoles. L'acció consisteix en donar continuïtat a aquesta col·laboració, intentant també incorporar-hi millores com el seguiment amb les escoles o bé analitzar fórmules per a fer un treball previ amb el professorat, garantint així un major impacte de l'activitat a l'aula, més enllà del dia de la visita.

Acció 2. Suport a entitats públiques i altres associacions
Des de l'àrea d'agroalimentari de l'ADR, es col·labora en aquelles actuacions que es desenvolupen el territori i que promocionen el sector primari, l'agroalimentari i el producte local. En aquest sentit, es continua donant suport a l'Ajuntament de Ripoll i a l'Associació Ruta Europea del Queso (AREQ) en l'organització de la fira Europea del Formatge i altres activitats derivades d'aquest projecte (dia internacional del formatge, accions turístiques vinculades amb el formatge...).

També es col·labora i es dona suport a altres ajuntament, com és el cas de Sant Joan de les Abadesses en la Fira de Sant Isidre.

Acció 3. Participació al projecte Valls Circulars

El projecte, impulsat per la Fundació Comunitària de la Vall de Camprodon, té com a objectius millorar la rendibilitat de les activitats agràries i adaptar les activitats agràries al canvi climàtic. Entre altres actuacions, s'ha creat l'Associació de Pagesia de la Vall de Camprodon, s'han impulsat proves pilot per a nous cultius adaptats al canvi climàtic, i s'ha impulsat un projecte de suport a l'empresa agrària. Des dels seus inicis, s'està treballant de manera coordinada amb l'ADR en l'àmbit agroalimentari. L'acció consisteix en mantenir aquesta col·laboració per a poder donar suport al sector agrari d'una manera coordinada, així com sumar esforços per al sector.

Acció 4. Col·laboració amb iniciatives de sensibilització envers l'activitat pagesa

El Ripollès afronta problemàtiques derivades de la pressió turística, especialment en zones naturals sensibles, on es detecten conductes incíviques com accedir a finques privades, donar menjar al bestiar o deixar filats oberts. L'acció consisteix en donar suport i difusió a iniciatives de sensibilització que puguin impulsar actors com el Parc Natural de les Capçaleres del Ter i del Freser, la CETS o altres entitats. L'objectiu és reforçar el coneixement sobre les activitats agràries, fomentar actituds responsables i contribuir a una convivència equilibrada entre turisme i pagesia.

Resultats	- 4 escoles i visites gestionades amb "Ens Mengem les Valls". - 3 activitats o tasques realitzades en esdeveniments promocionals del sector primari, agroalimentari i del producte local. - 1 iniciativa de sensibilització entorn l'activitat pagesa en què participa o dona suport l'ADR. - 2 nous projectes o sinergies generades gràcies al treball en xarxa.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Associació Leader Ripollès Ges Bisaura. - Ajuntaments de la comarca. - Associació 'Ruta Europea del Queso' (ARERQ). - Fundació Comunitària de la Vall de Camprodon. - Parc Natural de les Capçaleres del Ter i del Freser.

Destinataris de l'acció	- Productors i productores agràries i agroalimentàries del Ripollès. - Centres educatius. - Administracions locals i entitats del territori. - Visitants, turistes i ciutadania en general. - Organitzadors de fires i projectes agroalimentaris.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC.) - Diputació de Girona. - Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural.

Recursos necessaris	- Dedicació tècnica de l'equip de l'ADR. - Coordinació amb entitats sòcies (Leader, Parc Natural, Fundació Comunitària, etc.). - Temps de coordinació interinstitucional.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'escoles i visites gestionades amb "Ens Mengem les Valls". - Nombre d'activitats o tasques realitzades en esdeveniments promocionals del sector primari, agroalimentari i del producte local. - Nombre de reunions i accions conjuntes amb el projecte Valls Circulars. - Nombre d'iniciatives de sensibilització entorn l'activitat pagesa en què participa o dona suport l'ADR. - Nombre de nous projectes o sinergies generades gràcies al treball en xarxa.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										

3.3.1	*ÀMBIT: AGROALIMENTARI*
	Línia estratègica *LE. 3..3. Valorització i difusió del producte local*
	PEDAGOGIA EN RELACIÓ AL PRODUCTE LOCAL I LA RAMADERIA EXTENSIVA

Objectius

- Posar en valor els beneficis ambientals, econòmics i socials del consum de producte local.
- Incrementar el coneixement i la valoració de la ramaderia extensiva del Ripollès
- Millorar la visibilitat dels productors i establiments vinculats al producte local i a la carn del Ripollès.

Descripció

El projecte té per finalitat reforçar la valoració social dels productes agroalimentaris de la comarca i, en particular, de la ramaderia extensiva, que té un pes rellevant en la configuració del paisatge i en la identitat de la comarca. A partir de diferents accions de comunicació, sensibilització i col·laboració amb els agents del sector, es vol donar a conèixer els beneficis ambientals, econòmics i socials del consum de producte local, així com els valors associats al model ramader extensiu del Ripollès.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Campanya de difusió sobre el valor afegit dels productes locals
L'acció té per a objectiu reforçar el coneixement i la valoració dels productes agroalimentaris locals, més enllà dels que formen part de la marca de garantia comarcal. La campanya posarà l'accent en les característiques organolèptiques dels productes (productes més frescos, amb millor sabor, que arriben al consumidor amb menys temps entre la collita i el consum), els beneficis ambientals (reducció de les emissions associades al transport, manteniment de paisatges oberts, etc.), i els beneficis socials i econòmics (reforça l'economia de les petites empreses i explotacions familiars, consolida llocs de treball, etc.). Aquesta acció es complementa amb l'acció 2.

Acció 2. Materials de sensibilització entorn els productes locals.

Consisteix en dissenyar i produir diferents materials divulgatius —roll-ups, plafons, exposicions itinerants o infografies— que expliquin de manera clara i atractiva els avantatges del consum de producte local. Aquests materials poden ser utilitzats en fires, jornades, centres educatius i activitats de promoció. Per a definir quins són els materials més adequats, caldrà identificar quins són els públics objectius i en quins espais o canals es poden difondre, així com les possibles col·laboracions amb altres entitats per a arribar al públic definit.

Acció 3. Campanya sobre la ramaderia extensiva i la carn del Ripollès.
La campanya té per objectiu explicar, de manera clara i atractiva, el valor de la ramaderia extensiva al Ripollès i la qualitat de la carn que se'n deriva. Posarà el focus en aspectes com el manteniment de pastures obertes, la contribució a la prevenció d'incendis i el paper clau en la configuració del paisatge característic de la comarca; així com en el fet que aquest model garanteix un alt nivell de benestar animal i uns productes carnis de gran qualitat.

La campanya es desenvoluparà en col·laboració amb els dos escorxadors del Ripollès (Escorxador del Ripollès i Agrocàrnica de la Vall de Camprodon) i les dues associacions que representen el sector ramader de la comarca (Associació Producte del Ripollès i l'Associació de la Pagesia de la Vall de Camprodon); amb l'objectiu d'explicar el cicle complet —de les pastures al plat— i donar visibilitat a les persones i processos que hi ha al darrere.

Algunes de les activitats que es poden fer són: petits vídeos per a xarxes socials, infografies i cartelleria per a carnisseries i restaurants, visites guiades a explotacions extensives, tallers educatius en escoles i instituts, entre altres.

Resultats	- 4 materials divulgatius produïts i distribuïts. - 300 visualitzacions i interaccions a xarxes socials. - 2 materials divulgatius dissenyats entorn el producte alimentari local. - 3 activitats de sensibilització entorn la ramaderia extensiva realitzades.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (coordinació general). - Associació Producte del Ripollès. - Associació de la Pagesia de la Vall de Camprodon. - Escorxadors del Ripollès. - Centres educatius. - Ajuntaments i entitats locals.

Destinataris de l'acció	- Població general i consumidors locals. - Comunitat educativa (escoles, instituts). - Establiments comercials i de restauració. - Visitants i turistes.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Diputació de Girona. - Generalitat de Catalunya (Departament d'Agricultura, Ramaderia i Medi Rural). - Fons europeus.

Recursos necessaris	- Materials: roll-ups, cartelleria, infografies. - Col·laboracions: entitats educatives, establiments comercials i de restauració, associacions i escorxadors.

Indicadors de seguiment	- Nombre de materials divulgatius produïts i distribuïts. - Nombre de visualitzacions i interaccions a xarxes socials. - Nombre d'escoles, instituts i participants en tallers i activitats. - Nombre de materials divulgatius dissenyats entorn el producte alimentari local - Nombre d'activitats de sensibilització entorn la ramaderia extensiva realitzades.

Cronograma										
	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

4

ÀMBIT TURÍSTIC

4.1.1	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.1. Consolidar la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS) com a estratègia de desenvolupament sostenible*
	DESPLEGAMENT DE LA CETS EN COL·LABORACIÓ AMB LA RESTA D'ENTITATS COL·LABORADORES

Objectius

- Donar suport al desplegament de la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS) al Ripollès de manera coordinada entre els agents implicats.
- Garantir l'execució i el seguiment de les accions previstes al Pla d'Acció CETS 2024-2028 i les que s'estableixin en períodes futurs.
- Consolidar un model de turisme sostenible, responsable i alineat amb els valors de protecció del patrimoni natural i cultural.
- Reforçar la cooperació entre administracions, empreses turístiques i entitats locals dins del marc de la CETS.

Descripció

El programa de Desplegament de la CETS té com a finalitat garantir el correcte acompanyament, coordinació i implementació de les accions que l'Agència de Desenvolupament del Ripollès té assignades en el marc del Pla d'Acció de la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS) 2024-2028, així com en fases i planificacions futures.

Aquest programa es desenvolupa conjuntament amb la resta d'entitats col·laboradores —administracions, ens gestors d'espais naturals protegits, sector privat i agents socioeconòmics— per assegurar una estratègia turística integral, sostenible i compartida al territori.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. **Acompanyament i desplegament del Pla d'Acció 2024-2028 i en endavant**

Les tasques previstes en aquesta acció són l'execució i seguiment de les accions del Pla de la CETS en les que l'Agència hi té un rol i hi participa, amb una presència activa en les reunions de seguiment periòdiques de la CETS. Un cop finalitzi aquest període es continuarà donant suport en el següent també.

Acció 2. Treball col·laboratiu amb agents del territori Acompanyament en la coordinació dels agents clau del Ripollès adherits a la CETS per tal de tirar endavant les actuacions planificades i, alhora, promoure el sorgiment de noves iniciatives compartides, així com l'intercanvi d'informació i de coneixements i bones pràctiques entre les empreses i entitats adherides. **Acció 3. Seguiment i actualització de planificacions futures** Participació en l'avaluació i l'impacte de la implementació de les actuacions previstes, així com en la identificació de noves línies de treball per a futures planificacions de la CETS pel període 2029-2033.

Resultats	- Compliment del 75% de les accions previstes segons calendari. - Entre 3-4 reunions del grup motor CETS realitzades per any. - 2 grups de treball CETS realitzats per any. - Mínim de 5 empreses implicades en el grup de treball CETS.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Gestors d'espais naturals protegits (Parc Natural de les Capçaleres del Ter i del Freser, altres espais PEIN o Xarxa Natura 2000). - Ajuntaments de la comarca. - Empreses turístiques acreditades o en procés de certificació de la CETS. - Entitats col·laboradores de la CETS.

Destinataris de l'acció	- Sector turístic del Ripollès, especialment empreses implicades en la CETS. - Administracions locals i gestors d'espais naturals. - Agents socioeconòmics vinculats al desenvolupament territorial i turístic. - Visitants i ciutadania, que se'n beneficien indirectament a través d'un model turístic més sostenible.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Direcció General del Medi Natural i Biodiversitat de la Generalitat de Catalunya.

	- Fons europeus. - Aportacions privades.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en turisme sostenible i gestió de projectes (Àrea de Turisme de l'ADR).

Indicadors de seguiment	- Nombre d'accions CETS executades o en curs segons calendari. - Grau de compliment dels objectius del Pla d'Acció 2024–2028. - Nombre de reunions de coordinació i seguiment amb entitats col·laboradores realitzades. - Nombre d'empreses i actors territorials implicats. - Nivell de satisfacció de les entitats col·laboradores i empreses involucrades.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

4.1.2.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.1. Consolidar la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS) com a estratègia de desenvolupament sostenible*
	ENFORTIR EL VINCLE ENTRE LA CETS I ELS AGENTS TURÍSTICS LOCALS

Objectius

- Reforçar la vinculació entre la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS) i el conjunt d'agents turístics del Ripollès.
- Incrementar el nombre d'empreses del territori adherides a la CETS.
- Millorar el coneixement, la implicació i la corresponsabilitat del sector públic i privat en la gestió del turisme sostenible.
- Consolidar el paper de les oficines de turisme acreditades com a referents del model CETS al territori.
- Impulsar la participació activa dels agents en el Fòrum de Turisme de la CETS.

Descripció

Aquest programa té com a objectiu reforçar el vincle operatiu, estratègic i comunicatiu entre la CETS i el conjunt d'agents turístics del Ripollès, tant públics com privats. Es treballa per ampliar el nombre d'empreses adherides, fer difusió dels valors i beneficis del model CETS, consolidar les oficines de turisme acreditades i acompanyar les empreses en el desplegament de les seves accions.

A més, promou una participació més activa al Fòrum de Turisme de la CETS i estableix mecanismes per donar visibilitat i prioritat a les empreses acreditades en les accions de promoció turística.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. **Promoció i adhesió de noves empreses**

Consisteix en activar actuacions adreçades a incentivar l'adhesió de noves empreses turístiques a la CETS per mitjà de sessions informatives i acompanyament inicial a empreses que poguessin estar interessades.

Acció 2. **Difusió i pedagogia del model CETS**

Aquesta acció consisteix en la realització de campanyes de comunicació, material divulgatiu com ara plafons, fulletons o recursos digitals o audiovisuals per tal de contribuir a la sensibilització a administracions i empreses turístiques dels valors de la CETS.

Acció 3. Posada en valor de les oficines de turisme acreditades

Aquesta acció té per objectiu reforçar el rol de les oficines de turisme acreditades que té la comarca del Ripollès com a espais de difusió del turisme sostenible i, alhora, també planteja la necessitat d'enfortir la coordinació entre les diferents oficines i la resta d'entitats integrants de la CETS.

Acció 4. Seguiment de les empreses acreditades

Aquest seguiment es concreta en un acompanyament tècnic en el desplegament de les accions que les empreses acreditades tenen recollides en els seus plans d'adhesió. També pot servir per fer una recollida de dades i una actualització dels avenços de cada empresa.

Acció 5. Impuls de la participació al Fòrum de Turisme de la CETS

Per tal de poder garantir una rellevant participació en el Fòrum de Turisme de la CETS es realitzen actuacions comunicatives que desperten l'interès i la motivació per incrementar la participació del sector privat al Fòrum.

Acció 6. Discriminació positiva en promoció turística

Per tal de poder incentivar i premiar a les empreses privades acreditades, es proposa aquesta acció que s'orienta a prioritzar a les empreses acreditades a l'hora d'incloure-les en actuacions de difusió i promoció turística de la comarca, així com també en esdeveniments i accions de màrqueting territorial turístic.

Acció 7. Impulsar la Fase III amb la certificació d'agències de viatge

Per seguir avançant en el procés de certificació de la CETS és important ampliar-lo a les agències de viatge del territori.

Resultats	- Entre 4-5 empreses noves que s'adhereixin quan s'obri nova convocatòria de certificació. - 75% de les empreses acreditades que compleixen el seu pla d'acció. - Mínim de 20 participants al Fòrum. - 60% de les empreses acreditades a la CETS participants al Fòrum. - Entre 4-5 materials/accions/comunicacions en què es dona visibilitat a les empreses acreditades per any.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Oficines de turisme del Ripollès acreditades amb la CETS. - Empreses turístiques acreditades o en procés de certificació de la CETS. - Gestors d'espais naturals protegits vinculats a la CETS. - Entitats col·laboradores de la CETS

Destinataris de l'acció	- Sector turístic del Ripollès, especialment empreses implicades en la CETS. - Administracions locals i gestors d'espais naturals. - Agents socioeconòmics vinculats al desenvolupament territorial i turístic. - Oficines de turisme del Ripollès

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Direcció General del Medi Natural i Biodiversitat de la Generalitat de Catalunya. - Departament d'Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya. - Fons europeus. - Aportacions privades.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en turisme sostenible i gestió de projectes (Àrea de Turisme de l'ADR). - Material gràfic i comunicatiu per a campanyes de difusió. - Recursos per a sessions informatives, reunions i activitats de participació. - Pressupost per a accions de promoció turística.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'empreses adherides a la CETS anualment. - Percentatge d'empreses acreditades que compleixen el seu pla d'acció. - Nombre d'accions de comunicació i sensibilització realitzades.

	- Participació al Fòrum de Turisme de la CETS (nombre d'assistents i perfil). - Nombre d'oficines de turisme acreditades que participen activament. - Materials i accions promocionals en què es dona visibilitat preferent a empreses acreditades.

Cronograma	

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										
Acció 5										
Acció 6										
Acció 7										

4.1.3.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.1. Consolidar la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS) com a estratègia de desenvolupament sostenible*
	REFORÇAR LA VISIBILITAT DE LA CETS DAVANT DELS VISITANTS

Objectius

- Incrementar el coneixement de la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS) entre els visitants del Ripollès.
- Millorar la percepció del territori com una destinació sostenible, responsable i alineada amb la preservació del patrimoni natural i cultural.
- Difondre de manera coordinada els valors i avantatges de la CETS a través dels diferents punts de contacte amb els visitants.
- Generar informació útil sobre perfils, comportaments i motivacions de les persones que visiten la comarca per millorar la planificació turística.

Descripció

Aquest programa té com a finalitat augmentar la visibilitat i el reconeixement de la CETS entre els visitants del Ripollès mitjançant una estratègia de comunicació coordinada i el desplegament d'eines informatives i pedagògiques.

Inclou la creació d'una enquesta comarcal per conèixer millor el públic visitant, l'elaboració i distribució de materials de divulgació de la CETS a oficines i punts d'informació turística, i campanyes de comunicació orientades a transmetre els valors del turisme sostenible.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Enquesta conjunta sobre el perfil i comportament dels visitants

Es dissenyarà una enquesta comarcal en col·laboració amb els diferents agents turístics adherits a la CETS per recollir dades dels visitants, del seu perfil, motivacions, interessos i recorreguts de visita que realitza a la comarca durant la seva estada. Aquesta enquesta es pot realitzar en dos formats (digital) o a peu de carrer aprofitant l'experiència turística del visitant mentre realitza rutes, acudeix a punts o oficines d'informació turística, a centres d'interpretació o gaudeix de visites guiades o recorrent els espais naturals protegits de la comarca.

Els resultats d'aquestes enquestes permetrà disposar de major informació a l'hora de definir actuacions en matèria de turisme sostenible.

Acció 2. Pedagogia i comunicació externa sobre la CETS

És important que el visitant conegui la CETS i que sàpiga que està implantada al Ripollès. Per poder arribar a més visitants cal treballar una campanya comunicativa més àmplia i determinar els materials de comunicació necessaris com podrien ser panells interpretatius i materials gràfics i de senyalització vinculats a la CETS. Al mateix temps, es podrà complementar amb actuacions de caire digital per reforçar el missatge del turisme sostenible i responsable a espais web, xarxes i plataformes turístiques que pugui consultar el visitant quan prepara la seva estada a la comarca.

Acció 3. Materials de difusió a les oficines i als punts d'informació turística

Els punts i les oficines d'informació turística són espais molt adients des d'on arribar als visitants. Per aquest motiu, és important que tots els materials de difusió de la CETS que s'elaborin han de tenir presència en aquests punts i oficines. Tot i això, també pot ser interessant elaborar kits de comunicació per altres espais visitables o també per a les empreses i equipaments municipals acreditats. És clau destacar la identitat visual de la CETS tan en els materials com també en els espais i serveis turístics per tenir coherència en l'estratègia.

Resultats	- 200 respostes /any de visitants. - Entre 2-3 accions de comunicació realitzades per any. - Mínim d'un 75% de participació de les oficines de turisme i punts d'informació turística.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Gestors d'espais naturals protegits (Parc Natural de les Capçaleres del Ter i del Freser, altres espais PEIN o Xarxa Natura 2000). - Ajuntaments de la comarca. - Oficines de turisme. - Empreses turístiques acreditades. - Entitats col·laboradores de la CETS.

Destinataris de l'acció	- Visitants del Ripollès. - Oficines de turisme i equipaments d'informació turística.

	- Empreses i agents turístics que interactuen directament amb el públic. - Gestors d'espais naturals i entitats vinculades al turisme sostenible.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Direcció General del Medi Natural i Biodiversitat de la Generalitat de Catalunya. - Fons europeus. - Aportacions privades.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en turisme sostenible i gestió de projectes (Àrea de Turisme de l'ADR). - Recursos per a l'elaboració de material gràfic, audiovisual i senyalística. - Eines digitals i logístiques per a la recollida de dades de l'enquesta. - Pressupost per a campanyes de comunicació i producció de materials. - Professionals contractats per a la recollida de dades sobre el terreny si es volen fer enquestes a peu de carrer.

Indicadors de seguiment	- Nombre de respostes recollides anualment a l'enquesta de visitants. - Nombre de materials de difusió distribuïts i punts d'informació equipats amb imatge CETS. - Percentatge de visitants que identifiquen la CETS (via enquestes anuals). - Nombre d'accions de comunicació realitzades (panells, vídeos, campanyes, etc.). - Participació d'agents turístics en les accions de recollida de dades i difusió.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

4.2.1.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.2. Promocionar la comarca sota la marca El Ripollès, viu la teva història al Pirineu*
	COMUNICACIÓ I MÀRQUETING DIGITAL

Objectius

- Enfortir la presència digital del Ripollès com a destinació turística sostenible i competitiva.
- Millorar la coordinació comunicativa entre els agents turístics del territori.
- Implementar estratègies de màrqueting digital i promoció turística de manera estructural i continuada.
- Millorar l'accessibilitat, la qualitat i l'actualització de la informació turística en línia.
- Ampliar l'impacte de les campanyes promocionals i fomentar una imatge cohesionada del territori.

Descripció

El programa de Comunicació i màrqueting digital té com a finalitat reforçar la promoció turística del Ripollès a través d'eines digitals, campanyes coordinades i accions de difusió estructurals. El programa inclou la millora del web turístic comarcal, la producció i distribució de materials audiovisuals, la dinamització de les xarxes socials i la creació de mecanismes de col·laboració entre els agents locals.

També preveu establir una estratègia estable de recursos econòmics per a campanyes de promoció, més enllà de subvencions puntuals.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. **Estratègia de màrqueting digital**

Dissenyar una estratègia de màrqueting digital que inclogui actuacions com ara les següents:

- Campanyes a xarxes socials dirigides a diferents segments de públic.
- Accions de dinamització (sortejos, concursos, promocions).
- Creació d'un sistema d'etiquetes compartides per fomentar la interconnexió entre agents turístics a nivell de xarxes socials.

- Anàlisi de dades i monitorització de resultats de les campanyes.

Acció 2. Recursos econòmics estructurals per a promoció

Aquesta acció pretén fer visible la necessitat de crear una partida estable de pressupost a nivell comarcal destinada a la promoció turística digital per tal de poder planificar campanyes anualment sense dependre de convocatòries de subvencions puntuals.

Acció 3. Distribució de materials promocionals

Aquesta acció s'orienta a establir uns mecanismes de comunicació regulars amb les empreses i entitats turístiques de la comarca a l'hora de distribuir-los els nous materials promocionals que des de les administracions públiques es vagin generant, ja sigui des de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès o des dels mateixos ajuntaments. Els recursos digitals descarregables ja estan elaborats i penjats a la web turística de la comarca. En el marc d'aquesta acció seria necessària anar incorporant els nous materials que es generin i que es faci incidència en informar a les empreses i als prescriptors turístics de l'existència d'aquests materials que estarien a la seva disposició.

Acció 4. Millores al web *ripollesturisme.cat*

Per mitjà d'aquesta acció es preveu introduir millores al web turístic comarcal amb la creació de nous apartats temàtics (experiències, turisme sostenible, mapa interactiu, etc.), la implementació d'una agenda turística actualitzada i de fàcil consulta i la incorporació i actualització de nous establiments i serveis turístics. En definitiva, es preveu poder millorar la seva usabilitat i posicionament a internet.

Acció 5. Campanyes de promoció turística

Aquesta acció s'orienta al disseny i execució de campanyes segmentades per mercats emissors per mitjà de col·laboracions amb *influencer*s, creadors de continguts i mitjans especialitzats. També es realitzaran campanyes temàtiques segons l'estacionalitat centrades en natura, cultura, gastronomia, esport, etc.

Resultats	- Creixement d'un 20% dels seguidors i les interaccions a les xarxes socials fins a l'any 2030. - Increment d'un 25% de les persones usuàries del web a l'any 2030. - Entre 3-4 campanyes anuals. - 300-450 unitats de materials distribuïts anualment entre les diferents oficines i establiments.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Oficines i punts d'informació turística. - Empreses turístiques del territori.

Destinataris de l'acció	- Visitants actuals i potencials del Ripollès. - Empreses i agents turístics del territori. - Oficines d'informació turística. - Administracions locals i entitats vinculades a la promoció del territori.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Departament d'Empresa i Treball. - Fons europeus. - Aportacions privades d'empreses del sector o locals.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en turisme (Àrea de Turisme de l'ADR). - Programari i eines digitals (SEO, analítica, gestió de xarxes, edició audiovisual). - Pressupost per a campanyes de promoció i producció de materials. - Recursos audiovisuals (vídeos, imatges, infografies).

Indicadors de seguiment	- Increment percentual de seguidors i interaccions a xarxes socials. - Nombre de visualitzacions del vídeo promocional i materials associats. - Trànsit i mètriques del web ripollesturisme.cat. - Nombre d'establiments a la web turística. - Nombre de campanyes anuals realitzades. - Avaluació de l'impacte de les campanyes. - Nombre de materials distribuïts a oficines i establiments.

Cronograma	

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										
Acció 5										

4.2.2.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.2. Promocionar la comarca sota la marca El Ripollès, viu la teva història al Pirineu*
	PROMOCIÓ EXPERIENCIAL, MARXANDATGE I ESDEVENIMENTS

Objectius

- Reforçar la identitat turística del Ripollès a través de la marca territorial i experiències vivencials.
- Impulsar accions promocionals innovadores que afavoreixin la desestacionalització turística.
- Garantir un equilibri territorial en l'organització de blog trips, fam trips, press trips i altres accions amb creadors de contingut.
- Potenciar la participació d'establiments compromesos amb la qualitat, el producte local i el turisme sostenible.
- Avaluar la presència del Ripollès en esdeveniments i fires d'interès estratègic, si es considera adient.

Descripció

El programa de Promoció experiencial, marxandatge i esdeveniments s'orienta a reforçar la projecció turística del Ripollès mitjançant experiències vivencials, materials de marxandatge i la participació activa en esdeveniments promocionals.

Inclou el desenvolupament i distribució de marxandatge de la marca "El Ripollès – Viu la teva història al Pirineu", la coordinació estreta amb entitats supracomarcals per garantir un repartiment equilibrat de fam trips i blog trips, i la creació de campanyes i esdeveniments temàtics que contribueixin a dinamitzar el territori.

El programa també preveu un protocol de discriminació positiva d'establiments alineats amb els valors del producte local i del turisme sostenible.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Marxandatge de la marca El Ripollès, viu la teva història al Pirineu

Les tasques previstes en aquesta acció són el disseny, producció i distribució de productes de marxandatge com ara roba i altres elements, així com cartells i material identificatiu. Aquests productes seran distribuïts a les oficines de turisme i als establiments turístics.

Acció 2. Participació en la coordinació de blog trips, fam trips i press trips

Participació activa des dels tècnics de turisme de la comarca en el disseny dels programes de promoció experiencial que organitza al Ripollès el Patronat de Turisme Costa Brava-Girona, la marca Pirineus i l'Agència Catalana de Turisme. D'aquesta manera, es pot aportar l'expertesa i el coneixement dels atractius turístics de la comarca a l'hora de seleccionar itineraris i propostes d'activitats per garantir un equilibri territorial i temàtic.

Acció 3. Campanyes promocionals temàtiques

Aquesta acció preveu poder donar continuïtat i ampliar les campanyes promocionals que ja s'han anat fent d'àmbit comarcal, com les que s'han centrat en senderisme. També es preveu explorar noves temàtiques com ara la gastronomia, el ciclisme, el benestar i la salut, la cultura o els microfestivals, entre d'altres. Una altra actuació serà dissenyar campanyes concretes adreçades a èpoques de menys afluència turística que pugui tenir la comarca del Ripollès per contribuir a la desestacionalització.

Acció 4. Protocol de discriminació positiva

Aquest protocol es centra en prioritzar accions promocionals, fent participar als establiments turístics de la comarca en base a diferents criteris:

- Que estiguin adherits a l'Associació d'Hostaleria del Ripollès.
- Que utilitzin producte de la Marca de Garantia Producte del Ripollès.
- Que estiguin acreditats amb la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS).

Acció 5. Participació en fires estratègiques

Selecció i assistència a fires de turisme d'interès per al posicionament del Ripollès per tal de poder focalitzar els recursos i els esforços d'assistir a les fires que realment puguin ser estratègiques. En el cas d'assistir-hi, caldrà coordinar l'estand, els materials promocionals i les accions de promoció que es considerin necessàries.

Resultats	- Entre 5-10 professionals convidats al Ripollès. - Mínim d'1 campanya temàtica a l'any. - 10-15 establiments turístics als que s'ha aplicat el protocol de discriminació positiva. - 1-2 fires assistides.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Associació d'Hostaleria del Ripollès, empreses turístiques i productors locals. - Patronat de Turisme Costa Brava-Girona, Marca Pirineus i Agència Catalana de Turisme. - Oficines de turisme de la comarca.

Destinataris de l'acció	- Visitants i públic potencial interessat en experiències de natura, gastronomia, cultura i esport. - Empreses i establiments turístics del Ripollès. - Agents de comunicació, creadors de contingut i mitjans especialitzats. - Oficines de turisme i entitats del sector.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca - Patronat de Turisme Costa Brava-Girona, Marca Pirineus i Agència Catalana de Turisme. - Fons europeus. - Aportacions privades.

Recursos necessaris	- Equip tècnic en promoció turística i comunicació (Àrea de turisme de l'ADR). - Pressupost per a la producció de marxandatge i materials promocionals. - Recursos per a l'organització i coordinació de blog trips, fam trips i esdeveniments. - Materials audiovisuals i gràfics. - Logística per a la participació en fires (estands, transport, personal, etc.).

Indicadors de seguiment	- Nombre de productes de marxandatge produïts i distribuïts. - Nombre de blog trips, fam trips i press trips amb participació directa del Ripollès. - Nombre de campanyes temàtiques anuals i impacte generat.

	- Nombre de participants en esdeveniments de nova creació. - Nombre de fires a les que s'ha assistit anualment i valoració dels resultats.

Cronograma	

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										
Acció 5										

4.2.3.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.2. Promocionar la comarca sota la marca El Ripollès, viu la teva història al Pirineu*
	ALIANCES I COL·LABORACIONS PER PROMOCIONAR LA MARCA RIPOLLÈS

Objectius

- Consolidar i ampliar les aliances estratègiques per reforçar la projecció turística del Ripollès.
- Coordinar accions conjuntes amb agents supracomarcals per millorar l'impacte de la marca turística del territori.
- Potenciar la visibilitat de la comarca a través de les estacions de muntanya d'FGC i altres socis clau.
- Millorar el posicionament del Ripollès en les campanyes de promoció de la Costa Brava, Pirineus i Catalunya.
- Optimitzar recursos mitjançant col·laboracions institucionals estables i efectives.

Descripció

El programa d'aliances i col·laboracions per promocionar la marca té per objectiu establir i reforçar sinergies amb agents clau del sector turístic per augmentar la visibilitat del Ripollès com a destinació.

A través d'acords amb Ferrocarrils de la Generalitat de Catalunya (FGC) —especialment amb les estacions de muntanya de Vallter i Vall de Núria— i amb les principals estructures de promoció turística de Catalunya (Patronat de Turisme Costa Brava-Girona, la marca Pirineus i l'Agència Catalana de Turisme), es vol impulsar la marca territorial i integrar el Ripollès en campanyes, productes i accions de gran abast.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Aliances amb FGC (Vallter i Vall de Núria)

Les tasques previstes en aquesta acció són desenvolupar accions conjuntes de promoció vinculades a activitats d'hivern i d'estiu en col·laboració amb les

estacions i, alhora, enfortir la presència de la marca Ripollès en espais físics i digitals de Ferrocarrils de la Generalitat de Catalunya. **Acció 2. Col·laboració amb el Patronat de Turisme de Girona, Pirineus i Agència Catalana de Turisme** Participació i col·laboració en campanyes de màrqueting que impulsin aquestes entitats per tal de millorar el posicionament del Ripollès com a destinació turística rellevant en el context de Girona, dels Pirineus i d'àmbit català.

Resultats	- 1-2 accions anuals amb la FGC. - 2-3 campanyes anuals amb el Patronat, Pirineus i ACT. - 2-3 accions promocionals de les entitats col·laboradores on apareix el Ripollès.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments. - FGC – Vallter i Vall de Núria. - Patronat de Turisme Costa Brava-Girona. - Marca Pirineus i Agència Catalana de Turisme (ACT).

Destinataris de l'acció	- Visitants potencials i públic especialitzat en turisme de natura, neu, esport i cultura. - Empreses i entitats turístiques del Ripollès. - Plataformes de promoció turística institucional. - Creadors de contingut, mitjans i operadors turístics.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Suport del Patronat de Turisme, ACT o programes de subvencions d'àmbit turístic.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en turisme sostenible i gestió de projectes (Àrea de Turisme de l'ADR). - Recursos econòmics per a accions conjuntes, producció audiovisual i accions promocionals.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'accions promocionals realitzades amb FGC. - Nombre de campanyes conjuntes amb Patronat, Pirineus i ACT. - Presència del Ripollès en materials i canals de les entitats col·laboradores.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

4.3.1.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.3. Consolidar l'oferta i crear noves propostes turístiques al Ripollès*
	MILLORA I CONSOLIDACIÓ DE L'OFERTA TURÍSTICA ACTUAL

Objectius

- Garantir el manteniment, actualització i qualitat de les infraestructures turístiques del Ripollès.
- Consolidar i millorar la xarxa de senders ITINERÀNNIA (Ripollès-Garrotxa-Alt Empordà), les rutes de bicicleta i el Centre BTT del Ripollès.
- Disposar d'una agenda turística digital unificada i accessible per a residents i visitants.
- Facilitar la informació sobre els serveis turístics de la comarca mitjançant una guia actualitzada.
- Potenciar una oferta turística cohesionada, competitiva i alineada amb els valors de sostenibilitat i qualitat del territori.

Descripció

El programa de Millora i consolidació de l'oferta turística actual té com a finalitat reforçar la base material i informativa que dóna suport a l'activitat turística del Ripollès.

Inclou la conservació i millora d'equipaments i infraestructures, la gestió i el manteniment de la xarxa de senders Itinerànnia i les rutes ciclistes, i l'actualització del Centre BTT com a recurs de referència. Paral·lelament, es vol consolidar una agenda turística digital completa i participada, i elaborar una guia d'empreses i serveis turístics que permeti millorar la informació i la competitivitat del sector.

Aquest programa contribueix a mantenir una oferta turística sòlida i estructurada al servei de visitants, empreses i comunitats locals.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Manteniment i millora de les infraestructures turístiques

Aquesta acció s'orienta a poder realitzar una revisió i actualització regular de la senyalització, dels panells interpretatius i dels equipaments turístics. Inclou també la planificació d'actuacions de millora de trams de camins, de punts

d'interès turístic i d'espais d'informació turística, si s'escau. Aquestes són actuacions que cal fer en col·laboració amb els ens locals, ja que poden implicar millores urbanístiques que cal coordinar amb els ajuntaments.

Acció 2. Consolidació de la xarxa de senders ITINERÀNNIA, Ripollès-Garrotxa-Alt Empordà i rutes ciclistes

Aquesta acció s'enfoca, específicament, a productes ja consolidats de la comarca a nivell de senderisme i ciclisme. Per una banda, hi ha el manteniment dels senders, l'actualització dels traçats de les rutes, la gestió d'incidències, la coordinació amb les brigades i la revisió de la senyalització de la xarxa de senders Itinerànnia. Per altra banda, es realitza la revisió, actualització i millora de les rutes de bicicleta de la comarca, així com del Centre BTT del Ripollès.

Acció 3. Agenda turística online

Acció centrada en l'actualització contínua de l'agenda d'activitats que es publica al web *ripollesturisme.cat.* Per tal de poder mantenir aquesta actualització, és bàsic poder disposar d'informació d'ajuntaments, entitats i empreses turístiques que de forma regular traspassin les activitats que realitzin. Coordinar un bon sistema de traspàs de la informació és cabdal per poder facilitar el tràmit i per agilitzar els passos i els temps a l'hora de disposar d'una agenda turística al dia que sigui atractiva tant per al públic visitant com també per al públic local.

Acció 4. Guia d'empreses de serveis turístics

Una altra acció important és la guia d'empreses de serveis turístics per a la qual és bàsica una recopilació àgil de la informació per tal de poder disposar de dades actualitzades d'allotjaments, restauració, empreses d'activitats i altres serveis. Aquesta guia es pot vincular al web turístic del Ripollès i es pot valorar també una edició en format paper, si s'escau.

Resultats	- Entre 2-3 rutes millorades i/o revisades per any. - Entre un 5-10% per renovació anual de la senyalització de les rutes de senderisme i bicicleta. - Entre 200-300 activitats incorporades a l'agenda turística online per any. - Increment d'un 25% del trànsit a l'agenda turística fins l'any 2030. - Entre 1-2 actualitzacions de la guia de serveis turístics.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Empreses turístiques.

	- Associació d'Hostaleria del Ripollès. - Oficines de turisme.

Destinataris de l'acció	- Visitants interessats en turisme de natura, esportiu, actiu i cultural. - Empreses turístiques del Ripollès. - Organitzadors d'activitats i entitats locals. - Residents interessats en conèixer l'activitat turística comarcal.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Diputació de Girona. - Generalitat de Catalunya. - Fons europeus.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en turisme sostenible i gestió de projectes (Àrea de Turisme de l'ADR). - Pressupost per a senyalització, material i actualització d'infraestructures. - Eines digitals per a la gestió de l'agenda i la guia d'empreses. - Servei de comunicació i manteniment del web *ripollesturisme.cat*

Indicadors de seguiment	- Nombre anual de trams de senders i rutes revisats i millorats. - Estat de conservació de la senyalització (auditories anuals). - Nombre d'activitats incorporades a l'agenda turística online. - Dades de trànsit i ús de la secció d'agenda al web. - Nombre d'empreses incloses i actualitzades a la guia de serveis.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 2			■	■			■	■		
Acció 3	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 4		■		■		■		■		■

4.3.2.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.3. Consolidar l'oferta i crear noves propostes turístiques al Ripollès*
	CREACIÓ DE NOVES PROPOSTES TURÍSTIQUES

Objectius

- Impulsar la innovació turística al Ripollès mitjançant el desenvolupament de noves experiències i productes.
- Fomentar la col·laboració entre empreses i agents turístics per generar propostes integrades i atractives.
- Millorar la interrelació entre Ripollès Turisme i les agències receptives per facilitar la comercialització de paquets turístics.
- Incrementar la competitivitat de l'oferta turística de la comarca a través de productes diferenciats i adaptats a noves tendències.

Descripció

El programa de Creació de noves propostes turístiques té com a propòsit dinamitzar el sector turístic del Ripollès promovent espais de trobada, cocreació i col·laboració entre empreses, entitats i agències receptives.
A partir de seminaris, jornades i sessions de networking, el programa busca identificar oportunitats, combinar recursos i generar noves experiències turístiques temàtiques, sostenibles i comercialitzables.
El programa també reforça la relació entre Ripollès Turisme i les agències receptives del territori per donar sortida comercial als nous productes creats i millorar la visibilitat de l'oferta turística comarcal als mercats objectiu.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Seminaris i espais de trobada per a la creació de noves experiències

Les tasques previstes en aquesta acció són l'organització de tallers de cocreació amb empreses d'allotjament, restauració, activitats, productors locals i entitats culturals per dissenyar noves experiències turístiques al Ripollès. Aquests tallers es podran combinar amb networkings i amb jornades temàtiques orientades a innovar des del punt de vista turística en àmbits com el turisme esportiu, el benestar, la gastronomia, la natura i la cultura, entre d'altres.

Acció 2. Millora de la relació amb agències receptives

Realització de reunions periòdiques entre Ripollès Turisme i les agències receptives del territori per tal de poder-los-hi presentar nous productes turístics que les agències puguin comercialitzar. Aquestes reunions també poden servir per detectar conjuntament noves tendències de mercat o àmbits no explorats que són d'interès per algun segment de mercat concret. En definitiva, l'objectiu de l'acció és enfortir el vincle entre l'equip tècnic turístic i les agències de turisme de la comarca i de l'entorn proper a través de l'acreditació d'agències de viatge a la Fase III de la CETS i prioritzant la comercialització de l'oferta turística de les empreses acreditades ja amb la CETS.

Resultats	- Mínim d'1 sessió de treball per any organitzada. - Entre 5-6 noves experiències turístiques per any. - Entre 2-3 agències que comercialitzin experiències turístiques del Ripollès.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Empreses turístiques. - Associació d'Hostaleria del Ripollès. - Oficines de turisme. - Agències receptives.

Destinataris de l'acció	- Empreses i professionals del sector turístic del Ripollès. - Agències receptives i operadors turístics. - Visitants potencials interessats en experiències diferenciades. - Entitats culturals, esportives i de lleure del territori.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Diputació de Girona. - Generalitat de Catalunya. - Fons europeus. - Aportacions privades.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en turisme sostenible i gestió de projectes (Àrea de Turisme de l'ADR).

	- Recursos per a l'organització de seminaris, jornades i sessions de networking.

Indicadors de seguiment	- Nombre de seminaris, jornades i sessions de networking organitzades. - Nombre de noves experiències o productes turístics creats. - Nombre d'agències receptives participants i volum de paquets comercialitzats. - Valoració de les empreses participants sobre les sessions de cocreació. - Increment de visites i reserves vinculades a les noves propostes.

Cronograma										
	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1	■		■		■		■		■	
Acció 2		■		■		■		■		■

4.4.1.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.4. Estructurar la governança turística al Ripollès i la cooperació públic-privada*
	GOVERNANÇA DE L'ÀREA DE TURISME COMARCAL

Objectius

- Establir un model de governança clar, estable i eficient per a la gestió turística del Ripollès.
- Definir els rols, responsabilitats i mecanismes de coordinació entre el Consell Comarcal del Ripollès (CCR) i l'Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR).
- Garantir l'eficiència en la gestió del pressupost i en la presa de decisions polítiques i tècniques relacionades amb el turisme.

Descripció

La governança turística comarcal requereix un marc clar que articuli la relació entre els principals ens responsables: el Consell Comarcal del Ripollès (CCR) i l'Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR) i entre aquests i els ajuntaments que també tinguin polítiques a nivell turístic.

Aquest programa busca establir un model de gestió compartida que defineixi de manera transparent competències, fluxos de coordinació, responsables polítics i tècnics, processos de presa de decisions i criteris d'assignació del pressupost.

L'objectiu és dotar la comarca d'un sistema de governança sòlid que permeti planificar, executar i avaluar polítiques turístiques amb eficiència, coherència i visió estratègica.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. **Definició del model de relació CCR–ADR**

Aquesta acció s'orienta a analitzar l'estructura de funcionament actual per tal de poder definir les millores necessàries i concretar i definir millor els rols i responsabilitats tant a nivell tècnic com polític.

A partir d'aquesta anàlisi, s'establirà un mecanisme formal de coordinació que sigui consensuat i validat per ambdues parts.

Acció 2. Gestió del pressupost turístic comarcal

Dins de la redefinició del model de relació, és rellevant definir el model d'assignació i execució pressupostària en matèria turística, per tal de poder planificar millor les actuacions turístiques que es preveuen poder executar anualment.

Acció 3. Definició del lideratge polític i tècnic

En tot aquest procés de definició, caldrà clarificar lideratges tècnics, responsabilitats polítiques i mecanismes operatius per ser més eficients conjuntament.

Acció 4. Elaboració d'un document marc de governança

Finalment, es proposa recollir tot el treball realitzat en un document formal que reculli el marc de governança consensuat per tal de poder-lo validar per totes les parts.

Resultats	- 1 document marc de governança. - 3 reunions de coordinació.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca.

Destinataris de l'acció	- Responsables polítics i tècnics de turisme de la comarca. - Ajuntaments i oficines de turisme locals. - Professionals i empreses del sector turístic.

Fonts de finançament	- Recursos propis de l'ADR. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en turisme sostenible i gestió de projectes (Àrea de Turisme de l'ADR). - Suport administratiu per a l'elaboració del document de governança.

Indicadors de seguiment	- Document marc de governança redactat i aprovat. - Nombre de reunions i sessions de coordinació CCR–ADR realitzades. - Valoració dels agents implicats sobre la claredat dels rols i la coordinació institucional consensuada.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										

4.4.2.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.4. Estructurar la governança turística al Ripollès i la cooperació públic-privada*
	REFORÇ TÈCNIC I DEL TREBALL EN XARXA EN L'ÀMBIT TURÍSTIC

Objectius

- Enfortir la coordinació tècnica territorial en l'àmbit del turisme.
- Consolidar un espai de treball estable entre els tècnics de turisme de la comarca.
- Millorar la cooperació entre el sector públic i el sector privat, especialment amb l'Associació d'Hostaleria del Ripollès.
- Incrementar els recursos humans i econòmics destinats a la gestió turística comarcal.
- Facilitar l'accés a noves fonts de finançament per reforçar el desenvolupament turístic.

Descripció

Aquest programa pretén millorar la capacitat tècnica, la coordinació institucional i el treball en xarxa del sector turístic del Ripollès.

Inclou la recuperació i actualització de les reunions de tècnics de turisme de la comarca, l'enfortiment de la col·laboració amb el sector privat, especialment l'Associació d'Hostaleria, i la incorporació de nous recursos humans i econòmics que permetin reforçar i professionalitzar la gestió turística.

També contempla la recerca activa de finançament a través de subvencions, la taxa turística i programes europeus, entre d'altres vies de finançament a estudiar.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Recuperació i reformulació de les reunions de tècnics de turisme de la comarca

Una acció rellevant és la reactivació de les trobades periòdiques que es realitzaven abans entre tècnics de turisme de diferents entitats de tota la comarca. Era un bon hàbit que és important recuperar i mantenir de manera

regular i habitual. Caldrà, per tant, revisar el format, la durada i el contingut d'aquestes reunions; per així fer-les més eficients. També es proposa disposar d'un calendari anual de reunions per poder-se organitzar i planificar millor.

Acció 2. Treball en xarxa amb el sector privat

Aquesta acció se centra en enfortir el treball en xarxa amb les empreses turístiques privades de la comarca creant espais de trobada i de treball conjunt. S'apunta que una de les entitats privades amb qui cal reforçar el vincle i el treball col·laboratiu és l'Associació d'Hostaleria del Ripollès. Aquestes trobades amb el sector privat facilitarien una participació major dels agents turístics privats en processos de planificació i en projectes turístics estratègics per la comarca.

Acció 3. Reforç de recursos humans i econòmics

Per tal de poder fer front al pla de treball als diferents programes i projectes de l'àrea de turisme, és imprescindible dotar de més recursos humans i econòmics aquesta àrea ja que els recursos dels quals es disposa en l'actualitat són totalment insuficients.

En aquest sentit, és clau poder disposar d'un pressupost estructural estable per a l'àmbit turístic comarcal.

Acció 4. Recerca de finançament

Per tal de poder fer front a un pressupost estructural estable de turisme, serà necessari ampliar la recerca de fonts de finançament que puguin complementar el pressupost que des de la comarca es pugui posar a disposició.

És necessari estudiar fonts de finançament com ara subvencions que fins ara no s'han sol·licitat, avaluar l'optimització de la taxa turística per destinar-la a projectes estratègics de comarca o analitzar la participació en projectes europeus tot i la complexitat que poden comportar.

Resultats	- 3 reunions tècniques comarcals any (1 per quadrimestre). - Participació del 65-75% dels equips tècnics locals. - Increment en un 25% dels recursos humans dedicats al turisme. - Increment d'un 30% del pressupost de l'àrea de turisme.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Entitats o empreses turístiques de la comarca amb equips tècnics.

Destinataris de l'acció	- Tècnics de turisme municipals i comarcals. - Empreses i agents del sector turístic. - Organitzacions sectorials, especialment l'Associació d'Hostaleria del Ripollès. - Ens locals i comarcals vinculats a la gestió turística.

Fonts de finançament	- Recursos propis de l'ADR. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca- taxa turística. - Generalitat de Catalunya. - Diputació de Girona. - Fons europeus.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en turisme sostenible i gestió de projectes (Àrea de Turisme de l'ADR)

Indicadors de seguiment	- Nombre de reunions tècniques realitzades i grau de participació dels tècnics. - Increment dels recursos humans dedicats al turisme. - Pressupost anual destinat a l'àrea de turisme. - Grau de satisfacció dels agents participants en la xarxa tècnica.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										

4.4.3.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.4. Estructurar la governança turística al Ripollès i la cooperació públic-privada*
	FOMENT DE LA COOPERACIÓ PÚBLICO-PRIVADA EN L'ÀMBIT TURÍSTIC

Objectius

- Enfortir la col·laboració estructural entre els agents públics i privats del sector turístic del Ripollès.
- Millorar la coordinació, l'intercanvi d'informació i el treball conjunt entre empreses i administracions.
- Impulsar noves sinergies orientades a la millora de l'oferta turística i a la competitivitat del territori.
- Afavorir la creació d'eines i espais col·laboratius que facilitin la governança turística.
- Reforçar la connexió entre les accions de l'Agència de Desenvolupament, l'Associació d'Hostaleria del Ripollès i la Marca Producte del Ripollès.

Descripció

El programa té com a finalitat impulsar un model de cooperació estable entre el sector públic i privat per consolidar una governança turística compartida.

Inclou la creació d'una taula público-privada que representi totes les empreses del sector, la implantació d'una plataforma digital B2B comarcal, l'organització de jornades conjuntes i la creació d'un catàleg de serveis orientat a empreses turístiques.

L'objectiu final és millorar la coordinació territorial, reforçar la competitivitat del sector i promoure una gestió turística més integrada i eficient.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. **Creació d'una Taula de Turisme público-privada**

Constitució d'un òrgan de participació estable que reuneixi empreses, associacions i administracions amb sessions de treball periòdiques i espais de debat. Serà una taula de turisme amb visió àmplia per incloure tots els perfils

d'empreses turístiques de la comarca, més enllà de les empreses acreditades per la Carta Europea de Turisme Sostenible (CETS).

Acció 2. Plataforma col·laborativa digital B2B

Aquesta acció s'ha impulsat des del Consell Comarcal del Ripollès i consistirà en una plataforma col·laborativa de professionals del sector turístic de la comarca (B2B) i inclourà també un observatori de dades.

Aquesta plataforma amb la seva estructura, els seus apartats i tots els seus continguts per als professionals del sector turístic de la comarca, complementarà la pàgina web Ripollès Turisme *https://ripollesturisme.cat/*

En la plataforma s'hi ubicarà un observatori de dades que permetrà la introducció de dades directament per les empreses turístiques, les oficines de turisme i els ens locals, així com integrarà una calculadora de la petjada de carboni i altres pàgines web de la demarcació i de Catalunya que treballin en intel·ligència de mercats.

A més a més, plataforma comptarà amb un sistema que faciliti als agents privats disposar de tota la informació actualitzada sobre el que s'ofereix a nivell turístic a la comarca.

Des de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès es farà seguiment de la creació de la plataforma i posterior posada en funcionament.

Acció 3. Jornades de turisme amb visites a serveis turístics

Organització d'esdeveniments anuals per donar a conèixer iniciatives, recursos i projectes turístics del territori per tal que les mateixes empreses locals coneguin tota l'oferta turística del Ripollès i en puguin fer de prescriptores entre els seus visitants. Al mateix temps, es fomentarà el coneixement mutu, les sinergies i l'intercanvi de bones pràctiques i recomanacions.

Acció 4. Catàleg de serveis per a les empreses turístiques

Aquesta acció consisteix en actualitzar un document estructurat amb els serveis d'acompanyament, assessorament i suport disponibles adreçats a les empreses turístiques de la comarca que es poden oferir des de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès, així com altres suports que poden oferir altres entitats i organismes. Serà un catàleg adreçat principalment a empreses en actiu, però també se'n pot fer difusió entre persones emprenedores que vulguin iniciar algun projecte turístic al territori.

Acció 5. Millora de la connectivitat entre Agència de Desenvolupament del Ripollès, Associació d'Hostaleria i Producte del Ripollès

S'evidencia que cal millorar la relació entre les tres entitats per tal de poder enfortir el treball en xarxa, els projectes compartits i les sinergies existents; així com també la necessitat d'avançar cap a una definició conjunta d'accions

promoció i comunicació, entre d'altres. Es proposa establir reunions periòdiques de coordinació.

Resultats	- 1 Taula de Turisme creada. - 5-10 empreses participants per any a la Taula de Turisme. - 1 plataforma digital B2B creada. - 1 catàleg de serveis per a empreses turístiques creat. - 1-3 accions en col·laboració per any.

Actors responsables de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Consell Comarcal del Ripollès (CCR). - Associació d'Hostaleria del Ripollès. - Associació Producte del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Empreses i serveis turístics del territori.

Destinataris de l'acció	- Empreses i professionals del sector turístic del Ripollès. - Administracions locals i comarcals. - Entitats sectorials i associacions turístiques. - Persones emprenedores amb projectes relacionats amb el turisme.

Fonts de finançament	- Recursos propis de l'ADR. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca- taxa turística. - Generalitat de Catalunya. - Diputació de Girona. - Fons europeus.

Recursos necessaris	- Equip tècnic especialitzat en turisme sostenible i gestió de projectes (Àrea de Turisme de l'ADR). - Recursos econòmics per a jornades, comunicació i materials. - Serveis de desenvolupament tecnològic per a la plataforma B2B.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'empreses participants a la Taula de Turisme.

	- Ús i activitat de la plataforma digital B2B. - Nombre de jornades i participants. - Consultes i descàrregues del catàleg de serveis. - Nombre d'accions conjuntes entre ADR, Associació d'Hostaleria i Producte del Ripollès. - Grau de satisfacció dels agents implicats.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 2			■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 3		■		■		■		■		■
Acció 4	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Acció 5	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

4.5.1.	*ÀMBIT: TURISME*
	Línia estratègica *LE. 4.5. Acompanyar a l'Associació d'Hostaleria del Ripollès*
	SUPORT EN EL DESPLEGAMENT DEL FULL DE RUTA DE L'ASSOCIACIÓ D'HOSTALERIA DEL RIPOLLÈS

Objectius

- Donar suport estratègic i operatiu a l'Associació d'Hostaleria del Ripollès en l'execució del seu full de ruta.
- Enfortir la representativitat, la coordinació i el lideratge del sector hostaler i turístic comarcal.
- Millorar la comunicació, la formació, la visibilitat i la capacitat d'incidència de l'associació.
- Afavorir la captació de nous associats i la consolidació dels que ja en formen part.
- Contribuir a l'enfortiment socioeconòmic i competitiu del sector turístic i de l'hostaleria del Ripollès.

Descripció

Aquest programa dona suport directe a l'Associació d'Hostaleria del Ripollès per desplegar les línies estratègiques definides al seu full de ruta.

Inclou accions en l'àmbit institucional, formatiu, promocional, comunicatiu i econòmic, així com el desenvolupament d'eines per facilitar la captació de nous socis i millorar la relació amb les empreses, amb els equips tècnics especialitzats en turisme i amb les administracions locals amb competència en matèria turística.

L'objectiu és reforçar l'associació com a actor clau del sector, consolidar la seva governança interna i ampliar els serveis que posa a disposició dels seus membres.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Relacions institucionals i demandes del sector

Les tasques previstes en aquesta acció es centren en realitzar un acompanyament a l'Associació en la reivindicació d'una major flexibilitat normativa aplicada al sector de l'hostaleria com per exemple, els mecanismes de contractació de personal no adaptats a la seva realitat amb pics de feina i molta

temporalitat. A aquesta complexitat s'hi uneixen moltes inspeccions de treball en moments punta del treball dels establiments (enmig del servei de dinar en el cas dels restaurants o en dates assenyalades) que entorpeixen el desenvolupament de la feina i la imatge que es dona de cara a la clientela.

Altres demandes que s'han recollit són: les despeses vinculades als drets de música (SGAE), la normativa de la legionel·losi actualitzada recentment i molt exigents amb el nombre d'analítiques i canvis de les instal·lacions que requereix.

També es posa sobre la taula, la necessitat d'abordar la "competència deslleial" que representen els habitatges d'ús turístic (HUTS) enfront de la resta d'establiments d'allotjament ja que els HUTS tenen menys requeriments legals i poden oferir preus més competitius, a més a més, que dificulten l'accés a l'habitatge a la població local o a persones treballadores que venen de fora i es volen instal·lar al Ripollès.

Per últim, un altre aspecte a revisar és la taxa turística, en el sentit de conèixer millor com els diners recaptats retornen a la comarca en projectes que generin impactes positius. Es valora que hi ha poca informació al respecte.

L'acció integra reunions amb diferents administracions per traslladar necessitats i demandes de l'associació i, alhora, animar a la junta a tenir un rol i una presència activa en la tasca de representació i suport de l'entitat en espais de decisió vinculats al sector turístic de la comarca del Ripollès.

Acció 2. Formació específica per al sector

La programació formativa regular es dissenyarà per mitjà de sessions de treball amb els membres de l'Associació per tal de recollir les seves demandes formatives. Un cop estiguin consensuades, serà necessari cercar el finançament per al seu disseny i execució. Aquestes demandes poden variar segons necessitats, però d'entrada àmbits en què l'associació ha demostrat interès són: gestió interna de recursos humans, organització de tasques, responsabilitats, canals de comunicació i mesures de conciliació familiar en el sector turístic.

Dins d'aquesta acció, també es pot incloure la coordinació de l'associació amb centres de formació i professionals experts per ampliar possibles formacions ja siguin de caràcter més teòric o també de contingut més pràctic i aplicat.

Acció 3. Promoció i visibilitat

Una de les necessitats de l'associació és poder incrementar el volum de clientela dels negocis dels seus associats al llarg de tot l'any. Per tant, hi ha la motivació d'impulsar campanyes de desestacionalització lligades al territori del Ripollès i participar en accions de promoció turística comarcal i supracomarcal (comarques de Girona).

Per exemple, es pot enfortir el vincle entre l'associació i la Marca Producte del Ripollès per participar en actes conjunts i també per tenir més informació sobre els productes i els productors vinculats a la marca.

Altres aspectes que des de l'Associació consideren necessaris d'impulsar per la desestacionalització són el turisme de natura i el senderisme.

Alhora, es valora interessant incrementar els materials de difusió turística que es distribueixen entre els establiments de l'associació (fulletons, tríptics, plànols, entre d'altres)

Acció 4. Col·laboració i treball conjunt

Aquesta acció deriva d'una demanda mateixa de l'associació per tal de poder participar d'una forma més activa en el treball conjunt a nivell tècnic que es desenvolupi a la comarca en matèria turística. Tindrien interès en participar de jornades informatives i sessions tècniques per conèixer millor quins projectes turístics s'estan duent a terme a la comarca i/o als municipis del Ripollès.

Es tracta d'enfortir la comunicació bidireccional, és a dir, del que es treballa a nivell turístic al territori cap a l'associació i dels projectes i iniciatives de l'associació cap als equips tècnics turístics. D'aquesta forma, també es visualitzarà millor a l'associació com un agent actiu i important a la comarca per donar a conèixer la seva tasca i les seves inquietuds.

Acció 5. Economia i finançament

Aquesta acció s'orienta a poder enfortir a l'associació en termes de viabilitat econòmica a partir de la identificació i captació de noves fonts de finançament. També inclourà la cerca d'ajuts i recursos per a necessitats concretes dels negocis associats i valorar la possibilitat d'accedir a programes turístics d'àmbit provincial o fins i tot explorar el vincle amb projectes europeus.

Acció 6. Captació i fidelització de nous socis

Actualment, l'entitat compta amb 39 empreses associades de diferents perfils com ara bars, restaurants, càmpings, hotels i establiments de turisme rural. Des de l'associació, s'apunta el seu interès en poder ampliar la base de socis per tenir més múscul i més força.

Per tant, aquesta acció se centra en la definició d'una estratègia per incorporar nous perfils d'empreses turístiques que podrien entrar a l'associació. Per poder arribar a aquestes empreses, es durà a terme una tasca de prospecció empresarial per identificar-les i poder-s'hi adreçar per animar-les a formar part de l'associació.

En paral·lel, també s'impulsaran accions de fidelització dels socis actuals, per així incrementar la seva motivació i participació en les activitats que impulsa l'entitat, així com en les reunions i trobades internes.

A banda de la fidelització dels socis, des de l'associació es planteja la possibilitat d'impulsar un sistema d'incentius per als treballadors/es de les empreses associades que incorpori descomptes en actes culturals i altres activitats d'interès.

Acció 7. Catàleg de serveis per a empreses turístiques

Aquesta acció és responsabilitat de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès per poder-lo donar a conèixer entre les empreses membres de l'associació, especialment, les que s'hi hagin associat més recentment. Aquest catàleg serà una eina de suport en la campanya de captació de nous membres i alhora, un catàleg viu que es podrà anar nodrint de les aportacions dels membres de l'associació a mesura que vagin sorgint noves demandes o necessitats del sector.

Acció 8. Comunicació i presència digital

Aquesta acció integra diferents tasques:

- Suport en el desenvolupament del nou web de l'associació. Millora i dinamització de les xarxes socials (creació de nous perfils i dinamització regular d'aquests).
- Creació i/o millora de materials corporatius de l'entitat.
- Establiment de millores en els canals de comunicació interns de l'associació per a què siguin més eficients i pràctics. Es planteja la possibilitat de crear un grup de whatsapp intern per facilitar la comunicació de les empreses associades enfront del canal via correu electrònic que és menys proper i pràctic.

Acció 9. Relació amb la Federació d'Hostaleria de les comarques de Girona

S'inclou aquesta acció per l'interès de l'associació en mantenir i reforçar el vincle amb la Federació, així com en la participació en projectes conjunts, espais de debat i formacions.

Resultats	- Entre 1-3 formacions per any. - Entre 15-20 persones participants per formació. - Entre 3-5 reunions anuals. - Entre 5-10 enviaments de recull d'informació per any. - 1 pàgina web creada i les xxss de l'Associació. - 1-3 fonts de finançament addicionals aconseguides. - Un 30% dels socis han sol·licitat algun servei del catàleg fins l'any 2030. - 1-3 accions impulsades amb la Federació d'Hostaleria per any.

Actors responsables de l'acció	- Associació d'Hostaleria del Ripollès. - Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Consell Comarcal del Ripollès. - Federació d'Hostaleria de les Comarques de Girona. - Ajuntaments i altres agents del sector turístic.

Destinataris de l'acció	- Empreses sòcies de l'Associació d'Hostaleria del Ripollès.

Fonts de finançament	- Recursos propis de l'Associació d'Hostaleria del Ripollès - Suport econòmic del Consell Comarcal del Ripollès - Subvencions de la Generalitat, la Diputació de Girona i l'estat espanyol. - FUNDAE-Fundación estatal para la formación en el empleo. - Projectes europeus i col·laboracions amb entitats sectorials.

Recursos necessaris	- Equip tècnic de suport i gestió (tècnic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès). - Recursos econòmics per a formació, comunicació i promoció. - Eines digitals per a la comunicació interna i externa.

Indicadors de seguiment	- Nombre de formacions realitzades i persones participants. - Increment de número de socis a l'associació. - Nombre de reunions i accions institucionals en les que hagi participat l'associació. - Nombre de jornades informatives participants i grau de satisfacció per part dels membres de l'associació. - Visites i interaccions al web i xarxes socials de l'entitat. - Fonts de finançament addicionals aconseguides. - Ús del catàleg de serveis per part dels membres de l'associació. - Nombre d'actuacions impulsades amb coordinació amb la Federació d'Hostaleria. Aquests indicadors es poden calcular anualment i també globalment a la finalització del període d'execució d'aquest pla, al 2030.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										
Acció 5										
Acció 6										
Acció 7										
Acció 8										
Acció 9										

5

ÀMBIT ENERGÈTIC

5.1.1	*ÀMBIT: ENERGÈTIC*
	Línia estratègica *LE. 5.1. Estratègia i acció comarcal*
	ESTRATÈGIA I COORDINACIÓ COMARCAL

Objectius

- Facilitar el desplegament ordenat i coherent de la transició energètica al Ripollès.
- Acompanyar administracions, empreses i ciutadania en la millora de l'eficiència energètica i la implementació d'energies renovables.
- Coordinar les polítiques i accions energètiques a escala comarcal i supramunicipal.

Descripció

Aquest projecte té per objectiu impulsar i coordinar la transició energètica al Ripollès, donant continuïtat a les eines estratègiques existents i reforçant el paper de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès dins l'Oficina Comarcal de Transició Energètica. Inclou el suport a la implementació del PLATER, el desplegament de l'Estratègia Energètica Comarcal 2030, la consolidació del gestor energètic comarcal, l'acompanyament als ajuntaments en l'execució dels PAESC i la participació en espais sectorials ja existents per integrar l'energia en altres polítiques públiques.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Suport en la implementació del PLATER

El Pla Territorial Sectorial (PLATER), previst tant pel Decret llei 16/2019 com pel Decret llei 24/2021, ha de permetre la instal·lació del contingent renovable necessari per fer efectiva la transició energètica i la neutralitat climàtica a Catalunya. El pla determinarà les zones més adients per fer el desplegament d'energies renovables al territori i determina les quotes d'energia solar fotovoltaica i energia eòlica que correspon instal·lar per cada municipi català. Es preveu que durant el primer trimestre del 2026 l'Institut Català d'Energia (ICAEN), presenti públicament aquesta proposta de zones. Des de l'ADR es donarà suport en la presentació d'al·legacions a aquesta proposta com, un cop aprovat el Pla, a la implementació dels projectes que se'n derivin.

Acció 2. Implementació de l'estratègia energètica comarcal

L'any 2023 es va redactar el document "Estratègia 2030 en l'àmbit energètic", que és el full de ruta en matèria energètica al Ripollès fins a 2030 per a poder contribuir en l'assoliment dels objectius europeus i catalans en la lluita contra el canvi climàtic. Inclou un total de 83 accions en 10 àmbits diferenciats, que han de ser impulsats per les diferents entitats comarcals, principalment les que integren l'Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès: Agència de Desenvolupament del Ripollès, Diputació de Girona, Associació Leader del Ripollès-Ges-Bisaura i Consell Comarcal del Ripollès, així com també els diferents ajuntaments de la comarca.
L'acció consisteix en desenvolupar les actuacions que, segons el pla, són responsabilitat de l'ADR. També es preveu fer una tasca tècnica de seguiment de l'estratègia, detectar-ne les mancances i problemàtiques, identificar accions que amb el temps han perdut la viabilitat o bé identificar noves accions claus que ajudin a assolir els objectius de 2030.

Acció 3. Consolidació del gestor energètic comarcal
Un gestor energètic és una persona encarregada de les tasques relacionades amb el subministrament, manteniment i el consum energètic d'una empresa o ajuntament, i especialment de realitzar accions per fomentar l'ús eficient i l'estalvi d'energia per ajustar el consum i també d'intentar cobrir-lo amb energies renovables. A més, fa el seguiment de les millores implantades, dels contractes de serveis energètics i dels estalvis aconseguits.

L'OCTE disposa de dues persones tècniques (una de l'ADR i l'altra de la Diputació de Girona), que realitzen la tasca de gestores energètiques, assessorant a empreses, ajuntaments i particulars. L'acció consisteix en donar continuïtat i consolidar a aquesta figura en el sí de l'ADR.

Acció 4. Coordinació dels PAESC locals
Consisteix en acompanyar els diferents ajuntaments en la implementació de les accions redactades als PAESC locals, ja sigui informant-los de subvencions, vies de finançament, proposant-los redaccions de projectes, entre altres. També es vetllarà per la implementació de les accions a nivell supramunicipal.

Acció 5. Participació en taules sectorials
Temps enrere s'havien intentat impulsar taules de treball entorn l'energia, però l'assistència era baixa i es van deixar de fer, atès que els agents que treballen en aquest àmbit a la comarca són pocs i ja hi ha una relació fluïda. La present acció consisteix en participar de manera puntual en taules de treball ja existents, quan s'abordi alguna temàtica vinculada amb l'energia (mobilitat, rehabilitació d'habitatges), per així poder oferir acompanyament a sectors concrets que ja estiguin treballant en aquesta línia, aprofitant espais ja existents.

Resultats	- 2 actuacions de suport vinculades al PLATER.

	- 10 accions de l'Estratègia Energètica Comarcal 2030 impulsades per l'ADR. - 15 empreses, ens públics o particulars assessorats pel gestor energètic comarcal. - 15 ajuntaments acompanyats en la implementació dels PAESC. - Participació en 1 taula sectorial/any per aportar el punt de vista energètic.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE). - Ajuntaments del Ripollès. - Diputació de Girona. - Generalitat de Catalunya (coordinació normativa i estratègica).

Destinataris de l'acció	- Ajuntaments i ens locals del Ripollès. - Empreses i teixit productiu de la comarca. - Ciutadania i comunitats energètiques. - Agents sectorials (turisme, habitatge, mobilitat, indústria). - Tècnics municipals i responsables polítics.

Fonts de finançament	- Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Generalitat de Catalunya (ICAEN, Departament d'Acció Climàtica). - Diputació de Girona. - Fons europeus (Next Generation EU, FEDER). - Programes estatals de transició energètica i eficiència energètica.

Recursos necessaris	- Recursos humans: tècnics especialitzats en energia i transició energètica. - Recursos tècnics: eines de seguiment energètic, documentació tècnica i suport normatiu.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'actuacions de suport vinculades al PLATER. - Nombre d'accions de l'Estratègia Energètica Comarcal 2030 impulsades per l'ADR. - Nombre d'empreses, ens públics o particulars assessorats pel gestor energètic comarcal. - Nombre d'ajuntaments acompanyats en la implementació dels PAESC. - Participació en taules sectorials amb contingut energètic.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										
Acció 5										

5.1.2	*ÀMBIT: ENERGÈTIC*
	Línia estratègica *LE. 5.1. Estratègia i acció comarcal*
	ACOMPANYAMENT I SUPORT A LA TRANSICIÓ ENERGÈTICA

Objectius

- Facilitar la implementació d'actuacions d'estalvi, eficiència i transició energètica als municipis del Ripollès.
- Oferir un servei d'acompanyament integral a ciutadania i empreses en matèria energètica i de subvencions.
- Impulsar una transició energètica equitativa, innovadora i adaptada a les necessitats del territori.

Descripció

Aquest projecte agrupa un conjunt d'accions transversals orientades a facilitar i accelerar la transició energètica al Ripollès mitjançant suport tècnic, administratiu i d'acompanyament a ajuntaments, empreses i ciutadania. Inclou l'assistència en la redacció de plecs i captació de finançament, la posada en marxa d'una oficina centralitzada de tràmits energètics, l'impuls d'incentius i bonificacions, el desenvolupament de projectes pilot innovadors i la coordinació amb serveis socials per garantir una transició energètica justa i inclusiva.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Suport tècnic als municipis en redacció de plecs, subvencions i execució d'obres

Consisteix en donar suport als municipis en la redacció de plecs de licitació, tramitació de subvencions per aconseguir fons per executar accions vinculades amb la transició energètica i a desenvolupar projectes. Aquest suport tècnic també podria tenir un comportament proactiu proposant projectes als Ajuntaments i preparant propostes per obtenir finançament de diferents fons. Alhora, també serà el responsable de donar suport als ajuntaments en la tramitació de les ajudes de Diputació de Girona o altres organismes catalans que llancin línies d'ajuts per fomentar la transició Energètica.

Acció 2. Oficina centralitzada de tràmits energètics

L'acció té per objectiu disposar d'un espai d'atenció a la ciutadania i a les empreses, per tal d'oferir-los assessorament i acompanyar-los en la tramitació i

justificació de les diferents subvencions que puguin aparèixer. Els serveis d'aquesta oficina centralitzada anirien des de l'assessorament inicial bàsic en aspectes energètics (tarifes, mesures d'estalvi...), continuant per assessoraments més tècnics en la implementació d'energies renovables i mesures d'estalvi energètic, fins a oferir un servei integral a la rehabilitació energètica d'edificis oferint un servei de l'estil finestreta única (One Stop Shop).

Es preveu inicialment la creació d'una Oficina a Ripoll, ja que és el municipi que concentra més quantitat de població i, en cas de disposar dels recursos suficients, descentralitzar el servei periòdicament als municipis més grans de la comarca: Campdevànol, Sant Joan de les Abadesses, Camprodon i Ribes de Freser.

Acció 3. Bonificacions, incentius i subvencions per bones pràctiques energètiques

L'acció consisteix en fomentar les bonificacions. Incentius i subvencions per tal que es fomentin i impulsin accions d'estalvi, eficiència i transició energètica.

Per una banda, es vol incentivar els diferents ajuntaments de la comarca perquè aprovin una ordenança solar que afavoreixi l'autoconsum energètic a partir d'energies renovables. Per l'altra, es busca acompanyar els ajuntaments en la redacció de les mesures i incentius fiscals per incentivar bones pràctiques energètiques entre la ciutadania i l'empresariat.

Acció 4. Impuls de projectes pilot a la comarca en matèria energètica

L'acció consisteix en impulsar diferents projectes pilot innovadors que puguin ser d'interès i que s'alineïn amb l'objectiu de transició energètica comarcal. L'ADR, com a membre de l'OCTE i entitat especialitzada en energia, pot aportar el coneixement per a l'impuls i disseny dels mateixos.
És el cas del projecte Viver Solar, impulsat per l'ADR, que té per objectiu fomentar l'autoconsum fotovoltaic compartit entre empreses, mitjançant una instal·lació de generació solar a la coberta de les seves instal·lacions (*per a més informació veure projecte 5.3.1. Impuls de l'autoconsum fotovoltaic*).

Acció 5. Derivació de persones usuàries del bo social a altres entitats o serveis

Consisteix en derivar a persones usuàries del bo social a les entitats que ofereixen suport i acompanyament a persones en situació de vulnerabilitat, com poden ser els Serveis Socials Comarcals o Creu Roja.

Resultats	- 10 suport anuals. - 75% de les subvencions tramitades atorgades. - >500 consultes anuals. - >150 atencions anuals. - 80% dels municipis del Ripollès (15) amb alguna mesura de bonificació, exempció de taxes ordenances o subvencions implementades. - 1 projecte pilot impulsat en tot el període.

	- 3 persones/any de persones usuàries del bo social derivades a altres entitats o serveis.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE). - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments del Ripollès. - Diputació de Girona. - Serveis Socials Comarcals. - Entitats socials (Creu Roja, altres).

Destinataris de l'acció	- Ajuntaments i tècnics municipals. - Ciutadania del Ripollès. - Empreses i autònoms. - Persones en situació de vulnerabilitat.

Fonts de finançament	- Diputació de Girona. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Generalitat de Catalunya (ICAEN, Departament d'Acció Climàtica). - Fons europeus (Next Generation EU, FEDER). - Programes estatals d'energia i rehabilitació.

Recursos necessaris	- Recursos humans: tècnics especialitzats en energia, subvencions i gestió administrativa. - Recursos tècnics: eines de gestió de tràmits, documentació i seguiment de projectes.

Indicadors de seguiment	- Nombre de suports a redacció de plecs. - Nombre de subvencions resoltes favorablement. - Nombre de consultes rebudes. - Nombre d'atencions realitzades. - Nombre d'ajuntaments amb bonificacions fiscals implementades. - Nombre d'ajuntaments amb ordenances reguladores implementades.

	- Nombre d'ajuntaments amb subvencions específiques per bones pràctiques energètiques. - Nombre de projectes pilot impulsats.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										
Acció 5										

5.1.3	*ÀMBIT: ENERGÈTIC*
	Línia estratègica *LE. 5.1. Estratègia i acció comarcal*
	COORDINACIÓ I VISIBILITZACIÓ DE L'OFICINA COMARCAL DE TRANSICIÓ ENERGÈTICA (OCTE)

Objectius

- Consolidar l'OCTE com a referent comarcal clar i identificable en transició energètica.
- Millorar la coordinació interna i el treball col·laboratiu de l'equip tècnic de l'OCTE.

Descripció

El projecte té per objectiu reforçar el funcionament intern i la projecció externa de l'Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE), per tal de consolidar-la com a referent comarcal en matèria de transició energètica. S'adreça tant a millorar el reconeixement de l'OCTE com a ens únic i transversal davant la ciutadania, els ajuntaments i el teixit econòmic, com a optimitzar la coordinació interna de l'equip tècnic que la integra, garantint una actuació més eficient, coherent i continuada.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Reforç de la identitat i imatge unitària de l'OCTE com a referent comarcal en transició energètica

Malgrat que la tasca de l'OCTE és molt reconeguda i valorada tant per la ciutadania com per les empreses i els ajuntaments, sovint el suport rebut s'associa a la institució concreta per a la qual treballa cada tècnic o tècnica (ADR, Diputació de Girona, Leader o Consell Comarcal). En aquest sentit, manca una percepció clara de l'OCTE com a ens únic i transversal que articula i ofereix aquest acompanyament a escala comarcal.

Aquesta acció té per objectiu consolidar l'Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE) com a referent clar en matèria de transició energètica a la comarca. Es considera clau disposar d'una identitat compartida que faciliti la comprensió del seu rol per part de la ciutadania, els ajuntaments i el teixit econòmic. L'acció inclou la definició d'uns criteris de comunicació comuns, així com el reforç de la seva visibilitat mitjançant materials divulgatius i

canals digitals, amb l'objectiu de millorar l'accessibilitat i el reconeixement dels serveis energètics a escala comarcal.

Acció 2. Establir mecanismes de coordinació interna per optimitzar la gestió i el treball en equip

L'OCTE del Ripollès compta amb un equip tècnic vinculat a diferents entitats i amb condicions laborals diverses, fet que dificulta la coincidència física i la coordinació regular de tot l'equip. Tot i el bon funcionament actual, aquesta situació limita el treball conjunt i la planificació compartida.

Aquesta acció té per objectiu millorar la coordinació interna mitjançant l'establiment de mecanismes estables de treball col·laboratiu, com espais periòdics de coordinació, eines compartides de seguiment i criteris clars de repartiment de funcions, tenint en compte possibles canvis en la composició de l'equip.

Resultats	- 3 accions de comunicació/any realitzades sota la marca OCTE. - 4 reunions internes de coordinació anuals. - 1 cronograma i pla de treball compartit anual.
Actors responsables	- Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE). - Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Consell Comarcal del Ripollès. - Diputació de Girona. - Associació Leader Ripollès-Ges-Bisaura.
Destinataris de l'acció	- Ciutadania del Ripollès. - Empreses i agents econòmics de la comarca. - Ajuntaments del Ripollès. - Equip tècnic de l'OCTE.
Fonts de finançament	- Pressupost propi de les entitats integrants de l'OCTE. - Subvencions de la Generalitat de Catalunya en matèria d'energia i transició energètica. - Diputació de Girona. - Fons europeus (Next Generation EU, FEDER, etc.).

Recursos necessaris	- Suport en comunicació. - Eines digitals de coordinació i gestió compartida. - Recursos econòmics per a materials i accions de comunicació.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'accions de comunicació realitzades sota la marca OCTE. - Nombre de reunions internes de coordinació anuals. - Nombre de plans de treball i cronogrames anuals executats.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

5.2.1.	*ÀMBIT: ENERGÈTIC*
	Línia estratègica *LE. 5.2. Estalvi i eficiència energètica*
	CONTROL DE CONSUM I DESPESA EN AJUNTAMENTS

Objectius

- Consolidar la comptabilitat energètica municipal com a eina de gestió i estalvi energètic.
- Fomentar compres agregades d'energia per als ajuntaments amb l'objectiu de millorar preus i condicions contractuals.
- Generar dades fiables que permetin implementar i fer el seguiment de la transició energètica a la comarca.

Descripció

El projecte té per objectiu millorar la gestió energètica i l'eficiència en el consum als ajuntaments de la comarca del Ripollès. Mitjançant la consolidació de la comptabilitat energètica i el suport en compres agregades d'energia, es pretén optimitzar els costos, fer un seguiment energètic i fomentar pràctiques sostenibles que contribueixin a la transició energètica i a l'augment de l'eficiència municipal.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Consolidació de la comptabilitat energètica

La comptabilitat energètica consisteix en el seguiment i control de la facturació dels subministraments energètics d'electricitat i combustibles. A partir de les dades de les factures es poden avaluar de manera àgil i senzilla els consums energètics per establir objectius reals de millora en estalvi i eficiència energètica i econòmica.

Des de 2011, l'Oficina de Transició Energètica està oferint, als diferents Ajuntaments del Ripollès, un servei d'anàlisi constant de la facturació energètica i un suport en les diagnosis de punts de consum, en el canvi de companyies i en l'alta de contractacions.

Es tracta d'un servei molt ben valorat per part dels ajuntaments, atès que els aporta un estalvi directe econòmic i també una millora en la gestió energètica dels seus equipaments. L'acció té per objectiu consolidar la comptabilitat energètica municipal i empresarial com a base de l'estalvi energètic i com a punt

d'inici de recollida de dades per implementar i fer el seguiment de la transició energètica a la comarca.

Acció 2. Suport en compres agregades d'energia (ACM)

Ja fa anys que a nivell municipal els ajuntaments s'agrupen sota el marc de l'Associació Catalana de Municipis per comprar diferents subministraments de forma agregada, obtenint així un preu més competitiu que fent la contractació ells sols. Seguint aquest model, en diferents punts de Catalunya ja s'està fomentant la compra agregada d'energia a nivell empresarial. D'aquesta manera, una agrupació d'empreses s'uneix per comprar energia de forma conjunta amb l'objectiu d'estalviar costos i millorar-ne la competitivitat.

Amb aquesta acció es vol crear aquesta aglutinació d'empreses, donar-los suport en la licitació electrònica, redacció de plecs, entre altres; amb l'objectiu d'aconseguir el millor preu i condicions contractuals i, en el cas de l'electricitat, amb energia 100% d'origen renovable.

Resultats	- 17 ajuntaments amb comptabilitat energètica consolidada. - 1 compra agregada per empreses. - 10 ajuntaments agrupats per compres agregades d'energia.
Actors responsables	- Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE) - Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR) - Ajuntaments del Ripollès - Associació Catalana de Municipis (ACM)
Destinataris de l'acció	- Ajuntaments del Ripollès.
Fonts de finançament	- Pressupost propi de les entitats integrants de l'OCTE. - Diputació de Girona. - Subvencions de la Generalitat de Catalunya en matèria d'energia i transició energètica.
Recursos necessaris	- Eines digitals de comptabilitat i seguiment de consums energètics.

	- Recursos econòmics per a implementació de compres agregades i materials de suport.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'ajuntaments amb comptabilitat energètica consolidada. - Nombre de compres agregades d'energia per empreses. - Nombre d'ajuntaments agrupats per compres agregades d'energia.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

5.2.2	*ÀMBIT: ENERGÈTIC*
	Línia estratègica *LE. 5.2. Estalvi i eficiència energètica*
	FOMENT DE L'ESTALVI

Objectius

- Reduir el consum energètic i els costos associats als equipaments públics dels municipis del Ripollès.
- Incrementar la consciència i capacitat de gestió energètica dels ajuntaments i usuaris.
- Fomentar la implementació de tecnologies eficients i de bones pràctiques en estalvi energètic.

Descripció

Aquest projecte té per objectiu promoure l'ús eficient de l'energia i la reducció del consum als municipis del Ripollès, mitjançant eines de gestió, tecnologies eficients, auditories energètiques i suport a la rehabilitació energètica. Es busca generar estalvi econòmic, reduir l'impacte ambiental i fomentar la consciència energètica entre ajuntaments, entitats i ciutadania.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Foment de la telegestió

La telegestió (e-gestió) en equipaments municipals és una eina que té molt recorregut i potencial. Es tracta d'una eina que permet monitoritzar i controlar els consums energètics de forma remota, identificar àrees d'ineficiència i establir estratègies per reduir els costos energètics. També permet la detecció d'anomalies o fallades en el sistema energètic en temps real, facilitant una resposta ràpida i eficient. A més, pot fomentar la participació activa dels usuaris en la gestió de l'energia i promoure la consciència sobre el consum responsable. Malgrat tot aquest potencial, no se'n fa gaire ús. L'acció consisteix en sensibilitzar ajuntaments i animar-los en fer ús d'aquesta eina.

Acció 2. Foment de l'enllumenat eficient

Als municipis del Ripollès, l'any 2022 el 49,2% de l'electricitat consumida pels ajuntaments va ser en enllumenat públic. Per tant, és una àrea important on incidir per reduir el consum.

Una de les alternatives actuals més consolidades a les làmpades de VSAP, halogenurs metàl·lics o de vapor de mercuri és la instal·lació de lluminàries LED. Amb aquest canvi, l'estalvi assolit pot ser superior al 60%. Alhora, el fet de fer el canvi a LED, la potència contractada també podrà baixar, afegint un estalvi econòmic extra al relacionat amb l'estalvi de consum.

Finalment, destacar que el canvi d'enllumenat a LED no només suposa un estalvi energètic, sinó que la vida útil de les bombetes és molt superior que la vida útil de la resta de tecnologies, i al mateix temps millora la qualitat lumínica. A més, és un sistema que permet utilitzar sistemes de reducció de flux i telegestió, que augmenten encara més l'estalvi energètic i econòmic derivat del canvi. L'acció consisteix en fomentar el canvi d'enllumenat interior i exterior dels diferents municipis a LED.

Acció 3. Accions de reducció del consum energètic

Consisteix en impulsar accions que redueixin el consum energètic en diferents sectors econòmics, com ara: il·luminació energèticament eficient, aïllament dels edificis, electrodomèstics energèticament eficients, gestió intel·ligent de l'energia, promoció de la conscienciació i l'educació energètica i ús compartit d'equips energètics.

Acció 4. Impuls d'auditories energètiques en entitats públiques

L'acció vol potenciar el recurs de l'auditoria energètica com a element bàsic en la millora energètica dels edificis públics i de les empreses de la comarca. Les auditories energètiques ajuden a analitzar, identificar i proposar millores per reduir el consum energètic. Mitjançant l'avaluació detallada dels sistemes i processos que es duen a terme als equipaments públics i empreses privades, es poden implementar canvis que contribueixin a l'estalvi energètic, la reducció de costos i la disminució de l'impacte ambiental.

Així, en les auditories es treballarà en la identificació de pèrdues d'energia, en la mesura del rendiment energètic, en la proposta de millores energètiques concretes (definit el cost, l'estalvi i l'amortització), i en la conscienciació i canvi de comportament entre els usuaris dels equipaments.

Acció 5. Col·laboració amb el projecte Gidomus

El projecte europeu Gidomus (www.gidomus.cat) ofereix suport a particulars en la planificació i execució de projectes de rehabilitació energètica, incloent l'elaboració de pressupostos i la tramitació d'ajuts i subvencions. L'ADR col·labora amb Gidomus derivant-hi persones interessades, gràcies a un conveni de col·laboració de dos anys que permet canalitzar l'assessorament i els recursos disponibles.

Resultats	- 30% dels equipaments municipals telegestionats. - 100% de municipis amb enllumenat LED. - 60% d'estalvi mig assolit amb el canvi a LED.

	- 100% d'ajuntaments amb accions implementades. - 10 empreses amb accions implementades. - 10 auditories en sector públic realitzades. - 10 persones o empreses/any derivades al projecte europeu Gidomus.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE). - Ajuntaments del Ripollès. - Fundació Europace (Projecte Gidomus).

Destinataris de l'acció	- Ajuntaments i entitats públiques de la comarca. - Ciutadania, empreses i tècnics municipals implicats en gestió energètica.

Fonts de finançament	- Fons europeus de transició energètica i sostenibilitat (ex. Horizon Europe, FEDER). - Subvencions de la Generalitat de Catalunya i Diputació de Girona. - Convenis amb projectes europeus com Gidomus.

Recursos necessaris	- Personal tècnic especialitzat en eficiència i gestió energètica. - Eines de telegestió i monitorització de consums. - Equipaments per a auditoria energètica.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'equipaments municipals telegestionats. - Nombre de municipis que fan canvi a LED. - Estalvi de consum mig assolit amb el canvi a LED. - Nombre d'ajuntaments amb accions implementades. - Nombre d'empreses amb accions implementades. - Nombre d'auditories en sector públic realitzades. - Nombre de derivacions al projecte europeu Gidomus.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										
Acció 5										

5.3.1	*ÀMBIT: ENERGÈTIC*
	Línia estratègica *LE. 5.3. Generació d'energia renovable local*
	IMPULS DE L'AUTOCONSUM FOTOVOLTAIC

Objectius

- Incrementar la implantació de sistemes d'autoconsum fotovoltaic en els àmbits municipal, empresarial i residencial.
- Reduir el consum d'energia d'origen no renovable i la despesa energètica associada mitjançant la generació d'energia solar de proximitat.
- Oferir acompanyament tècnic i administratiu necessari per fer viables projectes d'autoconsum individual i compartit.

Descripció

Aquest projecte té com a objectiu impulsar el desplegament de l'autoconsum d'energia solar fotovoltaica al Ripollès, adreçant-se als àmbits públic, empresarial i residencial. A través de l'acompanyament tècnic, la identificació d'oportunitats, la difusió dels beneficis i la coordinació de projectes col·lectius, es vol incrementar la producció d'energia renovable de proximitat, reduir la dependència energètica externa i afavorir l'estalvi econòmic i la reducció d'emissions.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Impuls i gestió d'autoconsums municipals

L'acció té per objectiu fomentar la inversió en projectes d'autoconsum fotovoltaic en equipaments municipals i punts de bombeig, abastaments d'aigua municipals.

Actualment la comarca disposa de poques instal·lacions d'autoconsum públiques (Vallfogona de Ripollès, Sant Joan de les Abadesses i Consell Comarcal del Ripollès), i es considera molt necessari que aquest nombre d'instal·lacions augmentin per tenir experiències exemplificadores que estimulin els sector públic, i també el privat, en totes les seves vessants.

L'actuació plantejada consisteix, en primer lloc, en detectar quines instal·lacions municipals podrien comptar amb instal·lacions d'autoconsum individual, per la dimensió de la seva coberta i el consum associat al punt de subministrament. Seguidament, fer un estudi de viabilitat i acompanyar els ajuntaments interessats en la sol·licitud dels projectes tècnics per poder fer la instal·lació.

En segon lloc, existeixen a la comarca un seguit d'estacions de bombeig i equipaments relacionats amb l'abastament i potabilització d'aigua potable amb consums importants i continus al llarg de tot l'any, amb puntes importants els mesos d'estiu. En aquestes instal·lacions pren sentit la inversió o participació d'un sistema d'autoconsum fotovoltaic. Per tant, s'identificaran els diversos bombejos i sistemes d'abastament d'aigua susceptibles a incorporar un sistema d'autoconsum fotovoltaic mitjançant l'anàlisi energètic i la viabilitat de la instal·lació.

Acció 2. Impuls a l'autoconsum fotovoltaic en sectors econòmics

L'actuació consisteix en la difusió dels beneficis i la promoció d'iniciatives d'autoconsum fotovoltaic en empreses. Totes aquelles empreses, siguin del sector que siguin, es podran dirigir als tècnics de referència per rebre un assessorament personalitzat, mirant la viabilitat de la instal·lació per valorar si es pot tirar endavant o no i, aleshores, rebre un acompanyament de supervisió de pressupostos de la instal·lació. Així, s'ofereix un acompanyament i assessorament imparcial orientat a que l'empresa opti per aquella proposta energèticament més interessant i viable.

Acció 3. Impuls a l'autoconsum fotovoltaic en el sector residencial

L'acció consisteix en acompanyar tant al sector residencial unifamiliar, que compta amb teulada pròpia i és senzill que es puguin posar plaques a la seva pròpia coberta, com als blocs de pisos, situació en que té sentit implementar una instal·lació d'autoconsum compartit.

Les tasques a desenvolupar passen per assessorar els particulars interessats en instal·lar-se aquesta tecnologia, acompanyar-los amb un pla de viabilitat, derivació a una enginyeria, revisió de pressupostos d'instal·lació i, en cas que calgui, ajudar amb els tràmits de petició i justificació de subvencions.

Resultats	- 7 instal·lacions en equipaments municipals realitzades. - 30 instal·lacions en sectors econòmics realitzades. - 100 instal·lacions en sector residencial realitzades.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE). - Ajuntaments del Ripollès. - Diputació de Girona. - Enginyeries i empreses instal·ladores especialitzades.

Destinataris de l'acció	- Ajuntaments del Ripollès. - Empreses i activitats econòmiques de la comarca. - Ciutadania.

Fonts de finançament	- Fons Next Generation EU. - Institut Català d'Energia (ICAEN). - Diputació de Girona. - Programes estatals i europeus de transició energètica. - Aportacions municipals i inversió privada.

Recursos necessaris	- Personal tècnic especialitzat en energia i renovables. - Recursos econòmics per a estudis de viabilitat i projectes tècnics. - Eines de seguiment i anàlisi energètica. - Suport administratiu per a la tramitació de subvencions.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'instal·lacions en equipaments municipals realitzades. - Nombre d'instal·lacions en sectors econòmics realitzades. - Nombre d'instal·lacions en sector residencial realitzades.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

5.3.2	*ÀMBIT: ENERGÈTIC*
	Línia estratègica *LE. 5.3. Generació d'energia renovable local*
	COMUNITATS LOCALS D'ENERGIA I GESTIÓ COMUNITÀRIA

Objectius

- Impulsar comunitats energètiques i projectes col·lectius de generació renovable a escala local.
- Facilitar la participació activa de la ciutadania en la producció, gestió i ús de l'energia.
- Garantir l'accés inclusiu a l'energia comunitària, incorporant famílies en situació de vulnerabilitat energètica.

Descripció

El projecte té per objectiu impulsar un model energètic més democràtic i mitjançant el foment de comunitats energètiques, la participació ciutadana en projectes de generació renovable i la incorporació de col·lectius vulnerables a aquestes iniciatives. A través de l'acompanyament tècnic, la coordinació institucional i la col·laboració amb agents locals, es vol avançar cap a un sistema energètic compartit que contribueixi a la transició energètica del Ripollès i a la reducció de la despesa energètica de la ciutadania.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Cobertes fotovoltaiques i "Viver Solar"

Aquesta acció integra l'impuls de comunitats energètiques ciutadanes i el projecte Viver Solar en una estratègia única basada en la creació i gestió de **cobertes fotovoltaiques compartides,** adaptades a diferents perfils de participants (ciutadania, ajuntaments i empreses).

Varis ajuntaments estan impulsant instal·lacions d'autoconsum col·lectiu per compartir amb la ciutadania, que més endavant poden generar una comunitat energètica com a tal.

La tasca a desenvolupar és, per una banda, aconseguir impulsar un autoconsum fotovoltaic compartit a cada municipi gran del Ripollès, començant aquells casos més interessants. En cas que no es puguin impulsar mitjançant la ciutadania, es començarà per un impuls local que, amb el temps, haurà de passar a mans ciutadanes per democratitzar l'energia. Això s'aconseguirà acompanyant els grups motors o ajuntaments en la seva constitució i posada en marxa dels

primers projectes, principalment cobertes fotovoltaiques compartides, i posant sobre la taula altres projectes col·lectius com les xarxes de calor de 5a generació, projectes col·lectius de rehabilitació energètica i implementació de mobilitat sostenible.
Per altra banda, l'acció consisteix en impulsar i consolidar el Viver Solar, iniciativa impulsada per l'Agència de Desenvolupament del Ripollès que té per objectiu fomentar l'autoconsum fotovoltaic compartit entre empreses, mitjançant una instal·lació de generació solar a la coberta de les seves instal·lacions.
La primera fase del projecte (novembre 2025) ha contemplat la instal·lació d'una coberta fotovoltaica de 45,9 kWp, preparada per a una possible ampliació de 46,75 kWp més.
Una part de l'energia generada es destinarà a cobrir els consums propis de l'Agència, mentre que la resta es compartirà amb empreses situades en un radi màxim de 2 km, mitjançant lots de potència adaptats a les necessitats de consum.

Acció 2. Promoure la participació ciutadana en projectes de producció d'energia renovable

L'acció consisteix en impulsar un model de generació elèctrica comarcal, que permeti a la ciutadania participar d'aquelles iniciatives d'instal·lació d'energies renovables tant pel què fa la propietat de les instal·lacions, com en el seu finançament. Per a aconseguir-ho es detectaran i incentivaran iniciatives de caràcter ciutadà, per tal de crear instal·lacions d'energia renovable o detectar la voluntat d'empreses que volen realitzar instal·lacions d'aquest tipus a la comarca, i que garanteixi la participació de la ciutadania tant pel què fa el finançament com la propietat de les instal·lacions.
Una de les maneres que, a data de redacció de la present estratègia està fent servir, és utilitzar els Power Purchase Agreement (PPA), o acords de compravenda d'energia. Els PPA són contractes o acords de compravenda d'energia a llarg termini entre un productor renovable i el consumidor, on s'acorden preus, condicions de pagament, calendari de lliuraments... Tot i que els consumidors no directes no es poden beneficiar dels PPA directament, sí que es poden explorar acords entre la comercialitzadora i els consumidors participants de la instal·lació col·lectiva per negociar millores en les condicions econòmiques dels contractes elèctrics.

Acció 3. Participació de famílies vulnerables a projectes d'energia comunitària

Aquesta acció té per objectiu facilitar la participació de famílies en situació de vulnerabilitat energètica en projectes d'energia comunitària, especialment d'autoconsum compartit amb fonts renovables. Mitjançant la coordinació amb serveis socials, ajuntaments i entitats del tercer sector, es promouran mecanismes que afavoreixin la seva inclusió en iniciatives col·lectives de transició energètica a escala local, evitant barreres derivades de factors socioeconòmics o culturals.

Resultats	- 8 autoconsums col·lectius implementats. - 2 instal·lacions de promoció ciutadana. - 150 participants en projectes de generació d'energia renovable a la comarca. - 1 projecte de Viver Solar en funcionament

Actors responsables	- Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE). - Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Associació Leader Ripollès-Ges-Bisaura. - Ajuntaments de la comarca. - Diputació de Girona. - Serveis socials municipals i comarcals. - Entitats del tercer sector vinculades a la vulnerabilitat energètica.

Destinataris de l'acció	- Ciutadania del Ripollès. - Ajuntaments i ens locals. - Comunitats energètiques. - Famílies en situació de vulnerabilitat energètica. - Empreses.

Fonts de finançament	- Generalitat de Catalunya (ICAEN, Departament d'Acció Climàtica). - Diputació de Girona. - Fons europeus. - Programes Leader. - Inversió ciutadana i models de finançament col·lectiu.

Recursos necessaris	- Recursos humans especialitzats en energia comunitària i participació ciutadana. - Assistència tècnica i jurídica per a la constitució de comunitats energètiques. - Recursos econòmics per a estudis de viabilitat i projectes pilot. - Eines de comunicació i dinamització comunitària. - Coordinació amb serveis socials i entitats del tercer sector.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'autoconsums col·lectius implementats. - Nombre d'instal·lacions de promoció ciutadana. - Nombre de participants en projectes de generació d'energia renovable a la comarca. - Posada en funcionament del Viver Solar.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

5.3.3	*ÀMBIT: ENERGÈTIC*
	Línia estratègica *LE. 5.3. Generació d'energia renovable local*
	TRANSICIÓ CAP A SISTEMES TÈRMICS SOSTENIBLES I XARXES DE CALOR

Objectius

- Impulsar xarxes tèrmiques de districte público-privades com a eina d'eficiència i transició energètica.
- Promoure el canvi de tecnologies tèrmiques basades en combustibles fòssils cap a sistemes renovables i electrificats.
- Reduir el consum energètic i les emissions de CO_2 associades a la climatització i producció d'ACS.

Descripció

Aquest projecte té per objectiu avançar en la descarbonització dels consums tèrmics al Ripollès mitjançant l'impuls de xarxes tèrmiques de districte i la promoció de tecnologies de climatització més sostenibles. A través de la col·laboració público-privada, l'agregació de consums i el foment de sistemes renovables com les bombes de calor, la biomassa o les xarxes de calor de 5a generació, es vol reduir la dependència dels combustibles fòssils, millorar l'eficiència energètica i disminuir les emissions associades al consum tèrmic.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Impuls de xarxes tèrmiques de districte público-privades

L'acció consisteix en impulsar inversions municipals per a la creació de xarxes tèrmiques de districte públiques-privades, agregant així consums i optimitzant-ne el funcionament.

L'objectiu de la tasca a desenvolupar és en una primera fase, buscar les ubicacions òptimes per instal·lar una xarxa tèrmica d'aquestes condicions, fonts de finançament per cobrir-ho i presentar les propostes als municipis. En cas de ser impulsades a nivell local, realització de xerrades informatives de captació de privats per connectar-se a la xarxa per tal que el projecte de comunitat.

Allà on el projecte sigui viable i es mobilitzin els compromisos de connexió a la xarxa suficients per a fer el projecte viable, l'ajuntament iniciarà els tràmits necessaris per a disposar del projecte executiu aprovat i sol·licitar les fonts de

finançament necessàries, per posteriorment, poder executar o concessionar les obres i explotació de la xarxa. **Acció 2. Foment del canvi en les tecnologies tèrmiques a opcions més sostenibles** Té per objectiu promoure l'electrificació de part del consum tèrmic de la comarca, així com impulsar sistemes renovables tèrmics i els projectes amb xarxes de calor de 5a generació. L'electrificació de la climatització s'entén com a l'eliminació dels combustibles fòssils per l'ús en la calefacció i generació d'aigua calenta sanitària (ACS). Aquests generadors de calor seran substituïts per bombes de calor elèctriques o de geotèrmia. A part, i especialment al sector residencial, més enllà de l'electrificació es podrien buscar alternatives tèrmiques amb petites calderes i estufes de biomassa.

Resultats	- 5 estudis de rendiment i optimització de calderes. - 3 projectes de xarxes de calor redactats. - 1 de xarxa de calor públic-privada implementada.

Actors responsables	- Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE). - Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Ajuntaments de la comarca. - Diputació de Girona. - Empreses energètiques i enginyeries especialitzades. - Propietaris i gestors d'edificis públics i privats.

Destinataris de l'acció	- Ajuntaments i ens locals. - Equipaments públics municipals. - Comunitats de veïns i sector residencial. - Empreses i activitats econòmiques amb consums tèrmics elevats. - Promotors de projectes energètics.

Fonts de finançament	- Fons europeus (Next Generation EU, FEDER, LIFE). - Generalitat de Catalunya (ICAEN, Departament d'Acció Climàtica). - Diputació de Girona. - Inversió privada en models de col·laboració público-privada.

Recursos necessaris	- Recursos humans especialitzats en energia tèrmica i xarxes de calor. - Assistència jurídica per a models de col·laboració público-privada. - Accions de comunicació i captació d'usuaris.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'estudis de rendiment i optimització de calderes. - Nombre de projectes de xarxes de calor redactats. - Nombre de xarxes de calor públic-privades implementades.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

5.4.1.	*ÀMBIT: ENERGÈTIC*
	Línia estratègica *LE. 5.3. Educació, sensibilització i futur*
	CAPACITACIÓ I CONEIXEMENT

Objectius

- Integrar la transició energètica i el canvi climàtic com a àmbits de coneixement rellevants en l'educació i la formació al Ripollès.
- Capacitar alumnat, tècnics, professionals i ciutadania en coneixements clau sobre energia i sostenibilitat.
- Apropar la realitat energètica comarcal i els seus reptes a la població.

Descripció

El projecte té per objectiu reforçar la capacitació i sensibilització en transició energètica i canvi climàtic al Ripollès, adreçant-se tant a la comunitat educativa com a les administracions públiques, els professionals i la ciutadania. Mitjançant accions formatives a les escoles i programes de formació no reglada, es vol apropar el coneixement energètic al territori, donar a conèixer les iniciatives comarcals existents i dotar els agents clau de les competències necessàries per impulsar canvis en la gestió, els hàbits i la presa de decisions vinculades a l'energia.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Formació en energia i canvi climàtic als centres educatius

L'acció consisteix en incorporar la formació en transició energètica i canvi climàtic a les escoles apropant els recursos especialitzats disponibles al territori. Es proposa organitzar sessions educatives i tallers pràctics dins del marc escolar, aprofitant recursos formatius disponibles (com el recurs "Més o menys" sobre l'energia solar fotovoltaica o el programa tu tens l'energia de la Diputació de Girona). La iniciativa involucraria directament els actors clau de la transició energètica del territori (els propis tècnics de l'oficina comarcal de transició energètica, altres tècnics de l'administració, instal·ladors de tecnologies renovables, etc.).

Aquesta iniciativa busca inspirar i capacitar als estudiants vers la transició energètica, i que adquireixin una visió de proximitat apropant a l'aula el treball que ja s'està realitzant en l'àmbit comarcal i identificant els reptes generals i específics en matèria energètica al Ripollès.

Acció 2. Formació no reglada en l'àmbit energètic

Consisteix en dissenyar i oferir formació no reglada en l'àmbit de la transició energètica, amb l'objectiu de capacitar tant a tècnics de l'administració pública com a professionals empresarials i ciutadans del Ripollès.; oferint així una oportunitat per a actualitzar i ampliar els coneixements sobre les darreres normatives, tecnologies i altres informacions rellevants en el camp de l'eficiència i la transició energètica.

Algunes de les temàtiques de formacions que es podrien oferir són: energies renovables, eficiència energètica en edificis, mobilitat sostenible, normatives i legislació, gestió de residus i economia circular, finançament per a la sostenibilitat, comunicació i sensibilització ambiental, comunitats energètiques, comptabilitat energètica i digitalització de l'energia, seguretat en energies renovables, adaptació al canvi climàtic.

Resultats	- Mínim una sessió de treball de 2h per escola/ZDER bianual, amb un total de 5 sessions anuals. - 2 activitats formatives anuals.
Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Oficina Comarcal de Transició Energètica del Ripollès (OCTE). - Centres educatius del Ripollès. - Professionals i empreses especialitzades del sector energètic.
Destinataris de l'acció	- Alumnat de centres educatius del Ripollès. - Professorat i comunitat educativa. - Tècnics de l'administració pública. - Professionals i empresariat local. - Ciutadania en general.
Fonts de finançament	- Fons europeus (Next Generation EU, FEDER, LIFE). - Generalitat de Catalunya (ICAEN, Departament d'Acció Climàtica). - Inversió privada en models de col·laboració público-privada.

Recursos necessaris	- Recursos humans tècnics especialitzats. - Materials pedagògics i divulgatius. - Coordinació amb centres educatius i entitats. - Recursos econòmics per a disseny i execució de les formacions.

Indicadors de seguiment	- Nombre de sessions de treball sobre transició energètica i canvi climàtic a les escoles. - Nombre de cursos, jornades o formacions organitzats.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

5.4.2	*ÀMBIT: ENERGÈTIC*
	Línia estratègica *LE. 5.3. Educació, sensibilització i futur*
	CONSCIENCIACIÓ I BONES PRÀCTIQUES

Objectius

- Incrementar el coneixement i la conscienciació de la ciutadania sobre energia, mobilitat i canvi climàtic.
- Fomentar l'adopció de certificacions de sostenibilitat en empreses i entitats públiques del Ripollès.
- Promoure la incorporació sistemàtica de criteris energètics i ambientals en la contractació pública local.

Descripció

Aquest projecte té com a finalitat reforçar la cultura energètica i ambiental al Ripollès mitjançant accions de sensibilització ciutadana, foment de certificacions de sostenibilitat i la incorporació de criteris energètics en la contractació pública. El projecte s'adreça a ciutadania, empreses i administracions locals, amb l'objectiu de facilitar eines pràctiques que afavoreixin la transició energètica, la reducció d'emissions i una gestió més eficient i responsable dels recursos públics i privats.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Accions divulgatives i campanyes de sensibilització

Consisteix en el disseny, coordinació i realització d'accions divulgatives a través dels centres educatius, les associacions locals o els mitjans de comunicació. Les accions es poden realitzar en dates assenyalades, com la Setmana de l'Energia, la Setmana de la Mobilitat Sostenible, el dia del planeta, entre altres. Algunes de les accions que es podrien oferir són:

- Mobilitat sostenible: Una campanya que destaqui els impactes ambientals de les emissions del transport i que promogui alternatives de mobilitat sostenible, com el transport públic i els vehicles elèctrics.

- Rehabilitació energètica: Sessions informatives per als ciutadans sobre com millorar l'eficiència energètica a casa seva, amb consells pràctics sobre l'ús eficient de l'electricitat i la calefacció.

- Mobilitat dolça: Promoció de la mobilitat activa, amb mapes de rutes segures per a vianants i ciclistes, i ressaltant els beneficis per a la salut i el medi ambient de caminar o anar en bicicleta.

- Energies Renovables: Jornades d'informació i visites a instal·lacions d'energies renovables a la comarca per mostrar com es generen energies netes i com es poden incorporar a la vida quotidiana.

- La Petjada Ecològica o de carboni: Sessions educatives sobre com calcular la petjada ecològica personal i com reduir-la a través de canvis en el consum i l'estil de vida.

- Jocs en Família: Activitats lúdiques i jocs educatius per a les famílies que destaquen temes com el reciclatge, l'ús responsable de l'aigua i altres pràctiques sostenibles.

- Parlem de Canvi Climàtic: Xerrades i debats oberts a la comunitat per discutir els impactes del canvi climàtic a la comarca i les accions individuals i col·lectives per abordar-los.

Acció 2. Foment de certificacions de sostenibilitat

Té per objectiu fomentar que les empreses públiques i privades del Ripollès utilitzin les diferents certificacions energètiques que existeixen. Consisteix en una primera fase enfocada a recopilar i resumir la informació sobre les tipologies de certificacions existents. En una segona fase, aquesta informació s'ha de traslladar a empreses de la comarca, a través d'una plataforma web que sigui constantment actualitzada amb les noves certificacions que vagin apareixent. També es poden realitzar sessions de presentació de la plataforma per tal de donar-a a conèixer i promoure'n la seva consulta.

Algunes d'aquestes certificacions són: Programa "Acords Voluntaris" impulsat per l'Oficina Catalana del Canvi Climàtic; certificacions ISO, com la ISO 14.001 o 50.001; certificacions dels LED (enllumenat); certificacions del paper utilitzat (FSC, PERC, Ecolabel...); certificacions de la biomassa (DBOSQ, Catforest); certificats d'eficiència energètica en edificis; certificats d'ecodisseny en calderes i estufes de biomassa; entre altres.

Acció 3. Bones pràctiques energètiques en contractació pública

El marc normatiu europeu, estatal i català —amb l'Acord de París, l'Agenda 2030, la Llei 9/2017 de contractes del sector públic i la normativa en matèria de canvi climàtic— reforça el paper de la contractació pública com a instrument estratègic per avançar cap a la transició energètica i ambiental. Aquest marc estableix que, sempre que sigui pertinent i estigui vinculat a l'objecte del contracte, es puguin incorporar criteris ambientals i energètics amb l'objectiu de millorar la relació qualitat-preu i l'eficiència en l'ús dels recursos públics.

Aquests criteris poden aplicar-se en diferents fases del procediment —com a requisits de solvència, criteris d'adjudicació o condicions especials d'execució— i incloure mesures de reducció d'emissions, eficiència energètica, ús d'energies renovables, millora de la qualificació energètica dels edificis, selecció de materials o minimització de residus. Tot i que s'ha produït un increment progressiu en la incorporació de clàusules ambientals, especialment en l'obra pública, encara existeix marge de millora en l'àmbit local.

En aquest context, l'acció proposa elaborar un catàleg de bones pràctiques energètiques en la contractació pública, adreçat als ajuntaments del Ripollès i al Consell Comarcal, amb l'objectiu de facilitar i promoure la incorporació sistemàtica de criteris energètics i climàtics en les licitacions públiques.

Resultats	- 1 campanya anual. - 1 recull de certificacions. - 1 catàleg de bones pràctiques energètiques en contractació pública. - 19 ajuntaments i 1 Consell Comarcal amb bones pràctiques energètiques en contractació pública.
Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Oficina Comarcal de Transició Energètica. - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments del Ripollès.
Destinataris de l'acció	- Ciutadania en general. - Centres educatius i associacions locals. - Empreses públiques i privades del Ripollès. - Tècnics i càrrecs electes de les administracions.
Fonts de finançament	- Generalitat de Catalunya (departaments competents en energia, medi ambient i educació). - Fons europeus.
Recursos necessaris	- Personal tècnic especialitzat en energia i comunicació. - Materials divulgatius i pedagògics.

	- Desenvolupament i manteniment de plataforma web. - Recursos per a jornades, tallers i accions de difusió. - Suport jurídic i tècnic en contractació pública.

Indicadors de seguiment	- Nombre de campanyes anuals. - Nombre de reculls de certificacions. - Nombre de catàlegs de bones pràctiques energètiques en contractació pública. - Nombre d'administracions locals i supramunicipals amb bones pràctiques energètiques en contractació pública.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

6

ÀMBIT TRANSVERSAL

6.1.1.	ÀMBIT: TRANSVERSAL
	Línia estratègica LE 6.1. Cohesió interna i coordinació d'equip
	TREBALL COMPARTIT I COHESIÓ D'EQUIP

Objectius

- Fomentar la cohesió interna, el treball en equip i el sentiment de pertinença a l'entitat per part de totes les persones que hi treballen.
- Impulsar espais i dinàmiques de treball col·laboratiu que afavoreixin la generació de sinergies i la comunicació transversal.
- Millorar la coordinació interna en el desenvolupament de projectes compartits.
- Promoure un clima laboral positiu i orientat a la cooperació.

Descripció

El programa "Treball compartit" té com a finalitat reforçar la col·laboració interna entre els diferents equips i àrees de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.

Combina activitats informals de cohesió, espais de treball interdepartamentals i formacions conjuntes per tal d'enfortir el treball en xarxa, compartir coneixement i impulsar una dinàmica de cooperació contínua.

Esdevé un instrument per millorar la comunicació, la confiança i l'eficiència en el desenvolupament de projectes i en les dinàmiques de treball d'equip.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Espais de trobada informals

Aquesta acció inclou activitats com ara l'organització de trobades disteses per afavorir les relacions personals i professionals. Algunes idees són:

- Una jornada anual de *team building.*
- La iniciativa del "projecte del mes": un espai on cada àrea presenta una iniciativa a la resta de l'equip.
- Dinàmiques de cohesió, intercanvi d'experiències i de reconeixement intern.

Acció 2. Espais de treball interdepartamentals

Aquesta acció s'orienta a afavorir les reunions o grups de treball centrats en desenvolupar projectes compartits. També pot incloure la definició de

metodologies col·laboratives i eines de seguiment conjunt. Amb aquest espais de treball conjunt també s'afavorirà al creació de sinergies i complementarietats entre àrees, fet que ajudarà a optimitzar recursos i prevenir duplicitats.

Acció 3. Formacions conjuntes

Consisteix en identificar els àmbits en què existeixen necessitats formatives comunes i que poden ser compartides per diversos professionals de l'Agència. Un cop definides aquestes necessitats, s'impulsaran sessions formatives conjuntes amb la participació del conjunt de l'equip, mitjançant la contractació de professionals externs quan sigui necessari.

Les formacions podran abordar, entre d'altres, els següents àmbits: eines de treball col·laboratiu, eines digitals, comunicació interna, gestió del temps, gestió emocional, entre d'altres.

Resultats	- 1 trobada informal realitzada/any. - 1 projecte interdepartamental iniciat o consolidat. - 1 acció de formació conjunta.
Actors responsables de l'acció	- Equip tècnic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.
Destinataris de l'acció	- Equip tècnic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.
Fonts de finançament	- Recursos propis. - Subvencions i programes de suport a la formació o millora de la gestió organitzativa.
Recursos necessaris	- Equip tècnic de l'Agència. - Pressupost per a formacions, espais i facilitació de dinàmiques. - Eines digitals per al treball col·laboratiu (intranet, plataformes de treball compartit, etc.).
Indicadors de seguiment	- Nombre de trobades informals realitzades i participació.

	- Nombre de projectes interdepartamentals iniciats o consolidats. - Nombre d'accions de formació conjunta. - Grau de satisfacció de la formació conjunta - Grau de satisfacció sobre clima laboral i cohesió. Aquests indicadors es poden calcular anualment i també globalment a la finalització del període d'execució d'aquest pla, al 2030.

Cronograma	

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

6.1.2.	ÀMBIT: TRANSVERSAL
	Línia estratègica LE 6.1. Cohesió interna i coordinació d'equip
	COORDINACIÓ INTERNA

Objectius

- Garantir una coordinació interna eficient entre tots els departaments i àrees de l'organització.
- Millorar la comunicació i l'alineament entre gerència i personal tècnic.
- Optimitzar la planificació, el seguiment i el repartiment de tasques.
- Disposar d'eines clares i compartides que permetin visualitzar responsabilitats, rols i processos de treball.

Descripció

El programa "Coordinació interna" té com a finalitat enfortir els mecanismes de comunicació i treball conjunt dins l'organització mitjançant reunions periòdiques estructurades i la creació d'una eina visual compartida que millori la transparència interna i l'eficiència operativa.

El programa consolida els espais existents i introdueix nous instruments de coordinació per facilitar la presa de decisions, el seguiment de projectes i la distribució efectiva dels rols.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Manteniment del calendari de reunions periòdiques

Consolidar i dinamitzar les reunions ja existents:

- Reunions de coordinació general: periodicitat quinzenal. Hi participen els tècnics coordinadors de cada una de les àrees més director tècnic més un representant del departament d'administració i la tècnica de projectes de desenvolupament local.

- Reunions d'ofertes i projectes: periodicitat setmanal. Hi participen tots els membres del departament d'inserció: coordinadora de l'àrea d'inserció més dues orientadores laborals i una prospectora. Just abans, la prospectora i la responsable de l'àrea han de fer traspàs al director tècnic de les ofertes laborals a nivell global.

- Reunions de comunicació: periodicitat setmanal. Hi participen els tècnics que tenen al seu pla de treball temes de comunicació més director tècnic.

- Reunions de prospecció: està previst fer-les però falta decidir quan s'iniciaran i la periodicitat. Hi participaran el coordinador de l'àrea d'empresa i emprenedoria, la prospectora, el director tècnic i la coordinadora de l'àrea d'inserció.

Acció 2. Reunions calendaritzades entre gerència i personal tècnic

Així com ja s'ha establert una calendarització de les reunions tècniques, es valora necessari establir unes trobades regulars entre gerència i el personal tècnic de les diferents àrees que faciliti l'eficiència i l'eficàcia per ambdues bandes. Aquestes trobades poden ser útils per revisar l'estat i evolució de projectes concrets, revisar càrregues de treball, objectius i resultats a assolir i altres tipus de necessitats que puguin sorgir.

Alhora, són espais que poden permetre la identificació de temes de millora a abordar.

Acció 3. Desenvolupament d'una eina visual compartida

En aquesta acció es planteja la possibilitat d'estudiar la implementació d'una eina accessible per a tot l'equip que faciliti l'organització de la feina a nivell intern en aquestes com són: la distribució de tasques i responsabilitats, els projectes en curs i estat d'execució, o els rols de cada membre de l'equip en el sí dels diferents projectes. Algunes d'aquestes eines són: Trello, Notion, Google sites, entre altres.

Resultats	- 80% de reunions periòdiques realitzades segons calendari previst. - Mitjana d'assistència d'un 90% del personal a les reunions periòdiques. - 1 calendari de reunions entre personal tècnic i gerència.

Actors responsables de l'acció	- Gerència de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Equip tècnic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.

Destinataris de l'acció	- Tot el personal de l'organització: equip tècnic, administratiu i gerència.

Fonts de finançament	- Recursos propis.

Recursos necessaris	- Personal tècnic i gerència . - Plataformes digitals per a reunions, seguiment i treball compartit.

Indicadors de seguiment	- Nombre de reunions periòdiques realitzades segons calendari previst. - Assistència i participació del personal a les reunions periòdiques. - Establiment de calendari de reunions entre personal tècnic i gerència. - Nivell d'ús i actualització de l'eina visual compartida. - Grau de satisfacció de la coordinació interna. Aquests indicadors es poden calcular anualment i també globalment a la finalització del període d'execució d'aquest pla, al 2030.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										

6.2.1.	ÀMBIT: TRANSVERSAL
	Línia estratègica LE 6.2. Comunicació externa
	ESTRATÈGIA I GESTIÓ DE LA COMUNICACIÓ CORPORATIVA

Objectius

- Definir i implementar una estratègia comunicativa coherent, alineada amb la missió, visió i valors de l'Agència.
- Millorar la visibilitat i la percepció pública dels projectes, serveis i resultats de l'Agència.
- Unificar criteris i protocols per garantir una comunicació clara, homogènia i accessible.
- Potenciar canals i formats de comunicació innovadors que facilitin la difusió i la transparència.
- Reforçar la coordinació interna en matèria de comunicació per assegurar coherència entre àrees.

Descripció

Aquest programa engloba el conjunt d'accions orientades a planificar, coordinar i executar la comunicació corporativa de l'Agència de manera estratègica i professional. Inclou l'elaboració d'un Pla de Comunicació, la millora dels canals existents, el desenvolupament de nous formats informatius, l'ús correcte de la identitat corporativa i la consolidació d'espais interns de coordinació. L'objectiu és garantir una comunicació eficient, adaptada als diferents públics i capaç de mostrar l'impacte real de les actuacions de l'Agència.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Actualitzar el Pla de Comunicació

Els darrers anys s'ha elaborat un Pla de Comunicació, però és necessari fer-ne una revisió i actualització. Aquesta actualització ha de comptar amb el suport d'experts professionals i també amb la participació de les entitats membres de l'Agència.

Alguns dels elements clau que cal abordar en aquesta actualització del pla de comunicació de l'ADR són:

- Redissenyar i actualitzar el web institucional per fer-lo més intuïtiu, accessible i orientat a l'usuari.

- Analitzar la utilitat del butlletí informatiu actual, valorar-ne l'impacte i determinar si és més adequat prioritzar un Mailchimp o bé fer enviaments segmentats per perfils i interessos.
- Reforçar l'ús de la identitat visual corporativa per mitjà de plantilles i criteris unificats en tots els materials de comunicació.

Acció 2. Reunions setmanals de comunicació

Aquestes reunions ja estan establertes i és important poder-les mantenir per poder garantir una bona coordinació interna a l'hora de comunicar cap enfora aquelles informacions rellevants o noticiables.

Resultats	-1 Pla de Comunicació actualitzat. - Entre 30-40 reunions realitzades a l'any.

Actors responsables de l'acció	- Gerència de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Equip tècnic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Membres de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.

Destinataris de l'acció	- Ciutadania en general. - Empreses, entitats i agents del territori. - Mitjans de comunicació. - Equip intern de l'Agència. - Representants institucionals i polítics.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Suport econòmic o tècnic d'entitats membres de l'ADR. - Subvencions específiques per a projectes de comunicació o digitalització.

Recursos necessaris	- Personal administratiu, tècnic i gerència. - Recursos humans especialitzats (comunicació, disseny, audiovisuals)- contractació externa si s'escau. - Pressupost per al redisseny del web i producció de materials audiovisuals. - Plantilles corporatives i manuals d'identitat visual.

Indicadors de seguiment	- Pla de Comunicació actualitzat. - % de les accions del Pla de Comunicació executades. - Nombre d'eines de comunicació que són millorades i actualitzades. - Nombre de reunions setmanals realitzades.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

6.2.2.	ÀMBIT: TRANSVERSAL
	Línia estratègica LE. 6.2. Comunicació externa
	MILLORA DE LA IMATGE I ELS ESPAIS

Objectius
- Adequar i modernitzar els espais de l'ADR per crear un entorn de treball més confortable, funcional i representatiu. - Reforçar la presència de la marca institucional en l'espai físic, millorant-ne la coherència visual i la identitat corporativa.

Descripció
Aquest programa engloba actuacions destinades a renovar i millorar l'espai físic de l'Agència, incorporant criteris de confort, funcionalitat, eficiència i identitat corporativa. Es preveu la reforma de l'equipament, l'adequació dels espais de treball i l'actualització de la marca institucional en elements visuals i senyalització interna. Aquest procés busca crear un entorn cohesionat, representatiu i adaptat a les necessitats de l'activitat diària i de la imatge pública de l'ADR.

Metodologia
Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són: **Acció 1. Reforma de l'equipament de l'ADR** per fer-lo un espai més confortable, eficient i adaptat a les necessitats actuals (redistribució d'espais, mobiliari, il·luminació, climatització, etc.). **Acció 2. Reforç de la marca institucional** dins de l'equipament on està ubicada l'Agència, incorporant elements visuals corporatius (logotips, colors, senyalística, plafons informatius, imatges de projectes...). També inclourà una tasca de revisió i actualització de la senyalització interna perquè sigui més clara, homogènia i coherent amb la identitat visual i més visible per a les persones usuàries dels serveis de l'Agència.

Resultats	- 3 accions de millora realitzades.

Actors responsables de l'acció	- Gerència de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Equip tècnic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.

Destinataris de l'acció	- Personal de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Visites institucionals, entitats i agents del territori. - Persones usuàries que accedeixin a l'equipament per reunions o serveis.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Subvencions específiques per a reformes, modernització d'equipaments o eficiència energètica. - Possibles col·laboracions amb administracions públiques.

Recursos necessaris	- Personal tècnic i gerència per seguiment de l'acció. - Pressupost per a obres, mobiliari i elements de disseny corporatiu. - Professionals externs per a reformes i aplicació de la identitat visual. - Materials per a senyalització i elements gràfics.

Indicadors de seguiment	- Nombre d'accions de reforma realitzades. - Nombre d'elements de marca implementats (senyalística, plafons, vinils, etc.). - Valoració del personal sobre la millora del confort i funcionalitat.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

6.2.3.	ÀMBIT: TRANSVERSAL
	Línia estratègica LE. 6.2. Comunicació externa
	PRESÈNCIA I VINCULACIÓ AMB EL TERRITORI

Objectius

- Reforçar la presència territorial de l'ADR i millorar-ne la visibilitat com a agent de referència en el desenvolupament econòmic de la comarca.
- Establir i consolidar vincles amb els agents econòmics, socials i educatius del Ripollès.
- Garantir una comunicació fluïda i una participació activa en els espais de treball i les dinàmiques del territori per part de l'Agència.
- Facilitar l'accés de la ciutadania, el teixit empresarial i el món educatiu als serveis i projectes de l'ADR.

Descripció

Aquest programa té com a finalitat potenciar la implicació territorial de l'Agència a través de la participació activa en esdeveniments locals, la difusió dels seus serveis i l'enfortiment de les relacions amb empreses, entitats, centres educatius i administracions. Inclou la implementació d'un programari de gestió integral per millorar l'eficiència i la qualitat del servei, així com la creació d'un catàleg estructurat d'activitats i recursos adreçats a escoles i instituts.

Tot plegat permetrà ampliar la presència de l'ADR, incrementar la seva capacitat d'impacte i consolidar una governança territorial més forta.

Metodologia

Les accions concretes que es proposen per a l'impuls d'aquest programa són:

Acció 1. Presencialitat al territori

Participar activament en jornades i esdeveniments locals per donar a conèixer la tasca de l'ADR i establir vincles amb el teixit econòmic i social. És recomanable elaborar un calendari anual d'esdeveniments en els quals és estratègic que l'Agència hi participi i, alhora, també preparar material informatiu i expositiu per a cada acte. I, finalment, designar una persona responsable de l'equip de la participació de l'ADR en cada esdeveniment acordat d'assistir-hi.

Acció 2. Jornada anual de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.

Consisteix en organitzar una jornada anual per presentar el grau d'implementació de l'Estratègia i l'impacte de la feina de l'ADR durant aquella anualitat o en relació a projectes de llarga durada que s'estiguin executant en diversos anys.

Per cada jornada cal definir el format, els ponents i les temàtiques a tractar cada any. Es pot combinar la presentació d'un informe global de l'impacte de l'Agència en relació a projectes, indicadors i aprenentatges amb la invitació de professionals experts en alguna matèria que es vulgui tractar o reflexionar durant la jornada.

Acció 3. Programari de gestió integral

Implementació d'un programari de gestió global i integral de la promoció econòmica que es porta a terme des de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès, per tenir centralitzada la gestió de l'ocupació, formació, el teixit empresarial i l'emprenedoria, amb eines per l'exploració de les dades i l'obtenció d'indicadors. L'adquisició d'aquest programari ha de donar resposta a les necessitats següents:

- Incrementar l'eficàcia i l'agilitat dels procediments d'intermediació laboral; dels assessoraments i atencions, en els diferents àmbits, oferts a entitats, empreses i a la ciutadania; i del lloguer d'espais.
- Disposar d'informació actualitzada de les persones, empreses i entitats usuàries dels serveis de l'Agència, possibilitant la categorització i traçabilitat.
- Facilitar a les entitats, empreses i a la ciutadania en general, l'accés als serveis que s'ofereixen des de l'Agència, amb la seva publicació a la pàgina web.

Cada un dels tècnics ho haurà d'anar nodrint amb les atencions que realitzi i això facilitarà l'obtenció d'indicadors, la presentació de justificacions, la realització de les memòries i la consulta de l'historial de totes les accions portades a terme amb les persones i empreses a qui l'Agència presta serveis, etc.

Acció 4. Carta de serveis de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès

Crear i posar en funcionament una carta de serveis adreçada als centres educatius, així com a empreses i altres entitats públiques i privades de la comarca. Aquesta carta integrarà l'oferta d'activitats de l'Agència en els diferents àmbits d'actuació (agroalimentari, energètic, empresarial, entre d'altres), i esdevindrà una eina per apropar la tasca que es desenvolupa des de l'Agència als joves estudiants, al teixit empresarial i a les entitats del Ripollès.

Alhora, la carta de serveis permetrà compartir dades, coneixement i recursos, reforçant el paper de l'Agència com a referent en el desenvolupament territorial. En l'àmbit educatiu, les activitats incloses en la carta facilitaran també la detecció de necessitats formatives i d'interessos dels i les joves de la comarca.

Acció 5. Participació en taules de treball sectorials

Mantenir la participació activa de l'ADR en les diferents taules de treball sectorials i valorar la incorporació a nous espais de coordinació quan sigui estratègic. Caldrà designar representants de l'Agència per a cada taula i fer un seguiment actiu dels compromisos adoptats en cadascuna.

Resultats	- Entre 1-3 fires, jornades i esdeveniments en què participa l'ADR anualment. - 1 programari de gestió implementat. - 1 Carta de serveis editada. - Coordinació de taules sectorials de l'ADR.
Actors responsables de l'acció	- Gerència de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Equip tècnic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.
Destinataris de l'acció	- Empreses, emprenedors/es i entitats del Ripollès. - Centres educatius i alumnat. - Administracions públiques i espais de governança sectorial. - Ciutadania i visitants. - Equip intern de l'ADR.
Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC). - Diputació de Girona. - Col·laboracions sectorials.
Recursos necessaris	- Personal tècnic i gerència. - Recursos econòmics per al programari de gestió integral. - Materials de comunicació i elements d'exposició per esdeveniments. - Recursos per al disseny i producció de la Carta de serveis.

Indicadors de seguiment	- Nombre de fires, jornades i esdeveniments en què participa l'ADR anualment. - Implantació del programari de gestió i grau d'ús per part de l'equip. - Nombre de serveis recollits a la Carta de serveis. - Assistència i valoració de la jornada anual d'impacte. - Nombre de taules sectorials on l'ADR participa activament. Aquests indicadors es poden calcular anualment i també globalment a la finalització del període d'execució d'aquest pla, al 2030.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										
Acció 3										
Acció 4										
Acció 5										

6.3.1.	ÀMBIT: TRANSVERSAL
	Línia estratègica LE. 6.3. Governança, gestió i treball en xarxa
	GOVERNANÇA

Objectius

- Definir i implementar un model de governança de l'ADR més equilibrat i eficient, amb una participació adequada dels ajuntaments i una millor coordinació institucional.
- Millorar la sostenibilitat econòmica de l'ADR mitjançant la planificació i la captació de finançament estable.
- Reduir la càrrega administrativa sobre els perfils tècnics i reforçar la capacitat de treball per projectes de l'ADR.

Descripció

El projecte té per objectiu reforçar la governança i la capacitat de gestió de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR) per garantir un funcionament més eficient. A través de la definició i implementació d'un nou model de governança i de la creació d'una Oficina de Projectes, es vol millorar la participació dels ajuntaments, clarificar rols i procediments, i avançar cap a un sistema de finançament més estable que permeti consolidar l'activitat de l'ADR a mitjà i llarg termini.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Definició i impuls d'un nou model de governança de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès

La valoració que fan els ajuntaments de la tasca tècnica de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR) és, en general, molt positiva. Es destaquen especialment els serveis vinculats a la transició energètica, l'assessorament a empreses i ajuntaments, la formació, així com la gestió del programa Treball i Formació, que permet reforçar temporalment els equips municipals amb personal de suport per al desenvolupament de projectes i serveis.

Tanmateix, pel que fa a la gestió i la governança, hi ha una percepció força compartida que el model actual presenta limitacions per garantir un funcionament àgil, eficient i equilibrat dels recursos. Entre les principals mancances identificades hi ha la participació desigual dels ajuntaments, disfuncions en els mecanismes de votació i representació, la manca de

finançament estable per consolidar llocs de treball, la sobrecàrrega de tasques en alguns perfils tècnics i un volum elevat de feina burocràtica. Així mateix, es constaten diferències d'opinió sobre la participació dels actors privats i sobre el rol que hauria d'assumir el Consell Comarcal del Ripollès en la governança de l'ADR.

En aquest context, en el moment de redacció d'aquest document s'ha iniciat un procés de revisió del model de governança de l'ADR, amb l'objectiu de definir de manera clara les funcions, els procediments interns, els mecanismes de relació amb el Consell Comarcal, la participació dels ajuntaments i un sistema de finançament més estable que en garanteixi la sostenibilitat a mitjà i llarg termini. La present acció consisteix en finalitzar la definició d'aquest nou model de governança, aprovar-lo per part dels socis de l'ADR, així com iniciar els passos per a la seva implementació.

Acció 2. Oficina de projectes

Una de les principals debilitats estructurals de l'ADR és la manca de finançament estable que permeti cobrir el conjunt de la seva estructura i reduir la dependència de subvencions puntuals, sovint poc estables i amb una elevada càrrega de gestió administrativa.

En aquest context, la creació d'una Oficina de Projectes té per objectiu reforçar la captació i gestió de finançament mitjançant la dedicació de recursos humans específics i una planificació més estratègica. Aquesta oficina es basarà en tres eixos principals:

- Mapa de finançament. Identificació i sistematització de les fonts de finançament existents i potencials, amb informació clau que en faciliti la tramitació (requisits administratius, tipologies de projectes subvencionables, imports, compatibilitat amb altres fons i calendari de convocatòries).

- Borsa de projectes a impulsar. Consisteix en tenir identificats aquells projectes que es volen impulsar des de l'ADR, amb una mínima informació treballada que permeti agilitzar la presentació de sol·licituds quan s'obrin convocatòries. Aquesta informació pot ser: principals activitats, pressupost aproximat, indicadors, resultats.

- Establiment de sinergies. En el cas en que els projectes de la borsa s'hagin d'impulsar amb altres entitats, l'oficina treballarà amb ells per tal de definir conjuntament el projecte, així com els rols, responsabilitat i pressupost de cada entitat. Amb aquest treball es preveu facilitar la tasca de preparació de projectes quan surtin les subvencions.

Resultats	- 1 nou model de governança de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès aprovat. - 1 Oficina de Projectes posada en marxa.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Consell Comarcal del Ripollès. - Ajuntaments de la comarca. - Socis de l'ADR. - Comissió executiva de l'ADR.

Destinataris de l'acció	- Ajuntaments del Ripollès. - Equip tècnic i òrgans de govern de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Consell Comarcal del Ripollès. - Agents territorials vinculats als projectes impulsats per l'ADR.

Fonts de finançament	- Pressupost propi de Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Aportacions dels ajuntaments i del Consell Comarcal.

Recursos necessaris	- Recursos humans especialitzats en gestió, planificació i captació de finançament. - Suport tècnic i jurídic per a la definició del nou model de governança.

Indicadors de seguiment	- Aprovació formal del nou model de governança de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Nombre d'ajuntaments participants en el nou model. - Grau de satisfacció dels ajuntaments amb la governança de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Posada en marxa de l'Oficina de Projectes. - Nombre de fonts de finançament identificades al mapa de finançament. - Nombre de projectes inclosos a la borsa de projectes. - Nombre de sol·licituds de finançament presentades.

	- Increment del finançament obtingut respecte a períodes anteriors.

Cronograma	

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

ÀMBIT: TRANSVERSAL

Línia estratègica
LE. 6.3. Governança, gestió i treball en xarxa

6.3.2. COORDINACIÓ I COMUNICACIÓ ENTRE ELS ÒRGANS DE GOVERN I L'EQUIP TÈCNIC DE L'ADR

Objectius

- Millorar la comunicació i el flux d'informació entre la gerència, els socis i els representants polítics de l'ADR.
- Incrementar la implicació activa dels ajuntaments en l'estratègia i la gestió de l'Agència.
- Afavorir una major corresponsabilitat i alineació entre les polítiques municipals i l'acció de l'ADR.

Descripció

El projecte té per objectiu reforçar la coordinació, la comunicació i la corresponsabilitat entre els òrgans de govern de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR) i el seu equip tècnic. El projecte se centra tant en la consolidació i millora dels espais de coordinació ja existents entre la gerència i els socis de l'ADR, com en l'anàlisi i desplegament d'estratègies orientades a fomentar una implicació política més activa i continuada.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Manteniment de les reunions periòdiques entre la gerència i els socis de l'ADR

L'ADR disposa d'un espai de coordinació periòdic entre la gerència i els socis de l'entitat, amb una periodicitat orientativa de cada dos o tres mesos, que té per objectiu informar sobre els projectes i accions en curs, així com recollir aportacions que permetin ajustar l'activitat de l'Agència a les necessitats dels municipis i entitats que en formen part.

Tot i l'existència d'aquest espai, la participació dels socis en aquestes reunions és actualment limitada, fet que redueix el seu potencial com a àmbit d'intercanvi, orientació estratègica i corresponsabilitat. En aquest context, l'acció consisteix a donar continuïtat a les reunions periòdiques, introduint millores en el seu plantejament i funcionament amb l'objectiu d'afavorir una major implicació dels socis i convertir-les en espais efectius de diàleg i enriquiment mutu de l'estratègia i l'acció de l'ADR.

Algunes possibles vies a explorar per a adaptar el plantejament d'aquestes reunions són:

- Dotar les reunions d'una estructura que combini clarament espais d'informació i seguiment amb moments de debat i reflexió estratègica.
- Facilitar la preparació prèvia mitjançant l'enviament anticipat de documentació i la recollida de propostes.
- Combinar aspectes associats a la gestió de l'ADR amb altres aspectes que puguin ser d'interès directe per als ajuntaments (una persona experta en algun àmbit, una informació d'una font de finançament, etc). És a dir, que la reunió sigui, més enllà d'un espai on parlar sobre la gestió i els projectes de l'ADR, un espai que aporti valor i desperti interès entre els ajuntaments que en formen part.

Acció 2. Estratègies per a una major implicació dels representants polítics en la governança de l'ADR

Actualment la implicació dels representants polítics dels ajuntaments en l'estratègia i la gestió de l'ADR és, en general, limitada i sovint es concentra en moments puntuals. Aquesta realitat dificulta la construcció d'una visió compartida i una major corresponsabilitat en el desenvolupament de l'entitat.

Tenint en compte que una implicació política més activa pot contribuir a un millor coneixement de les funcions, els reptes i les limitacions de l'ADR, així com a una major alineació entre les necessitats municipals i l'acció de l'ADR, aquesta acció planteja analitzar i definir estratègies específiques per fomentar aquesta implicació. A continuació s'identifiquen algunes possibles estratègies:

- Visualitzar el retorn concret de l'ADR per als ajuntaments (com els projectes de l'ADR impacten en polítiques locals, connectar les línies de l'ADR amb els plans municipals)

- Assignació de rols polítics clars dins l'ADR. Explorar fórmules per a reforçar la corresponabilitat, com la designació de representants polítics com a referents d'àmbits estratègics concrets.

- Comunicació política clara, sintètica i orientada a decisions. Adaptar els canals i formats de comunicació als temps i necessitats dels càrrecs electes, com per exemple informes breus i visuals orientats a decisions.

- Generar espais de coneixement i reconeixement mutu. Fomentar la implicació a través de sessions de coneixement del territori i de projectes de l'ADR (visites, trobades sobre el terreny), així com posar en valor públicament el paper dels representants polítics en projectes compartits.

- Implicar els representants polítics en moments clau del cicle de l'ADR. Assegurar la seva presència i implicació en la definició i revisió de l'estratègia, l'avaluació de resultats i impactes i la presa de decisions rellevants o posicionaments estratègics.

Resultats	- 5 reunions periòdiques realitzades anualment. - 3 accions o decisions estratègiques amb participació política activa/any. - 2 materials de comunicació adaptats a càrrecs electes.

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès (ADR). - Gerència de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès - Socis l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Comissió executiva de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.

Destinataris de l'acció	- Representants polítics dels ajuntaments del Ripollès - Socis de l'ADR - Comissió executiva de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Equip tècnic de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès.

Fonts de finançament	- Recursos propis de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Programes de suport a la governança i al reforç institucional.

Recursos necessaris	- Dedicació de la gerència i de l'equip tècnic. - Temps de participació dels representants polítics. - Eines de comunicació i suport (documentació, materials de síntesi, formats digitals). - Recursos econòmics limitats per a dinamització i facilitació de reunions .

Indicadors de seguiment	- Nombre de reunions periòdiques realitzades anualment. - Percentatge d'assistència dels ajuntaments a les reunions. - Grau de satisfacció dels participants en els espais de coordinació. - Nombre d'accions o decisions estratègiques amb participació política activa. - Existència de materials de comunicació adaptats a càrrecs electes.

Cronograma

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										
Acció 2										

6.3.3.	ÀMBIT: TRANSVERSAL
	Línia estratègica LE. 6.3. Governança, gestió i treball en xarxa
	COORDINACIÓ I TREBALL EN XARXA AMB AJUNTAMENTS I ENTITATS DEL TERRITORI

Objectius

- Millorar la coordinació entre l'ADR, els ajuntaments i les entitats del territori que intervenen en l'atenció a persones, empreses i persones emprenedores.
- Afavorir l'intercanvi d'informació rellevant per detectar necessitats, evitar duplicitats i identificar oportunitats de col·laboració.

Descripció

Aquest projecte té per objectiu reforçar la coordinació i el treball en xarxa entre l'Agència de Desenvolupament del Ripollès, els ajuntaments de la comarca i altres entitats del territori que ofereixen serveis a persones, empreses i persones emprenedores. A través d'una dinàmica estable de reunions periòdiques, es vol facilitar l'intercanvi d'informació, millorar l'articulació dels serveis existents i garantir una atenció més coherent, eficient i ajustada a les necessitats reals del territori.

Metodologia

Les accions concretes que integren aquest projecte són:

Acció 1. Reunions sistemàtiques amb els ajuntaments i entitats del territori per a la coordinació i intercanvi d'informació

L'acció consisteix a establir una dinàmica estable de reunions periòdiques entre l'Agència de Desenvolupament del Ripollès i els ajuntaments i altres entitats del territori que ofereixen serveis adreçats als usuaris de l'Agència, com ara persones en cerca de feina, persones emprenedores i empreses. L'objectiu principal és facilitar l'intercanvi d'informació rellevant sobre la situació, necessitats i demandes dels usuaris, amb la finalitat de millorar la coordinació entre serveis i optimitzar l'atenció que es presta al conjunt del territori.

Aquestes reunions permetran compartir informació sobre necessitats formatives detectades, demandes d'assessorament, situacions específiques d'empreses, així com identificar possibles duplicitats, mancances o oportunitats de col·laboració entre els diferents agents. D'aquesta manera, es vol afavorir una resposta més coherent, eficient i ajustada a la realitat de cada municipi i col·lectiu.

Es preveu una periodicitat orientativa d'una reunió semestral, que haurà de servir també com a espai de treball en xarxa, generació de confiança i reforç de les relacions entre l'ADR, els ajuntaments i les entitats del territori.

Resultats	- 2 reunions de coordinació realitzades anualment amb ajuntaments i entitats del territori. - 3 accions o iniciatives conjuntes impulsades com a resultat del treball en xarxa

Actors responsables	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Ajuntaments. - Consell comarcal del Ripollès. - Altres entitats que ofereixen formacions/assessoraments.

Destinataris de l'acció	- Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Ajuntaments. - Altres entitats que ofereixen formacions/assessoraments.

Fonts de finançament	- Recursos propis. - Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (SOC).

Recursos necessaris	- Recursos humans de l'ADR (personal tècnic i de coordinació). - Temps de dedicació dels tècnics municipals i d'altres entitats participants. - Espais per a la realització de les reunions (presencials o virtuals).

Indicadors de seguiment	- Nombre de reunions de coordinació realitzades anualment amb ajuntaments i entitats del territori. - Percentatge d'ajuntaments de la comarca participants en les reunions de coordinació. - Nombre d'entitats del territori participants en les dinàmiques de coordinació.

	- Nombre d'accions o iniciatives conjuntes impulsades com a resultat del treball en xarxa.

Cronograma	

	2026		2027		2028		2029		2030	
	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S	1S	2S
Acció 1										

7. Pla de seguiment

En aquest apartat es presenten els indicadors de seguiment i els resultats esperats, que s'han d'actualitzar de manera periòdica i han de permetre avaluar el grau d'implementació del pla. La informació que s'hi mostra és la mateixa que consta a les fitxes específiques de cada projecte.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
1.1.1.	Servei d'orientació i inserció laboral	- Nombre de persones ateses anualment. - Nombre de joves derivats a formació professionalitzadora. - Percentatge d'usuaris que compleixen els compromisos del Codi Ètic. - Nombre de noves persones joves i qualificades incorporades al servei. - Nombre d'accions de difusió realitzades. - Nombre d'incompliments reiterats gestionats segons protocol. - Nombre d'ofertes gestionades i publicades a la borsa de treball.	- 220 persones ateses/any. - Entre 1-5 joves derivats a formació professionalitzadora/any. - 80% d'usuaris compleixen els compromisos del Codi Ètic. - Entre 1-5 noves persones joves i qualificades incorporades al servei/any. - 2 accions de difusió realitzades. - 200 ofertes gestionades i publicades a la borsa de treball/any.
1.1.2.	Programa de foment de l'ocupació	- Nombre de persones participants en pràctiques. - Nombre de persones participants en programes que incentiven la contractació en empreses. - Nombre persones participants en programes que incentiven la contractació en entitats locals. - Percentatge de finalització amb èxit de les pràctiques o contractes. - Satisfacció de les empreses i ajuntaments amb el suport de l'ADR. - Percentatge de reincorporació al mercat laboral després del programa.	- Entre 1-5 persones participants en pràctiques. - Entre 15-20 persones participants en programes que incentiven la contractació en empreses. - Entre 1-5 persones participants en programes que incentiven la contractació en entitats locals. - 50% de finalització amb èxit de les pràctiques o contractes. - Mínim de 3 sessions de seguiment realitzades per persona participant.
1.2.1.	Diversificació de l'oferta reglada, prestigi d'oficis i formació especialitzada	- Nombre de nous cicles formatius impulsats o sol·licitats. - Nombre de xerrades realitzades als instituts. - Nombre de vídeos i materials de difusió produïts.	- 2 de xerrades realitzades als instituts/any. - 2 vídeos i materials de difusió produïts. - 3 capacitacions realitzades/any.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Nombre de joves participants interessats en oficis tècnics després de les accions de difusió. - Nombre de capacitacions realitzades. - Nombre de participants que accedeixen a pràctiques o feina després de les capacitacions.	- Entre 1-5 participants/any que accedeixen a pràctiques o feina després de les capacitacions.
1.2.2.	Impuls i coordinació de formació continuada	- Nombre de persones adultes participants en formacions Aula Mentor i altres programes. - Percentatge de participants que finalitzen amb èxit les formacions. - Nombre d'iniciatives implementades per cobrir desplaçaments (convenis, carpooling, subvencions). - Percentatge de participants amb cobertura de desplaçament que assisteixen regularment. - Satisfacció dels participants amb accessibilitat i qualitat de la formació.	- Entre 1-10 persones adultes participants en formacions Aula Mentor i altres programes/any. - 60% de participants que finalitzen amb èxit les formacions. - Mínim 1 opció de finançament per cobrir els desplaçaments.
1.3.1.	Estratègies i eines per a la coordinació	- Nombre de reunions realitzades amb entitats formadores i orientadores. - Existència i actualització del Pla de Formació Comarcal. - Material divulgatiu elaborat i distribuït sobre la formació comarcal. - Nombre de formacions del territori recollides en el Pla de Formació. - Accions implementades per a enfortir la coordinació amb l'Oficina Jove. - Reducció de solapaments detectats en les accions formatives.	- 3 reunions realitzades amb entitats formadores i orientadores/any. - 1 reunió anual per a definir el Pla anual de Formació Comarcal. - 90% de formacions del territori recollides en el Pla de Formació. - 1 acció/any implementada per a enfortir la coordinació amb l'Oficina Jove.
2.1.1.	Programa d'atracció i retenció de talent jove	- Nombre de convenis universitat-empresa signats i en actiu anualment. - Nombre d'estudiants o graduats que participen en pràctiques o projectes al Ripollès anualment.	- Entre 1-3 col·laboracions amb universitats per l'establiment de convenis. - Entre 10-15 joves participants i entre 3-5 mentors.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Nombre de joves i mentors participants en el programa de mentoria anualment. - Grau de satisfacció de mentors i mentorats a la finalització del programa i anualment. - Nombre d'inscripcions al Mapa del Talent. - Percentatge de joves que troben oportunitats laborals a la comarca després de participar en el programa. - Nombre de joves que retornen al territori a la finalització del programa i anualment. - Nombre de xerrades als centres formatius.	- Un 75% dels participants valoren positivament la seva participació al programa. - 1 Mapa de Talent creat. - Entre 3-4 xerrades anuals als centres formatius.
2.1.2.	Programa d'acceleració empresarial	- Nombre de projectes participants i percentatge que es consoliden. - Nombre d'empreses assessorades i grau de satisfacció. - Import total de subvencions i finançament obtingut pels participants. - Nombre de beques privades concedides i perfil de projectes beneficiaris. - Impacte econòmic estimat (ocupació generada, volum de negoci, inversió captada).	- Entre 6-8 nous projectes empresarials creats dels quals un 50% es consoliden. - Entre 25-30 persones assessorades amb interès en impulsar nous projectes empresarials a l'any. - Mínim de 5 empreses que hagin obtingut subvencions per any. - 1-3 accions de suport a la creació de beques. - Entre 8-10 llocs de treball creats per any.
2.2.1.	Programa de suport en gestió, estratègia i consolidació empresarial	- Nombre d'empreses assessorades i nivell de satisfacció. - Nombre de persones participants en formacions i hores de formació impartides. - Volum de finançament públic i privat aconseguit per les empreses participants. - Millores detectades en la gestió o resultats empresarials després de la intervenció (avaluades per mitjà d'enquestes). - Nombre de trobades sectorials organitzades anualment.	- Entre 5-10 empreses assessorades per any. - Entre 15-25 persones participants a formacions per any. - Entre 2-4 formacions impulsades per any. - Entre 2-5 accions d'acompanyament en la recerca de finançament. - Mínim 1 trobada sectorial a l'any. - Una mitjana de 10-15 empreses participants a cada trobada sectorial. - Mínim d'1 associació acompanyada per any.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Nombre de participants (empreses, associacions i administracions) a les diferents trobades. - Nombre d'associacions empresarials acompanyades.	
2.2.2.	Espais de treball empresarial	- Nombre d'empreses allotjades en cada tipus d'espai (despatxos, naus, obrador). - Taxa d'ocupació dels espais i rotació anual. - Nombre d'accions de suport a les empreses allotjades. - Nombre de proves de producte i elaboracions realitzades a l'obrador compartit. - Grau de satisfacció de les empreses usuàries. - Ingressos generats per quotes i lloguers.	- Entre 8-12 empreses allotjades en els diferents espais. - Entre 5-8 accions de suport a les empreses allotjades. - 2 nous productes elaborats. - 2 nous projectes que utilitzen l'Obrador Compartit de l'Aula d'Hostaleria.
2.2.3.	Prospecció empresarial	- Nombre d'empreses contactades. - Percentatge d'empreses noves incorporades a la prospecció. - Nombre de vacants detectades i intermediades. - Nombre de necessitats / problemàtiques detectades i categories de necessitats identificades.	- Entre 60-80 empreses contactades per any. - Increment d'un 20% d'empreses noves incorporades a la prospecció per any. - Entre 50-70 vacants detectades per any. - Entre 10-15 necessitats/problemàtiques detectades durant la prospecció.
2.2.4.	Programa de relleu i traspàs d'empreses	- Nombre d'empreses assessorades en relleu generacional. - Nombre de negocis incorporats a la borsa de traspassos. - Nombre d'empreses cedents i reemprenedors atesos. - Traspàs d'empreses formalitzats (propis i en col·laboració amb Reempresa). - Llocs de treball mantinguts gràcies als processos de traspàs. - Grau de satisfacció dels participants.	- Entre 1-5 empreses assessorades en relleu generacional per any. - Entre 1-5 negocis incorporats a la borsa de traspassos per any. - Entre 1-5 reemprenedors atesos per any. - Entre 2-4 traspassos d'empreses formalitzats.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
2.3.1.	Generació de dades i coneixement compartit	- Nombre d'informes publicats per l'observatori anualment. - Nombre d'ajuntaments participants en el procés d'actualització de la base de dades. - Grau de satisfacció dels usuaris (administracions i empreses).- enquestes anuals- - Nombre de consultes realitzades a les bases de dades i catàlegs de serveis empresarials anualment. - Nombre de jornades empresarials i de networking realitzat.	- Entre 2-4 informes publicats anualment. - Entre el 50% i el 60% dels ajuntaments de la comarca participants a la base de dades de sòl i sostre i de locals buits. - 1 carta de serveis empresarials creada. - Entre 1-3 jornades empresarials i/o networkings.
3.1.1.	Redefinició i enfortiment de la marca Producte del Ripollès (R)	- Informe elaborat i aprovat. - Nombre de millores implementades en el sistema de gestió. - Satisfacció dels productors (enquestes). - Increment o manteniment del nombre de productes certificats.	- 1 informe de diagnosi sobre l'impacte de la normativa europea en la marca Producte del Ripollès (R). - 1 proposta d'adaptació de la marca i dels seus protocols. - 1 nova millora implementada en el sistema de gestió.
3.1.2.	Posicionament i valorització de la marca Producte del Ripollès (R)	- Nombre d'accions de difusió del relat de valor realitzades. - Nombre de comerços i restaurants que milloren la visibilitat de la marca. - Nombre de productors i establiments participants en l'elaboració del Pla d'alimentació comarcal. - Percentatge de punts de venda i restauració que compleixen correctament els protocols d'identificació i traçabilitat.	- 1 relat de valor compartit i utilitzat pels agents vinculats a la marca. - 2 accions de difusió del relat realitzades. - 5 comerços i restaurants que milloren la visibilitat de la marca. - Entre 10-15 productors i establiments participants en l'elaboració del Pla d'alimentació comarcal. - 1 Pla de l'alimentació comarcal del Ripollès.
3.1.3.	Promoció de la marca Producte del Ripollès (R)	- Nombre de rutes gastronòmiques creades. - Nombre d'establiments de restauració participants en les rutes gastronòmiques. - Nombre d'activitats de promoció de producte realitzades vinculades a la marca.	- 2 rutes gastronòmiques creades. - 5 establiments de restauració participants en les rutes gastronòmiques. - 4 activitats de promoció de producte realitzades vinculades a la marca.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Nombre de lots de benvinguda distribuïts a allotjaments turístics. - Nombre d'aparicions als mitjans de comunicació.	- 1 catàleg creat de lots de benvinguda per als allotjaments turístics. - 5 aparicions als mitjans de comunicació.
3.2.1.	Projectes compartits i col·laboratius per a una major competitivitat	- Nombre d'accions de suport i dinamització realitzades amb l'associació. - Nombre de productors participants en la diagnosi de distribució compartida. - Existència o no de grup motor per a la distribució compartida. - Estudi de viabilitat del punt de venda realitzat. - Estudi preliminar de la sala d'especejament compartida. - Nombre de productors potencials identificats per a l'ús de la sala.	- 2 accions de suport i dinamització realitzades amb l'associació. - 3 productors participants en la diagnosi de distribució compartida. - 1 grup motor per a la distribució compartida. - 1 estudi de viabilitat del punt de venda realitzat. - 1 estudi preliminar de la sala d'especejament compartida. - 5 productors potencials identificats per a l'ús de la sala.
3.2.2.	Acompanyament i assessorament a projectes agraris i agroalimentaris	- Nombre de consultes vinculades al sector agrari ateses anualment. - Nombre de persones derivades a l'Àrea d'Empresa o a serveis externs. - Nombre de persones emprenedores o cedents derivades a les eines de gestió del relleu existents. - Nombre de noves orientacions productives assessorades.	- Entre 2-5 consultes vinculades al sector agrari ateses anualment. - 10 derivacions entre les diferents àrees de l'ADR o a serveis externs. - 2 noves orientacions productives assessorades.
3.2.3.	Impuls a la transformació agroalimentària	- Nombre d'intervencions o millores implantades als escorxadors. - Nombre de projectes que utilitzen l'Obrador Compartit de l'Aula d'Hostaleria. - Nombre de nous productes elaborats. - Grau de satisfacció dels usuaris de l'Obrador Compartit.	- 4 intervencions o millores implantades als escorxadors. - 2 nous projectes que utilitzen l'Obrador Compartit de l'Aula d'Hostaleria. - 2 nous productes elaborats.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
3.2.4.	Suport i participació en projectes estratègics	- Nombre d'escoles i visites gestionades amb "Ens Mengem les Valls". - Nombre d'activitats o tasques realitzades en esdeveniments promocionals del sector primari, agroalimentari i del producte local. - Nombre de reunions i accions conjuntes amb el projecte Valls Circulars. - Nombre d'iniciatives de sensibilització entorn l'activitat pagesa en què participa o dona suport l'ADR. - Nombre de nous projectes o sinergies generades gràcies al treball en xarxa.	- 4 escoles i visites gestionades amb "Ens Mengem les Valls". - 3 activitats o tasques realitzades en esdeveniments promocionals del sector primari, agroalimentari i del producte local. - 3 reunions i accions conjuntes amb el projecte Valls Circulars. - 1 iniciativa de sensibilització entorn l'activitat pagesa en què participa o dona suport l'ADR. - 2 nous projectes o sinergies generades gràcies al treball en xarxa.
3.3.1.	Pedagogia en relació al producte local i la ramaderia extensiva	- Nombre de materials divulgatius produïts i distribuïts. - Nombre de visualitzacions i interaccions a xarxes socials. - Nombre d'escoles, instituts i participants en tallers i activitats. - Nombre de materials divulgatius dissenyats entorn el producte alimentari local. - Nombre d'activitats de sensibilització entorn la ramaderia extensiva realitzades.	- 4 materials divulgatius produïts i distribuïts. - 300 visualitzacions i interaccions a xarxes socials. - 2 materials divulgatius dissenyats entorn el producte alimentari local. - 3 activitats de sensibilització entorn la ramaderia extensiva realitzades.
4.1.1.	Desplegament de la CETS en col·laboració amb la resta d'entitats col·laboradores	- Nombre d'accions CETS executades o en curs segons calendari. - Grau de compliment dels objectius del Pla d'Acció 2024–2028. - Nombre de reunions de coordinació i seguiment amb entitats col·laboradores realitzades. - Nombre d'empreses i actors territorials implicats.	- Compliment del 75% de les accions previstes segons calendari. - Entre 3-4 reunions del grup motor CETS realitzades per any. - 2 grups de treball CETS realitzats per any. - Mínim de 5 empreses implicades en el grup de treball CETS.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Nivell de satisfacció de les entitats col·laboradores i empreses involucrades.	
4.1.2.	Enfortir vincle entre la CETS i els agents turístics locals	- Nombre d'empreses adherides a la CETS anualment. - Percentatge d'empreses acreditades que compleixen el seu pla d'acció. - Nombre d'accions de comunicació i sensibilització realitzades. - Participació al Fòrum de Turisme de la CETS (nombre d'assistents i perfil). - Nombre d'oficines de turisme acreditades que participen activament. - Materials i accions promocionals en què es dona visibilitat preferent a empreses acreditades.	- Entre 4-5 empreses noves que s'adhereixin quan s'obri nova convocatòria de certificació. - 75% de les empreses acreditades que compleixen el seu pla d'acció. - Mínim de 20 participants al Fòrum. - 60% de les empreses acreditades a la CETS participants al Fòrum. - Entre 4-5 materials/accions/comunicacions en què es dona visibilitat a les empreses acreditades per any.
4.1.3.	Reforçar la visibilitat de la CETS davant dels visitants	- Nombre de respostes recollides anualment a l'enquesta de visitants. - Nombre de materials de difusió distribuïts i punts d'informació equipats amb imatge CETS. - Percentatge de visitants que identifiquen la CETS (via enquestes anuals). - Nombre d'accions de comunicació realitzades (panells, vídeos, campanyes, etc.). - Participació d'agents turístics en les accions de recollida de dades i difusió.	- 200 respostes /any de visitants. - Entre 2-3 accions de comunicació realitzades per any. - Mínim d'un 75% de participació de les oficines de turisme i punts d'informació turística.
4.2.1.	Comunicació i màrqueting digital	- Increment percentual de seguidors i interaccions a xarxes socials. - Nombre de visualitzacions del vídeo promocional i materials associats. - Trànsit i mètriques del web ripollesturisme.cat.	- Creixement d'un 20% dels seguidors i les interaccions a les xarxes socials fins a l'any 2030. - Increment d'un 25% de les persones usuàries del web a l'any 2030. - Entre 3-4 campanyes anuals.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Nombre d'establiments a la web turística. - Nombre de campanyes anuals realitzades. - Avaluació de l'impacte de les campanyes. - Nombre de materials distribuïts a oficines i establiments.	- 300-450 unitats de materials distribuïts anualment entre les diferents oficines i establiments.
4.2.2.	Promoció experiencial, marxandatge i esdeveniments	- Nombre de productes de marxandatge produïts i distribuïts. - Nombre de blog trips, fam trips i press trips amb participació directa del Ripollès. - Nombre de campanyes temàtiques anuals i impacte generat. - Nombre de participants en esdeveniments de nova creació. - Nombre de fires a les que s'ha assistit anualment i valoració dels resultats.	- Entre 5-10 professionals convidats al Ripollès. - Mínim d'1 campanya temàtica a l'any. - 10-15 establiments turístics als que s'ha aplicat el protocol de discriminació positiva. - 1-2 fires assistides.
4.2.3.	Aliances i col·laboracions per promocionar la marca Ripollès	- Nombre d'accions promocionals realitzades amb FGC. - Nombre de campanyes conjuntes amb Patronat, Pirineus i ACT. - Presència del Ripollès en materials i canals de les entitats col·laboradores.	- 1-2 accions anuals amb la FGC. - 2-3 campanyes anuals amb el Patronat, Pirineus i ACT. - 2-3 accions promocionals de les entitats col·laboradores on apareix el Ripollès.
4.3.1.	Millora i consolidació de l'oferta turística actual	- Nombre anual de trams de senders i rutes revisats i millorats. - Estat de conservació de la senyalització (auditories anuals). - Nombre d'activitats incorporades a l'agenda turística online. - Dades de trànsit i ús de la secció d'agenda al web. - Nombre d'empreses incloses i actualitzades a la guia de serveis.	- Entre 2-3 rutes millorades i/o revisades per any. - Entre un 5-10% per renovació anual de la senyalització de les rutes de senderisme i bicicleta. - Entre 200-300 activitats incorporades a l'agenda turística online per any. - Increment d'un 25% del trànsit a l'agenda turística fins l'any 2030. - Entre 1-2 actualitzacions de la guia de serveis turístics.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
4.3.2.	Creació de noves propostes turístiques	- Nombre de seminaris, jornades i sessions de networking organitzades. - Nombre de noves experiències o productes turístics creats. - Nombre d'agències receptives participants i volum de paquets comercialitzats. - Valoració de les empreses participants sobre les sessions de cocreació. - Increment de visites i reserves vinculades a les noves propostes.	- Mínim d'1 sessió de treball per any organitzada. - Entre 5-6 noves experiències turístiques per any. - Entre 2-3 agències que comercialitzin experiències turístiques del Ripollès.
4.4.1.	Governança de l'àrea de turisme comarcal	- Document marc de governança redactat i aprovat. - Nombre de reunions i sessions de coordinació CCR–ADR realitzades. - Valoració dels agents implicats sobre la claredat dels rols i la coordinació institucional consensuada.	- 1 document marc de governança. - 3 reunions de coordinació.
4.4.2.	Reforç tècnic i del treball en xarxa en l'àmbit turístic	- Nombre de reunions tècniques realitzades i grau de participació dels tècnics. - Increment dels recursos humans dedicats al turisme. - Pressupost anual destinat a l'àrea de turisme. - Grau de satisfacció dels agents participants en la xarxa tècnica.	- 3 reunions tècniques comarcals any (1 per quadrimestre). - Participació del 65-75% dels equips tècnics locals. - Increment en un 25% dels recursos humans dedicats al turisme. - Increment d'un 30% del pressupost de l'àrea de turisme.
4.4.3.	Foment de la cooperació públicо-privada en l'àmbit turístic	- Nombre d'empreses participants a la Taula de Turisme. - Ús i activitat de la plataforma digital B2B. - Nombre de jornades i participants. - Consultes i descàrregues del catàleg de serveis.	- 1 Taula de Turisme creada. - 5-10 empreses participants per any a la Taula de Turisme. - 1 plataforma digital B2B creada. - 1 catàleg de serveis per a empreses turístiques creat.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Nombre d'accions conjuntes entre ADR, Associació d'Hostaleria i Producte del Ripollès. - Grau de satisfacció dels agents implicats.	- 1-3 accions en col·laboració per any.
4.5.1.	Suport en el desplegament del full de ruta de l'Associació d'Hostaleria del Ripollès	- Nombre de formacions realitzades i persones participants. - Increment de número de socis a l'associació. - Nombre de reunions i accions institucionals en les que hagi participat l'associació. - Nombre de jornades informatives participants i grau de satisfacció per part dels membres de l'associació. - Visites i interaccions al web i xarxes socials de l'entitat. - Fonts de finançament addicionals aconseguides. - Ús del catàleg de serveis per part dels membres de l'associació. - Nombre d'actuacions impulsades amb coordinació amb la Federació d'Hostaleria.	- Entre 1-3 formacions per any. - Entre 15-20 persones participants per formació. - Entre 3-5 reunions anuals. - Entre 5-10 enviaments de recull d'informació per any. - 1 pàgina web creada i les xxss de l'Associació. - 1-3 fonts de finançament addicionals aconseguides. - Un 30% dels socis han sol·licitat algun servei del catàleg fins l'any 2030. - 1-3 accions impulsades amb la Federació d'Hostaleria per any.
5.1.1.	Estratègia i coordinació comarcal	- Nombre d'actuacions de suport vinculades al PLATER. - Nombre d'accions de l'Estratègia Energètica Comarcal 2030 impulsades per l'ADR. - Nombre d'empreses, ens públics o particulars assessorats pel gestor energètic comarcal. - Nombre d'ajuntaments acompanyats en la implementació dels PAESC. - Participació en taules sectorials amb contingut energètic.	- 2 actuacions de suport vinculades al PLATER. - 10 accions de l'Estratègia Energètica Comarcal 2030 impulsades per l'ADR. - 15 empreses, ens públics o particulars assessorats pel gestor energètic comarcal. - 15 ajuntaments acompanyats en la implementació dels PAESC. - Participació en 1 taula sectorial/any per aportar el punt de vista energètic.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
5.1.2.	Acompanyament i suport a la transició energètica	- Nombre de suports a redacció de plecs. - Nombre de subvencions resoltes favorablement. - Nombre de consultes rebudes. - Nombre d'atencions realitzades. - Nombre d'ajuntaments amb bonificacions fiscals implementades. - Nombre d'ajuntaments amb ordenances reguladores implementades. - Nombre d'ajuntaments amb subvencions específiques per bones pràctiques energètiques. - Nombre de projectes pilot impulsats.	- 10 suport anuals. - 75% de les subvencions tramitades atorgades. - >500 consultes anuals. - >150 atencions anuals. - 80% dels municipis del Ripollès (15) amb alguna mesura de bonificació, exempció de taxes ordenances o subvencions implementades. - 1 projecte pilot impulsat en tot el període. - 3 persones/any de persones usuàries del bo social derivades a altres entitats o serveis.
5.1.3.	Coordinació i visibilització de l'Oficina Comarcal de Transició Energètica (OCTE)	- Nombre d'accions de comunicació realitzades sota la marca OCTE. - Nombre de reunions internes de coordinació anuals. - Nombre de plans de treball i cronogrames anuals executats.	- 3 accions de comunicació/any realitzades sota la marca OCTE. - 4 reunions internes de coordinació anuals. - 1 cronograma i pla de treball compartit anual.
5.2.1.	Control de consum i despesa en Ajuntaments	- Nombre d'ajuntaments amb comptabilitat energètica consolidada. - Nombre de compres agregades d'energia per empreses. - Nombre d'ajuntaments agrupats per compres agregades d'energia.	- 17 ajuntaments amb comptabilitat energètica consolidada. - 1 compra agregada per empreses. - 10 ajuntaments agrupats per compres agregades d'energia.
5.2.2.	Foment de l'estalvi	- Nombre d'equipaments municipals telegestionats. - Nombre de municipis que fan canvi a LED. - Estalvi de consum mig assolit amb el canvi a LED. - Nombre d'ajuntaments amb accions implementades.	- 30% dels equipaments municipals telegestionats. - 100% de municipis amb enllumenat LED. - 60% d'estalvi mig assolit amb el canvi a LED. - 100% d'ajuntaments amb accions implementades.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Nombre d'empreses amb accions implementades. - Nombre d'auditories en sector públic realitzades. - Nombre de derivacions al projecte europeu Gidomus.	- 10 empreses amb accions implementades. - 10 auditories en sector públic realitzades. - 10 persones o empreses/any derivades al projecte europeu Gidomus.
5.3.1.	Impuls de l'autoconsum fotovoltaic	- Nombre d'instal·lacions en equipaments municipals realitzades. - Nombre d'instal·lacions en sectors econòmics realitzades. - Nombre d'instal·lacions en sector residencial realitzades.	- 7 instal·lacions en equipaments municipals realitzades. - 30 instal·lacions en sectors econòmics realitzades. - 100 instal·lacions en sector residencial realitzades.
5.3.2.	Comunitats locals d'energia i gestió comunitària	- Nombre d'autoconsums col·lectius implementats. - Nombre d'instal·lacions de promoció ciutadana. - Nombre de participants en projectes de generació d'energia renovable a la comarca. - Posada en funcionament del Viver Solar.	- 8 autoconsums col·lectius implementats. - 2 instal·lacions de promoció ciutadana. - 150 participants en projectes de generació d'energia renovable a la comarca. - 1 projecte de Viver Solar en funcionament.
5.3.3.	Transició cap a sistemes tèrmics sostenibles i xarxes de calor	- Nombre d'estudis de rendiment i optimització de calderes. - Nombre de projectes de xarxes de calor redactats. - Nombre de xarxes de calor públic-privades implementades.	- 5 estudis de rendiment i optimització de calderes. - 3 projectes de xarxes de calor redactats. - 1 de xarxa de calor públic-privada implementada.
5.4.1.	.Capacitació i coneixement	- Nombre de sessions de treball sobre transició energètica i canvi climàtic a les escoles. - Nombre de cursos, jornades o formacions organitzats.	- Mínim una sessió de treball de 2h per escola/ZDER bianual, amb un total de 5 sessions anuals. - 2 activitats formatives anuals.
5.4.2.	Conscienciació i bones pràctiques	- Nombre de campanyes anuals. - Nombre de reculls de certificacions. - Nombre de catàlegs de bones pràctiques energètiques en contractació pública.	- 1 campanya anual. - 1 recull de certificacions. - 1 catàleg de bones pràctiques energètiques en contractació pública.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Nombre d'administracions locals i supramunicipals amb bones pràctiques energètiques en contractació pública.	- 19 ajuntaments i 1 Consell Comarcal amb bones pràctiques energètiques en contractació pública.
6.1.1.	Treball compartit i cohesió d'equip	- Nombre de trobades informals realitzades i participació. - Nombre de projectes interdepartamentals iniciats o consolidats. - Nombre d'accions de formació conjunta. - Grau de satisfacció de la formació conjunta - Grau de satisfacció sobre clima laboral i cohesió.	- 1 trobada informal realitzada/any. - 1 projecte interdepartamental iniciat o consolidat. - 1 acció de formació conjunta.
6.1.2.	Coordinació interna	- Nombre de reunions periòdiques realitzades segons calendari previst. - Assistència i participació del personal a les reunions periòdiques. - Establiment de calendari de reunions entre personal tècnic i gerència. - Nivell d'ús i actualització de l'eina visual compartida. - Grau de satisfacció de la coordinació interna.	- 80% de reunions periòdiques realitzades segons calendari previst. - Mitjana d'assistència d'un 90% del personal a les reunions periòdiques. - 1 calendari de reunions entre personal tècnic i gerència.
6.2.1.	Estratègia i gestió de la comunicació corporativa	- Pla de Comunicació actualitzat. - % de les accions del Pla de Comunicació executades. - Nombre d'eines de comunicació que són millorades i actualitzades. - Nombre de reunions setmanals realitzades.	- 1 Pla de Comunicació actualitzat. - Entre 30-40 reunions realitzades a l'any.
6.2.2.	Millora de la imatge i els espais	- Nombre d'accions de reforma realitzades. - Nombre d'elements de marca implementats (senyalística, plafons, vinils, etc.).	- 3 accions de millora realitzades.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Valoració del personal sobre la millora del confort i funcionalitat.	
6.2.3.	Presència i vinculació amb el territori	- Nombre de fires, jornades i esdeveniments en què participa l'ADR anualment. - Implantació del programari de gestió i grau d'ús per part de l'equip. - Nombre de serveis recollits a la Carta de serveis. - Assistència i valoració de la jornada anual d'impacte. - Nombre de taules sectorials on l'ADR participa activament.	- Entre 1-3 fires, jornades i esdeveniments en què participa l'ADR anualment. - 1 programari de gestió implementat. - 1 Carta de serveis editada. - Coordinació de taules sectorials de l'ADR.
6.3.1.	Governança	- Aprovació formal del nou model de governança de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Nombre d'ajuntaments participants en el nou model. - Grau de satisfacció dels ajuntaments amb la governança de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès. - Posada en marxa de l'Oficina de Projectes. - Nombre de fonts de finançament identificades al mapa de finançament. - Nombre de projectes inclosos a la borsa de projectes. - Nombre de sol·licituds de finançament presentades. - Increment del finançament obtingut respecte a períodes anteriors.	- 1 nou model de governança de l'Agència de Desenvolupament del Ripollès aprovat. - 1 Oficina de Projectes posada en marxa.
6.3.2.	Coordinació i comunicació entre els òrgans de govern i l'equip tècnic de l'ADR	- Nombre de reunions periòdiques realitzades anualment. - Percentatge d'assistència dels ajuntaments a les reunions.	- 5 reunions periòdiques realitzades anualment. - 3 accions o decisions estratègiques amb participació política activa/any.

	Projecte	Indicadors	Resultats esperats
		- Grau de satisfacció dels participants en els espais de coordinació. - Nombre d'accions o decisions estratègiques amb participació política activa. - Existència de materials de comunicació adaptats a càrrecs electes.	- 2 materials de comunicació adaptats a càrrecs electes.
6.3.3.	Coordinació i treball en xarxa amb ajuntaments i entitats del territori	- Nombre de reunions de coordinació realitzades anualment amb ajuntaments i entitats del territori. - Percentatge d'ajuntaments de la comarca participants en les reunions de coordinació. - Nombre d'entitats del territori participants en les dinàmiques de coordinació. - Nombre d'accions o iniciatives conjuntes impulsades com a resultat del treball en xarxa.	- 2 reunions de coordinació realitzades anualment amb ajuntaments i entitats del territori. - 3 accions o iniciatives conjuntes impulsades com a resultat del treball en xarxa.

Raiels SCCL

www.raiels.cat

raiels@raiels.cat

@raiels_

@raiels_