



Camp d'innovació per abordar reptes vinculats al “Talent Jove” a l'Alt Pirineu i Aran

Agenda Compartida “Lleida, Terra d'Oportunitats”

Desembre de 2024

Camp d'innovació per abordar reptes vinculats al “Talent jove” a l'Alt Pirineu i Aran
Desembre de 2024

Agenda Compartida “Lleida, Terra d'Oportunitats”



Aquesta obra està marcada amb CC0 1.0. Per veure una còpia d'aquesta llicència, visiteu <https://creativecommons.org/publicdomain/zero/1.0/> per Agenda Compartida “Lleida, Terra d'Oportunitats”

Índex

1. Introducció.....	4
2. Marc previ i reptes coidentificats	5
3. Preparació, disseny i execució del Camp d'innovació	9
3.1. Entitats organitzadores.....	9
3.2. Participants.....	9
3.4. Disseny de la jornada i de les dinàmiques	11
3.5. Execució i resultats del Camp d'innovació.....	12
4. Després del camp d'innovació.....	31

1. Introducció

Aquest document s'emmarca dins de la col·lecció Camps d'innovació de l'Agenda Compartida "[Lleida, Terra d'Oportunitats](#)", d'ara en endavant, l'Agenda. El seu objectiu és compartir les eines, les metodologies, l'experiència i els aprenentatges de camps d'innovació organitzats en el marc de l'Agenda amb el suport del Mecanisme de Descoberta d'Oportunitats de la [RIS3CAT 2030, l'Estratègia per a l'especialització intel·ligent de Catalunya](#).

En el marc de l'Agenda, els Camps d'innovació són espais de trobada facilitats que permeten abordar reptes complexos relacionats amb els àmbits prioritaris o les prioritats transversals de l'Agenda. Els actors que participen en els camps d'innovació tenen coneixement, influència o interès en els reptes que s'aborden i durant el camp d'innovació construeixin visions sistèmiques compartides de la situació actual i de la situació desitjada, amb l'objectiu d'explorar i identificar respostes col·lectives més efectives a aquests reptes. Els Camps d'innovació de l'Agenda tenen unes característiques pròpies:

- Es plantegen d'acord amb l'enfocament de política d'innovació transformativa, amb el marc de perspectiva multinivell i la metodologia de les [agendes compartides](#)
- Es focalitzen en reptes concrets, identificats a priori a través de sessions de treball específiques i associats al desenvolupament efectiu dels àmbits prioritaris i prioritats transversals que impulsa l'Agenda.
- Tenen com a resultats la identificació col·lectiva d'accions concretes que han de permetre superar obstacles que dificulten l'assoliment dels reptes abordats

Els Camps d'innovació de l'Agenda són l'element més representatiu i visible de l'articulació de l'acció col·lectiva transformativa que porta implícita l'Agenda i són la base per a l'impuls de solucions i pràctiques alternatives alineades amb la visió de futur compartida.

En base al model de governança i gestió de l'Agenda, les solucions coidentificades durant els camps d'innovació són analitzades, definides i impulsades per part de l'Oficina Tècnica de la Transformació (OTT) en col·laboració amb les institucions del G10, amb l'objectiu d'avaluar el seu impacte en la superació dels obstacles pels quals van ser coidentificades.

Aquest document presenta el **Camp d'innovació** organitzat per l'Agenda **els dies 16 i 17 d'octubre de 2024 a la Seu d'Urgell i a Tremp**, respectivament, per abordar quatre reptes identificats en l'objectiu retenir el talent i fixar els joves als territoris de muntanya de la demarcació de Lleida. Aquest objectiu forma part de la prioritat transversal "Transformació Justa" de l'Agenda.

2. Marc previ i reptes coidentificats

L'Agenda Compartida “Lleida, Terra d'Oportunitats” es va impulsar el 2019 des de la Diputació de Lleida com a instrument innovador de planificació estratègica compartida per abordar el repte demogràfic de la demarcació posant en valor tot el seu potencial endogen per fer efectiva una transformació del model socioeconòmic cap a un model d'economia verda, circular i altament digitalitzada, capaç de generar els nivells de benestar i prosperitat necessaris per fixar i atreure població i talent, a l'hora que contribueix de forma activa a l'assoliment dels Objectius de Desenvolupament Sostenible.

La Diputació va buscar complicitats amb altres actors per tirar endavant aquest repte tant complex, i així es va configurar el Grup Promotor de l'Agenda, format per la Diputació de Lleida, la Paeria de Lleida, la Generalitat de Catalunya, les Cambres de Comerç de Lleida i Tàrraga i la Universitat de Lleida.

Aquest Grup Promotor, l'any 2020, va definir una visió de futur compartida i va identificar fins a set àmbits prioritaris i dues prioritats transversals per fer-la efectiva. També l'any 2020 es va constituir un nivell bàsic de governança i es va posar en marxa l'OTT.

Durant els darrers cinc anys, l'Agenda ha desplegat múltiples dinàmiques i processos per articular l'acció col·lectiva cap a la identificació i impuls d'actuacions que permetin avançar, a través de cadascun dels àmbits prioritaris, cap a l'assoliment de la visió de futur compartida. En aquesta trajectòria també ha consolidat de forma progressiva els dos elements clau per al seu funcionalment:

- Un model de Governança dinàmic, flexible, participatiu i resiliència, impulsat pel Grup Promotor i que en l'actualitat integra les institucions i organitzacions més representatives del territori, el conegut com a G10. El G10 està format per la Diputació de Lleida, la Paeria de Lleida, la Generalitat de Catalunya, la subdelegació del Govern d'Espanya, la Universitat de Lleida, les Cambres de Comerç de Lleida i Tàrraga, PIMEC, COELL, UGT i CCOO.
- Un Ecosistema territorial d'innovació transformativa que permet fer efectiva l'acció col·lectiva a través de processos i dinàmiques específiques per a la coidentificació de reptes i solucions, tal i com preveu la metodologia d'Agendes Compartides.

Des dels seus inicis, l'Agenda Compartida ‘Lleida, Terra d'Oportunitats’, ha permès executar fins a 50 actuacions i mobilitzar més de 17 milions d'euros per transformar econòmicament el territori.

Una de les prioritats transversals als 7 àmbits prioritaris de l'Agenda és la Transformació Justa, generadora d'oportunitats que millori les condicions de vida i de treball, que fomenti el talent, l'ocupació de qualitat i l'emprenedoria i combati l'exclusió social.

És en aquesta prioritat transversal que el G10 es proposa abordar específicament la necessitat de fixar i atreure talent jove als territoris de muntanya de la demarcació de Lleida i per fer-ho, segons l'esquema de processos i impactes de l'Agenda, el pas previ és la coidentificació de reptes relacionats amb aquesta necessitat.

La identificació d'aquests reptes es va fer forma col·laborativa, mitjançant la celebració de dues jornades prèvies.

Sessions prèvies “ENLLOC COM A CASA”¹

Des de l'OTT, en col·laboració amb les Jornades per a l'Excel·lència i el Mecanisme de Descoberta d'Oportunitats de la Generalitat de Catalunya, es va promoure la celebració de **dues jornades a la Seu d'Urgell i a Sort (29 i 30 de maig de 2024)**, que van comptar amb la participació d'entre 15 i 25 persones respectivament.

Es va comptar amb la participació de persones i professionals coneixedores del Pirineu (Alt Urgell, Solsonès, Cerdanya Lleidatana, Alta Ribagorça, Aran, Pallars Jussà, Pallars Sobirà) per tal d'identificar reptes associats a l'arrelament dels joves als territoris de muntanya.

Els **objectius de les sessions prèvies** van ser els següents:

1. Donar a conèixer l'Agenda compartida, la visió de futur consensuada pel G10 i els àmbits prioritaris a desenvolupar.
2. Identificar col·laborativament necessitats i problemàtiques relacionades amb la fixació i atracció de talent jove del Pirineu i Aran.
3. Concretar aquestes necessitats i problemàtiques en forma de reptes que poguessin ser abordats mitjançant un Camp d'innovació

En aquestes dues sessions prèvies es van poder identificar tot un seguit **NECESSITATS I PROBLEMÀTIQUES** relacionades amb la fixació i atracció de talent jove a les comarques de muntanya.

¹ Informació extreta de l'informe de resultats Camp d'Innovació Pirineu. Sessions prèvies del mes de maig.

NECESSITATS I PROBLEMÀTIQUES IDENTIFICADES A LA SESSIÓ PRÈVIA A LA SEU D'URGELL

- Facilitar el transport públic i millorar la connectivitat d'infraestructures.
- Manca d'habitatge disponible.
- Territoris més acollidors i treballar la generació de confiança amb els nouvinguts.
- Normativa i legislació adaptada a municipis rurals petits.
- Diversificació de les accions formatives pel Pirineu i Aran.
- Necessitat d'identificar les preferències ocupacionals dels joves i els seus interessos.
- Formacions de temàtiques específiques que ofereixin oportunitats laborals al Pirineu.
- Necessitats de centres de recerca al territori que ofereixin oportunitats laborals.
- Branques de formacions professionals que s'estan perdent per manca de relleu generacional.
- Facilitar des de l'administració la generació de noves activitats econòmiques emergents.
- Manca d'oferta formativa nova amb altres requisits de qualificació.
- Manca de valorització de recursos endògens.

NECESSITATS I PROBLEMÀTIQUES IDENTIFICADES A LA SESSIÓ PRÈVIA A SORT

- Dificultat de realitzar actuacions que el territori necessita ja que cal adaptar-se a les convocatòries per tenir finançament de les accions.
- Poca capacitat local d'actuació per manca de recursos humans. Cal optimització de la xarxa de tècnics que hi ha al territori i que depenen de convocatòries.
- Necessitat de l'adequació dels Programes del SOC a les necessitats del territori (son temporals): programar la concertació territorial.
- Dificultat per cobrir els llocs de treball en pràctiques.
- Dificultat per crear comunitat des del món local (dins del municipi)
- Necessitat de millorar oferta formativa.
- Hi ha poca alineació entre oferta i demanda. Dificultat de l'empresa per trobar el perfil de persona que necessita.
- Necessitat treballar les actituds dels joves.
- Necessitat de més voluntat política per passar a l'acció amb projectes, aprofitant els actius (no cal tanta estratègia).
- Manca d'ofertes laborals de qualitat
- Necessitat d'ajustar el concepte d'economia circular a nivell local
- Necessitat d'explotar de forma sostenible els recursos endògens que reverteixi en la generació d'ocupació al territori

- Necessitat de posar en valor i dignificar la feina que es fa al territori
- Necessitat de reduir el tràmits burocràtics i els impediments legals
- Necessitat de treballar Inter departamental Iniciatives varies com per exemple la de política digital
- Els models agro-alimentaris depenen de les subvencions

De les principals necessitats identificades a la Seu d'Urgell i a Sort, van sortir molts temes susceptibles d'esdevenir reptes concrets per abordar aquesta problemàtica, però se'n van concretar 4 per poder treballar en profunditat al Camp d'innovació per a la fixació i atracció de talent jove als territoris de muntanya de la demarcació de Lleida.

4 REPTES DERIVATS DE LES SESSIONS PRÈVIES:

1. Com podríem impulsar a les comarques de Pirineu i Aran un sistema de formació professional i ocupacional al llarg de la vida que redueixi la necessitat de desplaçar-se per disposar d'aquesta formació i potenciï la captació de talent?
2. Com podríem afavorir l'emprenedoria i el desenvolupament de models de negoci vinculats als recursos endògens més enllà del turisme de forma que es diversifiqui l'economia del territori i es faci més atractiva per als joves?
3. Com podríem, des de les administracions, millorar el coneixement relatiu a les preferències ocupacionals dels joves per poder integrar-les en l'objectiu de retenir i atreure talent jove a les comarques de muntanya?
4. Com podríem contribuir a reequilibrar els desajustos entre oferta i demanda en el mercat laboral de les comarques de Pirineu i Aran.

3. Preparació, disseny i execució del Camp d'innovació

En aquest apartat s'explica com es va preparar, dissenyar i desenvolupar el camp d'innovació i les metodologies i eines emprades.

3.1. Entitats organitzadores

Les entitats que van promoure el Camp d'innovació són les que integren el G10 Tècnic, les quals van delegar l'organització a l'OTT, segons preveu el model de Governança de l'Agenda en el cas de les prioritats transversals.

3.2. Participants

Per al camp d'innovació es van identificar persones i entitats implicades en els reptes, amb interès, coneixement o capacitat de decisió i voluntat d'actuar-hi, d'administracions públiques, agents de recerca i innovació, empreses i societat civil.

Es va convidar a unes 60 persones i finalment, la participació va ser la següent: **24 participants a la Seu d'Urgell i 20 participants a Tremp. En total, 44 participants procedents de 30 administracions, entitats i organitzacions.**

Imatge 2. Participants del camp d'innovació



Font: Elaboració pròpia a partir de la llista d'assistents al Camp d'Innovació

3.3. Configuració de l'equip de treball

L'equip de treball del Camp d'innovació estava configurat per 6 persones, de l'Oficina Tècnica de l'Agenda Compartida i del Mecanisme de Descoberta d'Oportunitats de la Generalitat de Catalunya.

Aquest grup es va ampliar amb el facilitador (de l'empresa NextStopLabs) les relatores (de les empreses Raiels i Montanyana). L'equip es va organitzar amb una coordinació general, una coordinació tècnica i logística, la facilitació i la relatoria.

3.4. Disseny de la jornada i de les dinàmiques

3.4.1. Jornada

El camp d'innovació es va estructurar en 2 jornades de treball en horari de matí a la Seu d'Urgell i a Tremp, respectivament. Cada jornada tenia la mateixa estructura, però abordava reptes diferents. En total 2 reptes a la jornada de la Seu d'Urgell i els altres 2 a la Jornada de Tremp. L'estructura comuna en ambdós jornades estava formada per:

- a) **Sessions plenàries:** la primera, per presentar el Camp d'Innovació i dels seus objectius, els reptes i fer una dinàmica introductòria. La segona, per compartir i valor en conjunt els resultats de l'abordatge de cadascun dels reptes.
- b) **Sessions paral·leles** amb petits grups en els quals es van desenvolupar tres dinàmiques que es van treballar en paral·lel per a cadascun dels reptes en diferents taules de treball.

3.4.2. Dinàmiques

Les dinàmiques emprades en ambdues sessions foren les següents:

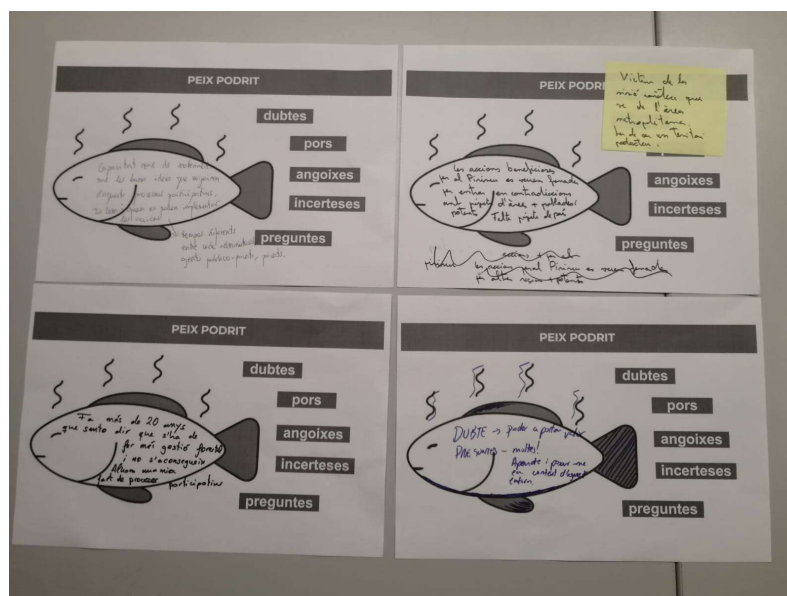
- **DINÀMICA INTRODUCTÒRIA (plenària).** “El peix podrit”
- **DINÀMICA 1 (paral·lela).** Identificació d'obstacles del repte i classificació segons dimensions del sistema sociotècnic amb el que estan relacionats.
- **DINÀMICA 2 (paral·lela).** Classificació dels obstacles en funció de l'agència i prioritització dels obstacles amb agència en base a la relació impacte-esforç.
- **DINÀMICA 3 (paral·lela).** Identificació i prioritització d'actuacions per als obstacles prioritzats.

La dinàmica introductòria es va realitzar en plenari i les dinàmiques 1, 2 i 3 foren grupals en sessions paral·leles. Els participants en cada sessió es van repartir entre els 2 reptes a abordar en cada cas en funció dels seus àmbits d'expertesa i de criteris de representativitat. Es van organitzar 4 taules de treball a la jornada de la Seu d'Urgell i 3 taules de treball a la jornada de Tremp, en total, 7 taules de treball amb una mitjana d'entre 4 i 8 persones per taula.

3.5. Execució i resultats del Camp d'innovació

DINÀMICA INTRODUCTÒRIA (plenària): El peix podrit.

La sessió es va iniciar amb la intervenció del facilitador Josep Maria Miró de NextStopLabs, que va exposar com es desenvoluparia la sessió. Per començar, va proposar una dinàmica introductòria amb l'objectiu de trencar el gel i exposar les pors i reticències de les persones participants amb relació al camp d'innovació.



Imatge d'exemple de la dinàmica del peix podrit

RESULTATS Dinàmica del peix podrit

Algunes de les reflexions, en forma de pors i frens, que es van compartir van ser aspectes com:

- la capacitat d'execució de les actuacions i les idees que s'exposin, tant per part dels recursos que hi ha al territori, com pel compromís d'apostar-hi.
- l'excés de diagnòstic i jornades de treball i de reflexió que sovint no acaben tenint resultats palpables.
- tenir en compte les iniciatives i recursos territorials existents, i la seva experiència, en la definició de noves actuacions (com per exemple el programa ODISSEU)
- ser capaços de superar la visió individual per orientar-nos a una visió col·lectiva

que sovint ens manca.

- risc de fer accions que només beneficiïn a una part dels agents i no a tothom.
- dificultat per saber mirar-nos i saber què necessitem com a territori ja que sempre ens han mirat des de fora i ens han dit què hem de fer.
- dubte en la capacitat de posar d'acord a tota la intel·ligència col·lectiva present al camp d'innovació
- poder fer front a estructures administratives rígides que dificulten la innovació.
- la manca de lideratge i de continuïtat dels projectes, que fa que siguin poc realistes.
- si serem capaços d'alinejar el nivell tècnic i el nivell polític per poder materialitzar les accions que surtin d'aquest treball participatiu.
- que les apostes no vagin acompanyades d'inversió.
- limitants geogràfics (distància entre territoris pirinencs) i dificultat per tenir la capacitat de treballar de forma conjunta.
- que no es tinguin en compte als agents locals en la implementació de les accions quan aquestes finalment es duguin a terme.
- risc d'invertir recursos en accions que realment no resolen les problemàtiques ni afronten de cara els reptes
- o, finalment, també pors en relació a la capacitat tant com a participants com també com a territori, de fer un bon anàlisi i una bona proposta d'actuacions que respongui a les necessitats reals

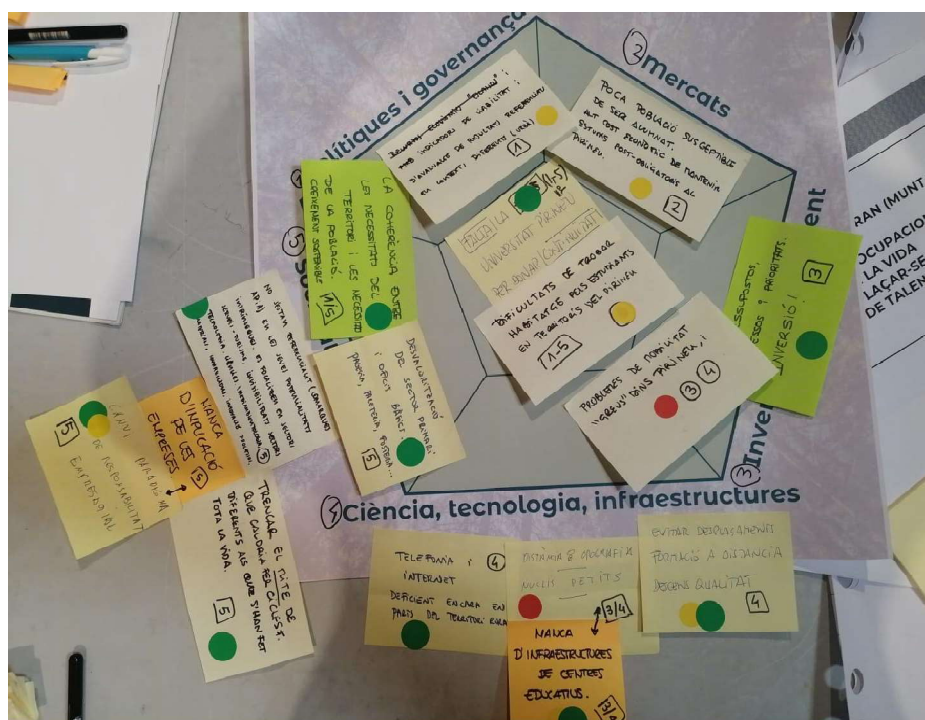
DINÀMICA 1 (paralela) . Identificació d'obstacles del repte i classificació segons dimensions del sistema sociotècnic amb el que estan relacionats.

La primera dinàmica per taules de treball i reptes es va centrar a identificar, per a cadascun dels reptes, els principals obstacles que dificulten el seu assoliment.

Per a aquesta dinàmica es va utilitzar la plantilla del pentàgon amb les cinc dimensions dels sistemes sociotècnics, que s'utilitza habitualment en el marc de la política d'innovació transformativa.

Les cinc dimensions que conformen aquests sistemes, i a partir de les quals s'han intentat estructurar els obstacles identificats per a cada repte, són:

- Societat i cultura
- Polítiques i governança
- Mercats
- Inversió i finançament
- Ciència, tecnologia i infraestructures



Imatge d'exemple de la dinàmica d'identificació d'obstacles i ubicació segons dimensions

RESULTATS Dinàmica 1.

A continuació es mostren els resultats de la dinàmica 1, amb els obstacles identificats per cada repte i la principal dimensió amb la que es van relacionar.

Per a la bona comprensió de les taules de resultats que s'exposen, s'han utilitzat les següents sigles per a referir-se a les dimensions:

- SC: societat i cultura
- PG: polítiques i governança
- M: mercats
- IF: inversió i finançament
- CTI: ciència, tecnologia infraestructures

REpte 1. A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem impulsar un sistema de formació ocupacional al llarg de la vida que redueixi la necessitat de desplaçar-se per formar-se, i potenciï la captació de talent jove?

S'han identificat 32 obstacles per aquest repte 1.

Obstacles identificats a la Taula A del Repte 1:

	Obstacles	Dimensió
1	Manca d'infraestructures dels centres educatius	SC
2	No s'estan referenciant (comarques APiA) en les seves potencialitats intrínseques. Es focalitzen en sectors serveis - turisme. Queden invisibilitzats sectors de tecnologia, ciència, medi ambient, materials, construcció, innovació i processos.	SC
3	La coherència entre les necessitats del territori i les necessitats de la població. Per poder tenir un creixement sostenible.	SC
4	Trencar el mite de què caldria fer cicles diferents dels que s'han fet tota la vida	CTI
5	La telefonia i l'internet són encara deficientes en parts del territori	CTI
6	La necessitat de desplaçament. La formació a distància comporta un descens de la qualitat	IF
7	Pressupostos, interessos i prioritats. Falta d'inversió en aspectes de serveis bàsics, com ho és la formació	SC
8	Desvalorització del sector primari i d'oficis bàsics (pagesia, construcció, fusteria...)	PG
9	Falta la "universitat" del Pirineu, o opcions de formació universitària i vinculada a la recerca. Per donar continuïtat a la formació prèvia, per afavorir l'arrelament, per a generar un pol d'atracció d'empreses.	CTI
10	Problemes de mobilitat greus dins el Pirineu	SC
11	Manca d'implicació de les empreses. Cal un canvi de paradigma i apel·lar a la responsabilitat empresarial en relació amb l'atracció dels i les joves	CTI
12	Distància - orografia - nuclis petits. Com a resum de la dificultat i/o els obstacles del territori.	M
13	Hi ha poca població susceptible de ser alumnat. Això suposa que mantenir estudis postobligatoris al Pirineu comporti un alt cost econòmic	

Obstacles identificats a la Taula B del Repte 1:

	Obstacles	Dimensió
14	Disponibilitat d'infraestructura (fibra òptica)	CTI
15	Escletxa digital a totes les edats (falta de digitalització digital, falta de competències, falta d'equipaments que ho facilitin...)	PG
16	Rigidesa del sistema educatiu	M
17	Poca oferta de formació professional i poca varietat de propostes formatives i repetitives a les capitals de comarca (cursos més econòmics i amb més demanda)	M
18	No casen les oportunitats laborals amb la formació que es fa al territori	PG
19	La normativa no s'adapta a les necessitats del territori (l'oferta educativa tant formal com no formal està molt condicionada a la normativa autonòmica- mínim d'usuaris per poder-la impartir-)	M
20	Falta la formació no reglada (ocupacional)	PG
21	No hi ha una normativa educativa adaptada a les necessitats territorials.	CTI
22	Per fer un certificat de professionalitat o per a cicles concrets necessites uns espais homologats "standards" molt costosos pels territoris rurals	SC
23	Creences limitants (prejudici en quedar-se a la muntanya)	PG
24	Manca de política territorial (planificació)	
25	Vincular l'oferta formativa a les necessitats laborals	PG
26	Mínims alumnes als cursos (idèntic al Pirineu que a una ciutat)	CTI
27	Dificultat de transport i mobilitat entre pobles	CTI
28	Infraestructura de mobilitat	PG
29	No hi ha ajudes pels estudiants que es queden al territori. Necessitats beques específiques (no només per universitaris) per desplaçar-se/viure al Pirineu	SC
30	Falta de compromís, manca d'autonomia personal	CTI
31	Dificultat de transport i d'habitatge	SC
32	Les beques actuals fomenten "marxar" a estudiar fora. No hi ha beques per desplaçar-te o viure al Pirineu	

REpte 2. A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem afavorir l'emprenedoria i nous models de negoci vinculats als recursos naturals endògens i la circularitat (més enllà del turisme), per diversificar l'economia del territori i fer-la més atractiva per als joves?

S'han identificat 41 obstacles per aquest repte 2

Obstacles identificats a la Taula A del Repte 2:

	Obstacle	Dimensió
1	Limitacions i barreres exògenes, socials i polítiques a la dinamització econòmica del Pirineu	PG
2	Pirineu, Pirineus? Acords polítics que recullin les veus	PG
3	Poca valoració (mercat) dels sistemes de producció i oficis tradicionals	M
4	Potenciar sectors que demanden els joves i facilitar el treball	M
5	Model de societat que estem potenciant: jornada laboral reduïda, èxit fàcil	SC
6	Molta burocràcia	PG
7	Els tempos de l'administració no acompanyen els tempos de la iniciativa privada (no la faciliten)	PG
8	Sortir dels recursos naturals endògens i intentar establir noves professions	
9	Manca d'identificació de tots els recursos endògens disponibles	
10	Dificultat d'accés dels joves del Pirineu de vincular-se a la innovació i la recerca	CTI
11	Dificultat en la connectivitat (internet, transport públic)	CTI
12	Ser objectiu de recerca i innovació a partir de recursos endògens	IF
13	Abús del concepte "emprenedoria individual" per a la dinamització econòmica del territori (els joves no volen emprendre)	SC
14	Els joves no tenen el coneixement necessari ni la formació per generar models de negoci nous amb recursos endògens (no coneixen recursos endògens ni tenen coneixement legal).	SC
15	Canvi de vinculació persona - treball i "romanticisme" de l'esforç	SC

Obstacles identificats a la Taula B del Repte 2:

	Obstacles	Dimensions
16	No aplicació de noves tecnologies de valorització dels recursos naturals	PG
17	Mancances en telecomunicacions digitals	IF
18	Punts de consum llunyans	M
19	Dificultats per justificar una elevada inversió per la poca població que viu al Pirineu	IF
20	No hi ha sòl industrial	M
21	Visió conservacionista i idealitzada del Pirineu	SC
22	Mancances en les comunicacions terrestres	PG
23	Falta de polítiques territorialitzades	PG
24	Manca de flexibilització del Departament d'Educació a l'hora de modernitzar els estudis	PG
25	Manca d'orientació en formació i en sortides professionals al llarg de les etapes educatives	PG
26	No hi ha avantatges per ser emprenedor al Pirineu.	PG
27	Falta referents de models organitzatius diferents. Falten espais per afavorir la creativitat a l'hora d'emprendre, models inspiradors i alternatius, en l'àmbit de la formació i en organització, com ara models cooperatius	PG
28	Dificultats per trobar locals comercials i els pocs que hi ha no són a preus de lloguer accessibles	M
29	Existència de projectes de cultura emprenedora que es trepitgen i alguns procedents d'un mateix departament. No s'unifiquen esforços, sinó que s'impulsen programes similars, però diferents adreçats a un mateix públic que és limitat en el context pirinenc	PG
30	Existència de subvencions mal enfocades que no incentiven la productivitat, sobretot en el sector primari	PG
31	No hi ha polítiques de discriminació positiva al Pirineu que el facin un territori interessant per a les empreses	PG
32	Desconeixement de mercats pròxims amb potencialitat, per ex. el mercat francès	M
33	L'administració no facilita programes de relleu i continuïtat generacional dels negocis en territoris de muntanya	PG
34	Lentitud i complexitat de l'administració	PG

35	Manca una bona identificació de quins recursos tenen possibilitat de negoci i definir de quina manera cal explotar-los	M
36	Poca col·laboració publicoprivada	
37	No hi ha programes que treballin la cultura emprenedora	
38	No sabem detectar els interessos i el talent del jovent, ni tenim presents els seus valors o els elements que més els importen; valors diferents d'altres generacions, ja no s'accepta la cultura del sacrifici, es vol immediatesa i menys esforç, més diners i més temps lliure	SC
39	No hi ha punts de logística compartida al Pirineu per facilitar apropar la producció als mercats consumidors	
40	S'aboquen molts diners en recerca i molts menys en transferència per tal que la recerca arribi a les empreses i a la societat	
41	Manca flexibilitzar les lleis i potenciar polítiques de construcció que afavoreixin matèria primera local com ara la fusta	

REpte 3. A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem fer que les administracions millorin el seu coneixement amb relació a les preferències ocupacionals dels joves, per poder així retenir i atraure aquest talent a zones de muntanya?

S'han identificat 19 obstacles per aquest repte 3

Obstacles identificats a la Taula A del Repte 3:

	Obstacles	Dimensió
1	Dificultats per generar les preferències ocupacionals i que siguin viables i possibles, sense estar deslligades de l'entorn rural	PG
2	L'administració té un marc mental (biaix cultural) on "l'èxit" es mira des d'una perspectiva urbana. Cal generar un marc mental més respectuós amb la ruralitat.	SC
3	El jovent viu d'esquena a l'administració (desconeixement). En general, la ciutadania es sent allunyada de l'administració; fet que s'accentua en l'etapa vital de la joventut, quan les persones comencen a idear o construir el seu projecte vital. (distanciament administració i joves)	SC

	Obstacles	Dimensió
4	Desinterès real de l'administració per conèixer els interessos formatius/ocupacionals: es redirigeixen els joves cap als recursos ja existents. Orientem a partir de l'oferta formativa que hi ha al territori, ja que aquesta oferta formativa no és fàcil de canviar a les demandes actuals	PG
5	No s'expliquen bé les sortides professionals. No donem eines als joves perquè ideïn/conceptualitzin com volen que sigui el seu futur	PG
6	Dificultats d'accés a la informació i a les oportunitats; falten polítiques més orientades a les necessitats laborals	PG
7	Falta coordinació entre administracions que intervenen en aquest àmbit. Qui hauria de ser el responsable de la detecció d'aquestes preferències?, els centres educatius?, els serveis d'orientació?, les oficines joves? Qui ho ha d'agrupar i compartir? Ara cadascú fa la seva "guerra"	PG
8	Manca de "Rural proofing" en la formació reglada, que estigui centrada en els reptes de les ruralitats	CTI

Obstacles identificats a la Taula B del Repte 3:

	Obstacles	Dimensió
9	Manca de vinculació i comunicació efectiva del Departament d'Ensenyament amb la resta d'administracions del territori per dissenyar itineraris	PG
10	Manca de canals de comunicació àgils i més verticals	PG
11	Manca d'un destinatari clar receptor dels interessos i necessitats dels joves que aglutini i canalitzi la informació recollida per diferents agents. "Les administracions" és un concepte ampli i poc concret	PG
12	Manca de coneixement dels llocs o oficines on els joves puguin oferir-se per treballar.	SC
13	Manca de difusió de les finestres d'atenció	PG
14	Manca d'un currículum d'orientació primerenca als joves a partir del 1er curs de l'ESO (com a eix transversal). Ensenyament és l'administració amb el canal més directe de recollida de preferències professionals (i d'acompanyament en la seva definició)	PG
15	Descoordinació entre administracions	PG

16	Les administracions no respecten la singularitat geogràfica del Pirineu per donar resposta a les preferències ocupacionals	PG
17	Itineraris formatius no ajustat a les preferències ocupacionals i a la demanda del territori	M
18	Els joves no veuen els agents laborals públics (p. ex SOC) com un recurs per a ells des d'on es poden recollir demandes, interessos o buscar suport; ja sigui per desconeixement com per manca de necessitats (ja tenen borses de treball en els centres educatius)	SC
19	Els joves no veuen serveis com el SOC com un recurs ocupacional. Massa opac!	SC

REpte 4. A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem contribuir a re-equilibrar els desajustaments existents entre oferta i demanda en el mercat laboral pels joves a zones de muntanya?

S'han identificat 14 obstacles per aquest repte 4.

Aquest repte estava representat per una sola. Taula en la qual el debat i l'exposició dels obstacles es va allargar molt, impossibilitant la segona part de la dinàmica, d'ordenar les aportacions segons dimensions. A continuació s'exposen els obstacles identificats:

	Obstacles	Dimensions
1	Distància entre el món educatiu i el món empresarial, o sigui que les ofertes formatives no estan adequades a les necessitats de les empreses i en l'àmbit educatiu no es coneixen totes les oportunitats laborals que s'ofereixen (ex. Itineraris formatius que caldria adaptar a les necessitats de les empreses).	PG,M
2	Rigidesa del sistema educatiu. Molts requisits a l'educació postobligatòria. Els currículums venen articulats des de l'estat.	PG
3	Publicitat de les vacants laborals per a una millor gestió i per assegurar que l'oferta i la demanda està connectada i arriba a tothom	PG
4	El jovent no se sent interpel·lat a les ofertes laborals que s'ofereixen des de la plataforma del SOC (Feina activa). Però per exemple al Pallars Jussà sí que funciona l'oficina de treball (Feina activa)	SC
5	Falta de beques (beques de l'Alt Pirineu i Aran només per a estudiants universitaris) i caldria ampliar-lo a cicles formatius	PG
6	Manca de valor dels oficis fonamentals/estratègics, tant pel que fa al reconeixement social, com de retribució econòmica i condicions laborals o formats empresarials poc atractius (molt vinculats a crear el teu propi projecte i ser autònom)	SC
7	Falta de coneixement o d'orientació social dels adolescents per a identificar propòsits vitals i connectats amb la millora del territori (xarxa d'orientadors/es descoordinada. S'ofereix servei des de diversos àmbits: educatiu, SOC...	PG
8	Les ocupacions amb més demanda de feina no són atractives per feina	M
9	Abandonament escolar abans de finalitzar l'ESO	PG

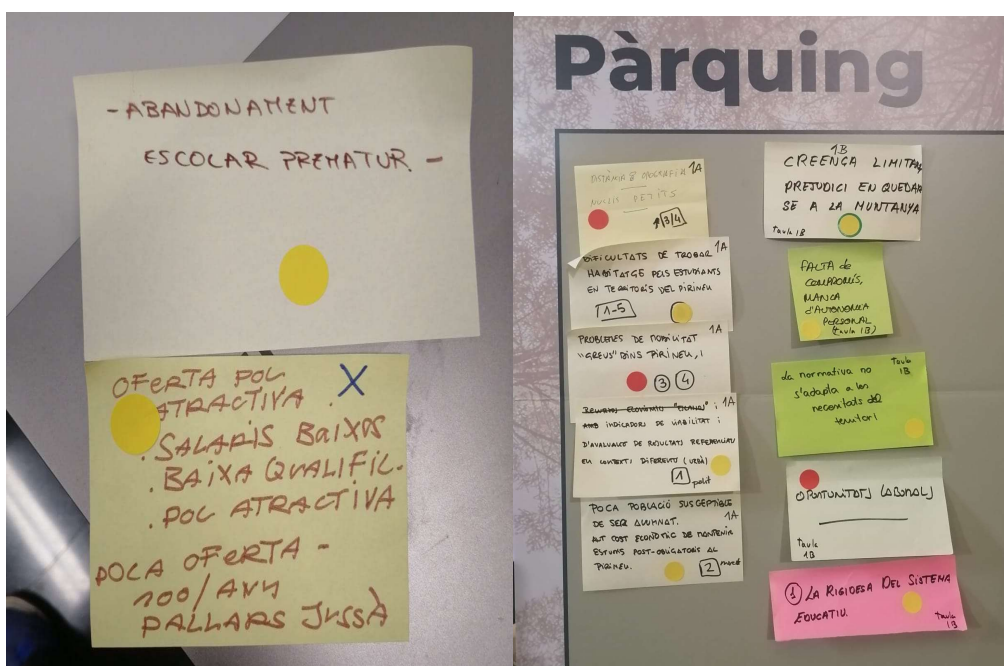
10	Poca oferta i poc atractiva (salariis baixos, baixa qualificació...)	M
11	Haver de marxar per raons de formació	IF
12	Alberg de la Generalitat, o altres equipaments, que estan en desús i podrien ser habitatges de joves estudiants	IF
13	Oferta formativa massa genèrica i adreçada a un gran col·lectiu. Cal oferta més concreta i destinada a petits grups.	PG
14	Manca diversificació de la formació superior especialitzada	PG

DINÀMICA 2. Classificació dels obstacles en funció de l'agència i prioritització impacte-esforç

Primera part de la dinàmica: classificació dels obstacles en funció de l'agència

Es va demanar als participants que validessin els obstacles, podien reformular-los o afegir-ne de nous. Per a cadascun dels obstacles identificats es va demanar als actors la capacitat d'actuació o influència dels actors d'àmbit català. Mitjançant un sistema visual de votació amb gomets de colors (verd, capacitat alta; taronja, mitjana; vermell, nul·la) va valorar-se cada obstacle.

Els obstacles amb gomet vermell es van deixar a l'espai de pàrquing



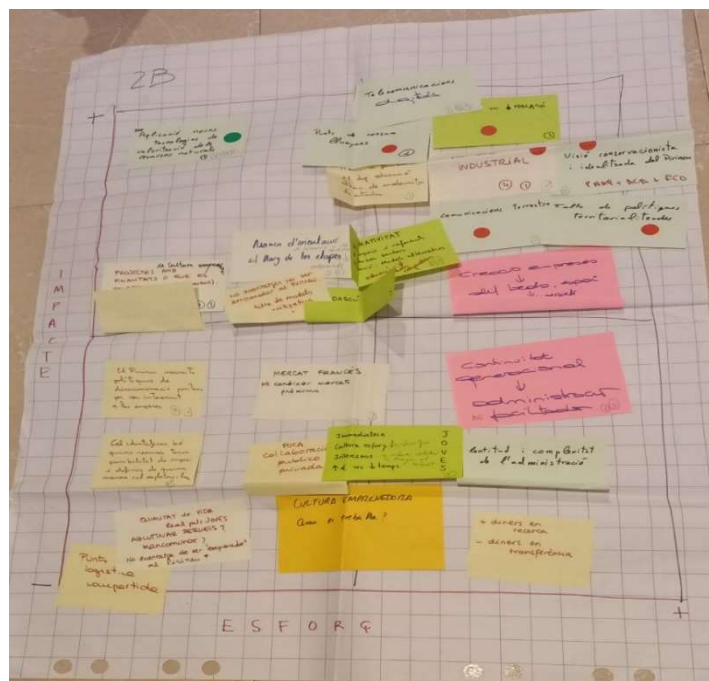
Imatge de l'Espai "Pàrquing" d'obstacles no prioritzats del Repte 1, 3 i 4

Els obstacles que van col·locar-se al PÀRQUING són:

- Distància - orografia del territori - nuclis petits (R1)
- Dificultats per a trobar habitatge pels estudiants en territoris del Pirineu (R1)
- Problemes de mobilitat "greus" dins del Pirineu (R1)
- **Indicadors de viabilitat i d'avaluació referenciats en contextos urbans (R1)**
- Poca població susceptible de ser alumnat i, per tant, alt cost econòmic de mantenir estudis postobligatoris (R1)
- Creença limitant i prejudici en quedar-se a la muntanya (R1)
- Falta de compromís i manca d'autonomia personal (R1)
- **La normativa no s'adapta a la realitat del territori (R1)**
- La rigidesa del sistema educatiu (R1)
- Oportunitats laborals (R1)
- **Falta de polítiques territorialitzades (R2)**
- Punts de consum llunyans (R2)
- Manca de sòl industrial (R2)
- Poca població als territoris de muntanya per justificar grans inversions (R2)
- **Visió conservacionista i idealitzada del Pirineu (R2)**
- Comunicacions terrestres deficientes (R2)
- Telecomunicacions digitals encara insuficients (R2)
- **L'administració té un marc mental (biaix cultural) on "l'èxit" es mira des d'una òptica urbana. Cal generar un marc mental més respectuós amb la ruralitat (R3)**
- La capacitat de generar preferències ocupacionals i com es vehiculen perquè siguin viables/possibles i que no estiguin deslligades de l'entorn rural (R3)
- L'abandonament escolar prematur (R4)
- L'oferta laboral reduïda i poc atractiva, a causa dels salaris baixos, a la baixa qualificació (R4)

Segona part de la dinàmica: priorització impacte-esforç

De la resta d'obstacles que s'havien identificat amb agència (prioritzats amb gomet verd), per a cada grup, es va demanar prioritzar dos obstacles a abordar per a la següent dinàmica. La priorització es va fer tenint en compte la relació entre l'esforç i l'impacte que suposa fer-hi front.



Exemple de l'exercici de la matriu impacte-esforç a la taula B del Repte 2

RESULTATS Dinàmica 2.

Els obstacles prioritzats per a cada repte van ser:

Repte 1: A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem impulsar un sistema de formació ocupacional al llarg de la vida que redueixi la necessitat de desplaçar-se per formar-se, i potenciï la captació de talent jove?

Taula A:

OBSTACLE 1: No hi ha ajudes/incentius pels estudiants que es queden al territori. Necessitats beques específiques (no només per universitaris) per desplaçar-se/viure al Pirineu.

OBSTACLE 2: No hi ha una normativa educativa adaptada a les necessitats territorials.

Taula B:

OBSTACLE 3: Falta la "universitat" del Pirineu, o opcions de formació universitària i vinculada a la recerca. Per donar continuïtat a la formació prèvia, per afavorir l'arrelament, per a generar un pol d'atracció d'empreses.

OBSTACLE 4: Manca d'implicació de les empreses. Cal un canvi de paradigma i apel·lar a la responsabilitat empresarial en relació amb l'atracció dels i les joves.

Repte 2: A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem afavorir l'emprenedoria i nous models de negoci vinculats als recursos naturals endògens i la circularitat, (més enllà del turisme), per diversificar l'economia del territori i fer-la més atractiva per als joves?

Taula A:

OBSTACLE 1: No ser objecte ni protagonistes de la recerca

OBSTACLE 2: Dificultat en la connectivitat.

Taula B:

OBSTACLE 3: No aplicació de noves tecnologies de valorització dels recursos naturals.

OBSTACLE 4: No hi ha avantatges per emprendre al Pirineu.

Repte 3: A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem fer que les administracions millorin el seu coneixement en relació a les preferències ocupacionals dels joves, per poder així retenir i atraure aquest talent a zones de muntanya?

Taula A:

OBSTACLE 1: Manca de coordinació entre actors implicats per generar i difondre coneixement i informació.

OBSTACLE 2: Manca visió rural (Rural Proofing) en la creació de coneixement tant en formació reglada com en l'administració pública.

Taula B:

OBSTACLE 3: Manca de relació efectiva entre les administracions laborals i educatives i els joves.

OBSTACLE 4: Manca d'un currículum d'orientació primerenca als joves a partir del 1er curs de l'ESO per ajudar en la definició d'objectius i preferències ocupacionals.

Repte 4: A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem contribuir a re-equilibrar els desajustaments existents entre oferta i demanda en el mercat laboral pels joves a zones de muntanya?

Taula única:

OBSTACLE 1: Rigidesa del sistema educatiu per adaptar-se a les necessitats canviants especialment a l'etapa post obligatòria.

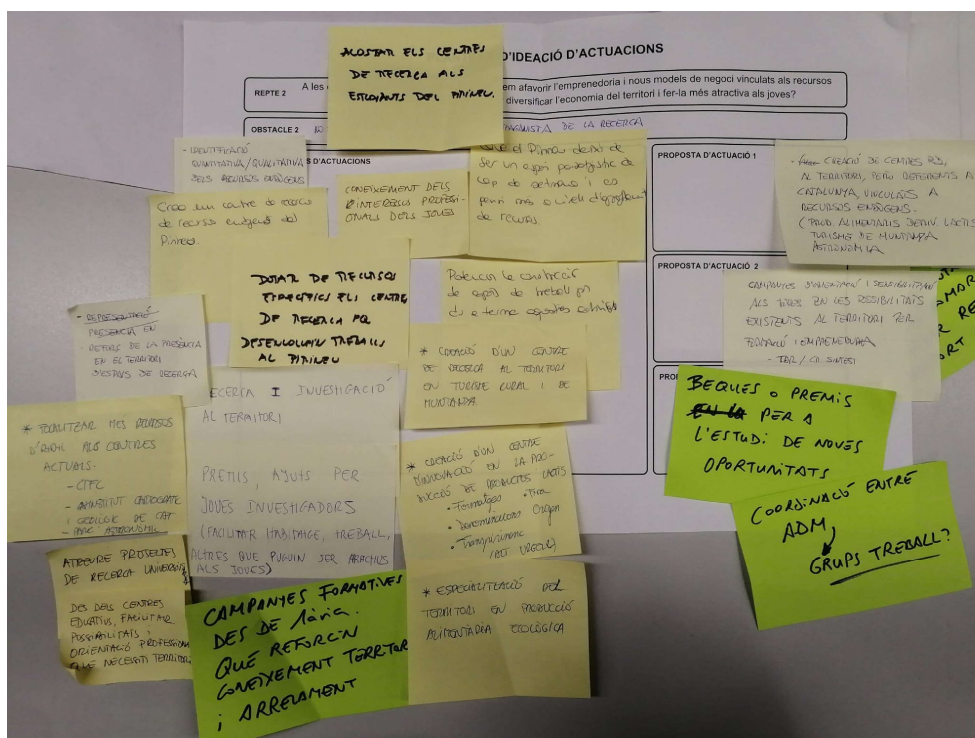
OBSTACLE 2: Professions amb poc reconeixement i manca d'orientació i desconnectats del territori.

En total, s'han prioritzat 14 obstacles entre totes les taules.

DINÀMICA 3. Identificació i priorització d'actuacions

L'objectiu de la tercera dinàmica era identificar actuacions per abordar els obstacles. Cadascun dels grups va fer servir la plantilla d'ideació d'actuacions per fer una pluja d'idees i van prioritzar tres actuacions per obstacle.

En alguna de les taules de treball, es va fer un pas més i es van identificar possibles agents que podrien participar en la fase d'implementació d'aquestes actuacions. Aquest exercici no es va arribar a poder fer per manca de temps a totes les taules dels diferents reptes.



Exemple de la pluja d'idees i priorització d'actuacions d'un dels obstacles

RESULTATS dinàmica 3.

Repte 1: A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem impulsar un sistema de formació ocupacional al llarg de la vida que redueixi la necessitat de desplaçar-se per formar-se, i potencii la captació de talent jove?

Obstacle 1	
R1	No hi ha ajudes pels estudiants que es queden al territori.
nº	Actuacions prioritzades
1	Definir beques gestionades pel territori, amb una dotació econòmica interdepartamental i que cada territori tingui un equip que en faci la gestió
2	Impulsar xarxes informals per reduir costos
3	Creació d'ajuts indirectes

Obstacle 2	
R1	No hi ha una normativa educativa adaptada a les necessitats territorials.
nº	Actuacions prioritzades
1	Realitzar un estudi i diagnostic fet des de el territori i pel territori per detectar les necessitats concretes
2	Oferir els recursos necessaris i sensibilitzar sobre polítiques docents
3	Agilitzar la normativa i fer-la flexible

Obstacle 3	
R1	Falta la "universitat" del Pirineu, o opcions de formació universitària i vinculada a la recerca. Per donar continuïtat a la formació prèvia, per afavorir l'arrelament, per a generar un pol d'atracció d'empreses.
nº	Actuacions prioritzades
1	Crear una taula de treball amb l'objectiu de definir l'organització i l'estructura de la Universitat
2	Crear un centre de recerca
3	Definir el model segons els recursos endògens i característiques del territori

Obstacle 4	
R1	Manca d'implicació de les empreses. Cal un canvi de paradigma i apel·lar a la responsabilitat empresarial en relació amb l'atracció dels i les joves
nº	Actuacions prioritzades
1	Crear un programa de mentoria per evitar que es perdin els oficis (> Fem Sectors)
2	Incorporar una figura referent que doni suport a la formació i pràctiques que ofereixin les empreses (concertació territorial) (> Pilot Bel...? - concertació SOC)
3	Inversions de les empreses per a equipaments comuns o maquinària per oferir formacions de diferents professions

Repte 2: A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem afavorir l'emprenedoria i nous models de negoci vinculats als recursos naturals endògens i la circularitat, (més enllà del turisme), per diversificar l'economia del territori i fer-la més atractiva per als joves?

Obstacle 1		
R2	No aplicació de noves tecnologies de valorització dels recursos naturals	
nº	Actuacions prioritzades	Agents responsables
1	Implantació de xarxes de calor (consum km0). Extracció més ecològica	1. Ajuntaments pels espais 2. Empresa: inversió 3. Ciutadania: organització, per ex. comunitats energètiques
2	Banc de proves a disposar del sector privat (espai test) per al sector industrial, cultius experimentals, indústria farmacèutica. Exemple: Hub forestal d'Olius	1. Centres de recerca: bancs de proves 2. Empreses i emprenedors: usuaris d'aquests bancs de proves
3	Promoure la indústria de 1a transformació per tal d'aglutinar matèria i en segon nivell, fomentar la indústria de 2a elaboració de producte amb caràcter comercial	Incentiu públic amb inversió privada

Obstacle 2		
R2	No hi ha avantatges per emprendre al Pirineu	
nº	Actuacions prioritzades	Agents responsables
1	Vincular el teixit productiu amb el jovent. Donar a conèixer experiències i referències inspiradores de joves emprenedors en altres zones de muntanya, per exemple amb models cooperatius. Referent: els Alps	Oficines joves, Centres de secundària, Departament d'Educació i Departament d'Empresa. Joves i empreses
2	Incentius fiscals per a projectes (cooperatius o no) en territorials rurals	Departament d'Empresa
3	Figura d'orientació laboral en tota l'etapa educativa per estimular el pensament creatiu des de les etapes primerenques de l'educació	Departament d'Educació i Departament d'Empresa.

Obstacle 3		
R2	No ser objecte ni protagonista de la recerca	
nº	Actuacions prioritzades	
1	Creació de centres RDI al territori, però referents a Catalunya vinculats a recursos endògens (productes alimentaris derivats làctics, turisme muntanya, astronomia, etc.)	
2	Campanyes d'orientació i sensibilització als joves en les possibilitats existents al territori per a formació i emprenedoria (TDR, crèdit de síntesi). CREAR UN GRUP DE TREBALL.	
3	Beques o premis per a l'estudi de noves oportunitats	

Obstacle 4	
R2	Dificultat en la connectivitat
nº	Actuacions prioritzades
1	Fer arribar la connexió digital al 100% del territori. Ampliar la xarxa de fibra òptica a més nuclis (més enllà dels municipis). Entesa entre administracions pel desplegament de la fibra
2	Potenciar centres públics amb connexió (coworking?).
3	Potenciar el transport públic entre capitals de comarca. Aprofitar el transport escolar. Inversió en comunicacions (carreteres, transport públic). Horaris de transport + adaptats a les realitats.

Repte 3: A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem fer que les administracions millorin el seu coneixement en relació a les preferències ocupacionals dels joves, per poder així retenir i atraure aquest talent a zones de muntanya?

Obstacle 1	
R3	Manca de coordinació entre actors implicats per generar i difondre coneixement i informació
nº	Actuacions prioritzades
1	Aprofitar el G-10 tècnic o altres comissions tècniques per aglutinar i difondre el coneixement creat/obtingut pels diferents actors implicats amb el col·lectiu jove
2	Trobar punts en comú dels diferents models d'orientació professional
3	Crear i mantenir una plataforma amb oferta formativa i professional

Obstacle 2	
R3	Manca de relació efectiva entre les administracions laborals i educatives i els joves
nº	Actuacions prioritzades
1	Campanya de difusió segmentada als centres educatius dels serveis laborals: tallers presencials, impressió de flyers, xarxes socials, videotutorials
2	Taula de coordinació d'agents laborals i educatius per coordinar accions i compartir informació, amb caràcter bimensual
3	Pla d'avaluació i efectivitat dels serveis ja existents

Obstacle 3	
R3	Manca visió rural (Rural Proofing) en la creació de coneixement tant en formació reglada com en l'administració pública
nº	Actuacions prioritzades
1	Fomentar l'aprenentatge-servei a tots nivells formatius per apropar coneixement al territori i el territori a l'estudiantat per trobar solucions
2	Destinar finançament a la recerca vinculada als reptes del món rural (recerca universitària)
3	Aterrar l'agenda rural als currículums de formació i a les polítiques públiques

Obstacle 4	
R3	Manca d'un currículum d'orientació primerenca als joves a partir del 1er curs de l'ESO per ajudar en la definició d'objectius i preferències ocupacionals
nº	Actuacions prioritzades
1	Incloure tallers d'orientació ocupacional des de 1er d'ESO a les tutories
2	Potenciar la figura de l'orientador ocupacional als centres educatius
3	Pla d'orientació ocupacional de la ESO adaptat al territori pirinenc

Repte 4: A les comarques de Pirineu i Aran, com podríem contribuir a re-equilibrar els desajustaments existents entre oferta i demanda en el mercat laboral pels joves a zones de muntanya?

Obstacle 1	
R4	Rigidesa del sistema educatiu per adaptar-se a les necessitats canviants especialment a la etapa post obligatòria.
nº	Actuacions prioritzades
1	Crear un pla de formació del l'APiA, que inclogui la flexibilització, la proporcionalitat de les ràtios, presencialitat, formats, etc
2	Crear una mesa de negociació del l'APiA
3	Crear una comissió empresa - formació per a crear CP al territori adequats a les especificitats i necessitats de l'APiA

Obstacle 2	
R4	Professions amb poc reconeixement i manca d'orientació i desconnectats del territori
nº	Actuacions prioritzades
1	Optimitzar la xarxa d'orientació i assessorament existent, incloent tots els serveis existents. Ordenar-la i coordinar-la. CREAR UN PROJECTE I FER-LO INTERDEPARTAMENTAL
2	Crear un projecte pilot que relacioni empresa, entitats i educació pensat per a despertar passions i valorar ocupacions. Incloure pràctiques, premis, coneixement del territori.

4. Després del camp d'innovació

En el camp d'innovació es van **identificar 41 actuacions orientades a abordar els 14 obstacles prioritzats**. L'Oficina Tècnica de la Transformació és l'entitat responsable d'impulsar i gestionar aquestes actuacions, en col·laboració amb la resta d'entitats que integren el G10.

Aquestes actuacions es concretaran en unes fitxes de projectes per després poder redactar els projectes executius si s'escau, ja que alguns d'aquest projectes es poden implementar directament per part de les entitats responsables de la seva execució o bé que puguin formar part del Lleida Advisory Board for Transformative Investments (LAB4TI), que és un grup de treball d'experts d'àmbit nacional i internacional dirigit a superar les barreres normatives i econòmiques que dificulten actualment l'execució de determinats Projectes d'Innovació Transformativa (PIT) que apliquen solucions sistèmiques a nivell local amb impacte global.