



AYUNTAMIENTO DE LA VILLA DE ERMUA  
ERMUA HIRIKO UDALA

AYUNTAMIENTO DE ERMUA

PROYECTO DE ACCIONES 2016

# ÁREA DE DESARROLLO LOCAL DEL AYUNTAMIENTO DE ERMUA

## PLAN DE TRABAJO 2016

### COMPETITIVIDAD Y EMPRENDIMIENTO

## AYUNTAMIENTO DE ERMUA

### PROYECTO DE ACCIONES 2016

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>DESARROLLO LOCAL .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>ESTRATEGIA DE MUNICIPIO .....</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>IZARRA CENTRE .....</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>OBJETIVOS DE DESARROLLO LOCAL PARA EL 2016 .....</b>	<b>8</b>
<b>6</b>	<b>ACCIONES .....</b>	<b>9</b>
6.1	EMPENDIMIENTO.....	9
o	Adquisición de espacios para compartir conocimiento .....	10
o	Club de emprendedores Tecnalía: .....	11
o	Formación a jóvenes sobre tecnología orientada al contexto industrial de nuestro entorno. ....	12
o	Dinamización de aula bibliotecaria en espacio empresarial .....	13
o	Desarrollo e impulso de plataformas, aplicaciones y prototipos. ....	14
o	Participación en el capital social de nuevas empresas .....	15
o	Pago de la cuota de autónomos durante 1 año: .....	16
o	Formación en ámbitos relacionados con el emprendimiento y el desarrollo de nuevos proyectos. ....	17
o	Apoyo a la captación de cliente por parte las empresas de nueva creación. ....	18
6.2	COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA .....	19
o	Retos de PYMES en las aulas, creación de ideas y motivación .....	20
o	Bonos tecnológicos.....	21
o	Charlas estratégicas.....	22
o	Aula Izarra y formación para empresas.....	23
6.3	COMPETITIVIDAD COMERCIAL .....	24
o	Polo de innovación comercial (formación, tecnología, charlas, etc.): .....	24
6.4	COMPETITIVIDAD SOCIAL.....	25
o	Ermua City Lab .....	25
<b>7</b>	<b>COSTES TOTALES .....</b>	<b>26</b>

## 1 INTRODUCCIÓN

El ayuntamiento de Ermua ha trabajado intensivamente durante los últimos 30 años en el ámbito de la promoción económica y formación. Al principio, como respuesta a situaciones sociolaborales excepcionales, y después como estrategia para prevenir el impacto de estas situaciones. En todo este tiempo, la política municipal en esta materia ha ido evolucionando tanto en capacidad técnica como en disponibilidad financiera, atendiendo siempre tanto a los problemas coyunturales y estructurales. En esta política siempre ha buscado la colaboración de otras entidades como el INEM, Lanbide, Diputación de Bizkaia, Gobierno Vasco o la Administración del Estado, haciendo de este principio de cooperación un elemento esencial de su desarrollo.

En este momento, Ermua se enfrenta, como todos los pueblos, a momentos cruciales en su desarrollo. La crisis, la adaptación industrial, la fuga de talento, el impulso de las tecnologías, la especialización, etc. hacen que la toma de decisiones no sea sencilla. El progreso en los distintos saberes del desarrollo humano hace que el avance sea exponencial y que las estrategias a definir para el ámbito local dependan de variables de difícil concreción. Sin embargo, parece claro que la cualificación de las nuevas generaciones, la retención del talento y la apuesta por la tecnología en cualquier sector son elementos esenciales en el progreso humano.

En los últimos años la apuesta de Ermua en estos ámbitos ha sido fuerte, más teniendo en cuenta el impacto de la crisis. Un ejemplo de esta estrategia son Izarra Centre, la red de fibra óptica y la Fundación Izarra. Izarra Centre como centro empresarial avanzado donde se pueda cultivar el espíritu emprendedor, impulsar proyectos y consolidar empresas; la red de fibra óptica para impulsar la competencia de las operadoras y montar en torno a ella un sector audiovisual fuerte con gente cualificada así como fomentar servicios y tecnologías en el marco de otros sectores como el sociosanitario; y la Fundación Izarra como entidad participada por empresas industriales que quiere dar los mejores servicios tanto en emprendimiento, como en competitividad empresarial.

Todos estos proyectos se van consolidando poco a poco y requieren el impulso municipal y la colaboración de otras entidades, pero también la participación de la sociedad. En este sentido, hay que hacer un importante esfuerzo por hacer partícipe a la ciudadanía, niños, jóvenes y mayores, en el desarrollo local. Es clave que los niños y jóvenes conozcan su contexto empresarial para que puedan ser partícipes de él, incluso a la hora de orientar su formación, y que los mayores dispongan de herramientas para adaptarse a las nuevas circunstancias en su municipio.

En este proyecto de actividades para 2016 se recoge un amplio abanico de acciones dirigidas al mayor número de ciudadanos posible. Así, se recogen actividades para niños y jóvenes, emprendedores, empresas, y en general, para cualquier persona que requiera formación. Se trata de una propuesta global con impacto esperado a medio y largo plazo.

## 2 DESARROLLO LOCAL

El Ayuntamiento de Ermua ha sido históricamente un elemento clave en nuestro ámbito de influencia territorial para apoyar la adaptabilidad de las personas y empresas al entorno cambiante. Para ello, durante los últimos 30 años ha ido desarrollando, en colaboración con otras entidades, diferentes planes de acción dirigidos a corregir problemas estructurales del desarrollo local y, por lo tanto, garantizar la viabilidad municipal. Así, desde el Ayuntamiento se ha programado e incentivado la formación, los planes de empleo, proyectos experimentales, al competitividad de las empresas, etc.

Junto a esta diversidad de acciones de cara al exterior, en los últimos años ha sido la propia institución la que ha iniciado una senda de adaptación a la sociedad actual mediante procesos formativos de todo su personal y adaptando metodologías de trabajo basadas en valores y gestión orientada al usuario.

Durante el año pasado, en el ámbito de la política municipal de desarrollo local, el Área desarrollo local, con el apoyo del departamento de desarrollo económico y competitividad del Gobierno Vasco, llevó a cabo actividades de diversa índole con el objetivo de activar los resortes de la economía y sociedad local. Así, impulsamos acciones relacionadas con:

### **La sensibilización de los jóvenes respecto al tejido industrial:**

- Formación a jóvenes sobre tecnología orientada al contexto industrial de nuestro entorno.
- Retos de PYMES en las aulas, creación de ideas y motivación
- Formación en robótica industrial para jóvenes.
- Micronarrativas sobre la industria de Ermua

### **La competitividad de la industria:**

- Acción EKOSISTEMA I3D
- Creación de marca industrial
- Intraemprendimiento y valores
- Programa de diversificación e intraemprendimiento
- Programa para la incorporación de modelos de gestión basados en valores.
- Aula Izarra y formación para empresas

### **El emprendimiento:**

- Creación de equipos temáticos en el ámbito audiovisual y emprendimiento, en general.
- Dinamización de aula bibliotecaria en espacio empresarial
- Desarrollo e impulso de plataformas, aplicaciones y prototipos.
- Participación en el capital social de nuevas empresas
- Formación en ámbitos relacionados con el emprendimiento y el desarrollo de nuevos proyectos
- Apoyo a la captación de cliente por parte las empresas de nueva creación.

### 3 ESTRATEGIA DE MUNICIPIO

En los últimos tiempos se ha consolidado el concepto de “ciudad inteligente”, entendiéndolo por ello un tipo de desarrollo urbano basado en la sostenibilidad que es capaz de responder adecuadamente a las necesidades básicas de instituciones, empresas, y de los propios habitantes, tanto en el plano económico, como en los aspectos operativos, sociales y ambientales. En este sentido,

Se califica como “inteligente” a una ciudad o complejo urbano en la medida que las inversiones que se realicen en capital humano (educación permanente, enseñanza inicial, enseñanza media y superior, educación de adultos...), en aspectos sociales, en infraestructuras de energía, tecnologías de comunicación e infraestructuras de transporte, contemplen y promuevan una calidad de vida elevada, un desarrollo económico-ambiental duradero y sostenible, una gobernanza participativa, una gestión prudente y reflexiva de los recursos naturales, y un buen aprovechamiento del tiempo de los ciudadanos.

En este contexto, el Ayuntamiento de Ermua, con el objetivo de no perder el ritmo del progreso y ocupar su espacio en el ámbito de las ciudades inteligentes, ha diseñado su propia estrategia de desarrollo basado en los siguientes pilares:

1. EL APRENDIZAJE COMUNITARIO (derecho a la educación, justicia social, innovación, intergeneracional, desarrollo personal).
2. LA SALUD COMUNITARIA (formas de vida saludable, deporte, ocio saludable...).
3. LA COMUNIDAD SOSTENIBLE (calidad de vida, equilibrio con el entorno natural, consumo responsable, economía sostenible).
4. DESARROLLO LOCAL (políticas locales, planificación urbana, accesibilidad, transporte, vivienda, trabajo, innovación tecnológica, tejido empresarial, orientación...).
5. COMUNIDAD INTEGRADORA/IGUALITARIA (intergeneracional, intercultural, igualdad, autonomía, cohesión social,...)
6. COMUNIDAD PARTICIPATIVA/CÍVICA (convivencia, valores, puntos de encuentro, relación y juego, formación, democracia, promover reflexión y evaluación, consejos ciudadanos,...)
7. IDENTIDAD COMUNITARIA (idiomas, cultura, historia, tradiciones, fuentes de transmisión, imagen propia y atractiva...)
8. COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN ACCESIBLE (lenguaje llano, información suficiente y comprensible, incentivar a la población a informarse, identificar colectivos vulnerables y/o con necesidades específicas).

Los primeros proyectos transversales diseñados en el marco de este marco estratégico son:

- Ciudad amigable para personas mayores
- Ciudad educadora

- Fibermua
- Rehabilitación y modernización de la plaza del mercado
- Transparencia pública.
- Participación ciudadana
- Plan de comunicación externa.
- Business intelligence

#### 4 IZARRA CENTRE

Izarra Centre es un edificio dotado de infraestructuras y sistemas de telecomunicaciones de última generación, haciendo que sea factible en Ermua una realidad, en la actualidad en países altamente cualificados como Suecia, Dinamarca, etc., que nos permite contar con la transmisión de grandes paquetes de datos vía Internet, soportes profesionales de videoconferencias, etc., ya que está plenamente conectado a la propia red de fibra óptica. Además cuenta con elementos y servicios comunes como salas de conferencias y de reuniones, espacios para el intercambio de conocimiento y colaboración entre agentes y emprendedores, salas de recepción y acogida, archivo, aparcamientos, etcétera.

El edificio consta de dos áreas diferentes, pero diseñado para que las entidades de estas áreas puedan trabajar conjuntamente en los distintos espacios de trabajo habilitados por el edificio. Por un lado, existe un área dedicado a empresas consolidadas que quieran ubicar su negocio o una línea del mismo en Ermua, donde ya hay 22 empresas. Por otro lado, el edificio está dotado de un vivero de empresas de carácter tecnológico donde se encuentra las siguientes empresas:

**EICBBK**, e-Health innovation center.



**SPMG**, tecnologías industriales



**SpaRa**, rehabilitación y sostenibilidad.



**Dibumet**, diseño industrial





AYUNTAMIENTO DE LA VILLA DE ERMUA  
ERMUA HIRIKO UDALA

## AYUNTAMIENTO DE ERMUA

### PROYECTO DE ACCIONES 2016

**Sua Estudio**, marketing y comunicación.



**Babblink**, red social para el aprendizaje de idiomas.



**Qmunty**, software educativo para el aprendizaje matemático.



**Happick**, armarios digitalizados para entrega de paquetería.



**Alnia Software**, desarrollo de software personalizado.



**Burulogy**, entrenamiento cerebral.



**Seriousman Studio**, producción audiovisual



## 5 OBJETIVOS DE DESARROLLO LOCAL PARA EL 2016

El Área de desarrollo local del ayuntamiento de Ermua busca contribuir al desarrollo local del municipio de Ermua y colaborar con el del entorno, respondiendo a las carencias que limitan el desarrollo social y económico del mismo, diseñando y gestionando programas que favorezcan la diversificación y competitividad de las empresas y la mejora de la ocupabilidad y cualificación de las personas. En este sentido, desde el Área se trabaja para ayudar a conseguir un municipio desarrollado económicamente de forma sostenible, compuesto por personas muy cualificadas, empresas competitivas y colaboradoras, creadoras de empleo de calidad

Se trata de garantizar la viabilidad territorial basándose tanto en el recurso endógeno como en el capital externo para generar riqueza social y económica. Para ello no basta con incidir en aspectos concretos de la economía local, sino que hay que movilizar todos los recursos necesarios para crear ese caldo de cultivo en el que se desarrolle el talento de las personas.

En este sentido, conviene remarcar que la economía de hoy es una economía fundamentalmente creativa. Conocimiento e información son las herramientas y materiales de la creatividad que permiten dar paso a la innovación, ya sea en la forma de nuevo producto tecnológico o nuevo modelo de negocio o método. La innovación permanente en la que estamos sumidos como economía implica una alta dosis de creatividad que permita proponer soluciones continuas en un mundo tan competitivo.

En esta línea, creemos que debemos impulsar lo que se ha venido en llamar “estructura social de la creatividad”, que comprende:

- nuevos sistemas de creatividad tecnológica y emprendimiento,
- nuevos y más efectivos modelos para producir bienes y servicios,
- y un amplio entorno social, cultural y geográfico conducente a los distintos tipos de creatividad.

Todo esto en un espacio concreto capaz de concentrar los tres elementos señalados. En este sentido, en los últimos años se ha recurrido a la idea de que con Internet y los actuales sistemas de transporte, la gente puede trabajar desde cualquier sitio y ser igualmente productiva y creativa. Sin embargo, parece que esto no es exactamente así, ya que existen regiones de referencia donde las personas y las empresas prefieren desarrollarse de manera casi concertada, demostrando que la sinergia entre los distintos agentes económicos y perfiles profesionales diversos producen un mejor resultado. La idea básica es que las personas son la fuerza motora detrás del crecimiento económico, el “capital humano” es el motor del desarrollo regional, y su conexión física en contextos determinados genera más valor que su merca conexión virtual a través de Internet.

En este sentido, el Ayuntamiento de Ermua, y su Fundación Izarra, tienen como objetivo crear las condiciones adecuadas para que las personas cualificadas puedan desarrollarse libremente, y las que no lo estén, puedan hacerlo de la manera más fácil posible. Para ello, los objetivos de 2016 son:



- Facilitar la creación y consolidación de nuevas empresas asentando una cantera de emprendedores.
- Atraer talento e ideas a Izarra Centre
- Impulsar la competitividad de las empresas industrial, el impulso del intraemprendimiento y generar una marca territorial.

## 6 ACCIONES

Todas las acciones planteadas obedecen a esa necesidad de generar una sociedad creativa, participativa y emprendedora y están pensadas desde la perspectiva de la eficiencia y obtención de resultados de los recursos invertidos. Todas ellas pretenden aglutinar esfuerzos y recursos con el objetivo de crear un caldo de cultivo apropiado para generar nuevos proyectos, por lo que todas ellas comparten público objetivo ya que pretendemos buscar las interrelaciones entre estudiantes, desempleados, emprendedores y empresas.

### 6.1 Emprendimiento

**1 Objetivo.-** Bajo este concepto se quieren realizar actividades que desde distintas perspectivas influyan positivamente en el emprendimiento. Así, el objetivo generar es precisamente impulsar el emprendimiento desde todos sus ámbitos y fases: infraestructuras y espacios, y proceso de emprendimiento (generación de ideas, incubación, creación de empresas y consolidación de las mismas).

El emprendimiento, desde la fase originaria de la idea hasta la consolidación de la empresa, parece ser un mecanismo complejo que depende de muchos factores. Así, el lugar en el que te mueves, la gente que frecuentas, las necesidades vitales, la formación que tienes, los recursos financieros, etc. forman los elementos básicos del caldo de cultivo de la persona emprendedora. Nuestro objetivo es que las personas cualificadas se encuentren entre sí en un espacio concreto y con unos recursos únicos para poder generar, desarrollar y consolidar ideas de distinto tipo.

**2 Objetivos específicos.-** Conseguir este contexto adecuado para crear y desarrollar empresas implica actuar en distintos ámbitos. Así, nuestros objetivos específicos son:

- Fomentar una cantera de potenciales personas emprendedoras en el ámbito de Izarra Centre
- Apoyar la incubación de proyectos desde sus primeras fases.
- Facilitar la creación de nuevas empresas de carácter tecnológico.
- Consolidar las empresas creadas.

### 3. Acciones a desarrollar:

## Sensibilización

### ○ **Adquisición de espacios para compartir conocimiento.** **(\* Memoria explicativa)**

El desarrollo social y económico de un territorio está vinculado a su capacidad productiva e innovadora. Esto es así porque la economía actual ha creado un mercado global de productos, e Internet, un mercado global de ideas y servicios, que hace que todos compitamos contra todos. En ese escenario, el recurso competitivo más importante que cada cual tiene es su capacidad de atraer individuos con talento y ofrecer entornos donde ese talento florezca. Este es el objetivo de Izarra Centre; atraer gente con talento y de distintas disciplinas.

En este sentido, y bajo la premisa de que el talento busca talento y estilo de vida, creemos necesario crear un entorno donde personas de distintas disciplinas puedan colaborar entre sí, donde puedan aprender y encontrar desafíos y oportunidades profesionales y emprendedoras. Queremos ofrecer un entrono donde se puedan hacer cosas fácilmente, con infraestructura de transportes y telecomunicaciones y con un clima que favorezca la creación de nuevas empresas.

**Público objetivo.-** Cualquier persona con interés en el ámbito de la economía y sociedad.

**Descripción de la acción.-** la acción consistirá en la compra de espacios habilitados para jóvenes y su dedicación a actividades de fomento del espíritu emprendedor.

#### **Resultados esperados.-**

- Aumento del espacio dedicado al talento.
- Mejora de las posibilidades de empleo de los jóvenes.
- Atracción de personas a Izarra centre.

#### **Indicadores**

- Nº de m2 comprados: 214,47 m2.

**Fechas:** de mayo a diciembre de 2016

**Lugar:** Izarra Centre

**Coste de la acción:** 790.250€

#### ○ Club de emprendedores Tecnalia:

Crear cultura emprendedora, desarrollar las capacidades emprendedoras y conectar gente con carácter emprendedor son elementos esenciales para impulsar nuevas empresas. En este ámbito además es bueno contar con el apoyo de entidades que aporten conocimiento y contactos imprescindibles para el impulso de un proyecto. En nuestro caso, hemos establecido un marco de colaboración con Tecnalia Ventures para impulsar empresas tecnológicas en nuestro territorio, que queremos seguir impulsando como elemento de desarrollo local.

Con esta línea de acción queremos fomentar el emprendimiento, y en especial el emprendimiento tecnológico, como elemento generador a medio y largo plazo de trabajo cualificado en nuestro ámbito territorial. Se trata por tanto de fomentar el emprendimiento de oportunidad más que un emprendimiento de necesidad.

**Publico objetivo.-** Emprendedores con proyectos propios y otras personas interesadas en el mundo del emprendimiento.

**Descripción de la acción.-** la acción está basada en la organización de,

- Sesiones de coaching
- Sesiones de Speed Dating
- Encuentros con líderes emprendedores

**Resultados esperados.-**

- Aumento de las posibilidades de autoempleo de calidad entre las personas del territorio.
- Acercamiento de la tecnología a la sociedad.
- Fortalecimiento de la relación Tecnalia Ventures – Fundación Izarra.

**Indicadores**

- Nº de participantes: Al menos 60 personas participantes.
- Nº de empresas: al menos 5 empresas
- Nº de retos lanzados: al menos 6 sesiones
- Grado de satisfacción: 8 sobre 10.

**Fechas:** de mayo a diciembre de 2016

**Lugar:** Izarra Centre

**Coste de la acción:** 15.000€

○ **Formación a jóvenes sobre tecnología orientada al contexto industrial de nuestro entorno.**

El conocimiento del entorno económico es clave para que los jóvenes puedan tomar decisiones sobre su futuro profesional con mayor libertad. Saber qué oportunidades ofrece el contexto empresarial en el que uno crece permite que los jóvenes puedan formarse en distintas especialidades relacionadas, en nuestro caso, con la industria, teniendo en cuenta además, la diversidad técnica que va adquiriendo la industria. Así, hoy en día la empresa industrial necesita cada vez más, a medida que las plantas se robotizan, perfiles relacionados con la ingeniería industrial e informática, diseñadores 3D, etc.

Con esta línea de acción pretendemos acercar el tejido industrial a los jóvenes durante un período intensivo de manera divertida con el objeto de abrir otra perspectiva, más relacionada con la creación de productos, la robótica o la informática, de la actividad industrial, que permita crear actitudes positivas hacia nuestra empresa.

**Público objetivo.-** Dado que queremos influir en el proceso decisorio de los jóvenes respecto a su formación futura, el público objetivo son escolares que se encuentran los últimos cursos de Educación Primaria, Educación Secundaria. Número máximo de participantes 24 alumnos por campus

**Descripción de la acción**

- Organización del programa de trabajo que contendrá:
  - Estructuración de distintos equipos
  - Organización de visitas a las empresas.
  - Lanzamiento de retos de las empresas
  - Impartición de la formación: diseño, robótica, etc.
- Contratación de la entidad que pueda ejecutar el proyecto.
- Desarrollo y evaluación del mismo.

**Resultados esperados.-**

- Mejora de las capacidades creativas de los jóvenes participantes.
- Aumento de su conocimiento sobre el entorno económico.
- Adquisición de competencias clave en el ámbito del emprendimiento.

**Indicadores**

- Nº de participantes: 15
- Nº de empresas: 3
- Nº de retos lanzados: 3
- Nº de ideas y soluciones planteadas : 6

**Fechas:** Del 29 de junio al 10 de julio.

**Lugar:** Izarra Centre

**Coste de la acción:** 15.000€

## Incubación

### ○ **Dinamización de aula bibliotecaria en espacio empresarial**

En nuestro día a día hemos constatado que el proceso emprendedor se da con más claridad en un perfil de personas con formación y con más de 30 años. Los proyectos más sólidos son aquellos impulsados por personas que han pasado por otras empresas y llegado el momento deciden emprender su propio proyecto. Sin embargo, la mayoría de estas personas nos dicen que siempre tuvieron la necesidad de hacer algo por su cuenta algún día, por lo que parece que el proceso emprendedor se da especialmente cuando la persona ha conseguido todas las habilidades necesarias y cuenta con ese germen emprendedor.

En esta acción queremos precisamente incidir en la plantación de esa semilla emprendedora en aquellas personas que están a punto de licenciarse o graduarse, de tal manera que a medio plazo pueda valorar el emprendimiento como una opción real. Así, aprovechando la necesidad que tiene los estudiantes de trabajar por proyectos en el ámbito de su carrera universitaria, queremos crear un espacio físico donde estos jóvenes puedan trabajar en equipo. Así, por un lado damos respuesta a una necesidad real de disponer de espacios con todos los servicios, y por otro lado, habituamos a los estudiantes a acudir a Izarra Centre, a la vez que les implicamos en las actividades del centro.

**Público objetivo.-** estudiantes de último año de licenciaturas, ingenierías, graduados superiores, etc.

**Descripción de la acción.-** la acción consistirá en lo siguiente:

- Preparación de los espacios y herramientas.
- Coordinación con la Biblioteca municipal.
- Lanzamiento y apertura de los servicios en el aula.
- Seguimiento y apoyo a los alumnos.

**Resultados previstos.**

- Generación entre los jóvenes del hábito de acudir a Izarra Centre.
- Ampliación del conocimiento sobre emprendimiento entre los jóvenes.
- Inculcación del espíritu emprendedor.

**Indicadores.**

- Al menos 12 estudiantes usuarios de las instalaciones los primeros 6 meses.
- Al menos 40 h de tutoría y apoyo a los estudiantes.
- Grado de satisfacción del servicio de 8 sobre 10.

**Fecha.-** 01/06/2016 – 31/12/2016

**Lugar.-** Izarra centre

**Coste de la acción:** 14.000€

### ○ **Desarrollo e impulso de plataformas, aplicaciones y prototipos.**

En todo proceso de incubación/creación de una empresa, especialmente en empresas de carácter tecnológico, existen determinadas fases de obligado cumplimiento que tienen un coste relativamente importante para la persona emprendedora, pero que por estar en fases incipientes no encuentra fórmulas de financiación. Así, cuando el modelo de negocio depende ineludiblemente de esos desarrollos, éste puede verse impedido por falta de recursos.

Es el caso de los primeros prototipos de un nuevo producto, aplicaciones necesarias y complementarias del negocio, plataformas sobre las que se basan los servicios, etc. En estas situaciones, cuando el producto o servicio final todavía queda lejos y el proyecto es menos creíble para los posibles inversores, es necesario un apoyo adicional para evitar que esos proyectos no lleguen al mercado. En este sentido, queremos facilitar esos desarrollos pero siguiendo la estrategia de obtener un retorno de las ayudas públicas concedidas.

**Público objetivo.-** personas físicas o jurídicas que estén incubando un proyecto empresarial que tenga un importante componente tecnológico y no encuentre fórmulas para ponerlo en marcha

**Descripción de la acción.-** La acción se realizará de acuerdo a las siguientes actividades:

- Elaboración y publicación de las bases.
- Recepción de proyectos y aprobación.
- Monitorización de los proyectos aprobados.
- Facilitación de otros medios para el desarrollo de los prototipos (contactos, herramientas, etc.)

**Resultados previstos.-**

- Impulso de nuevos proyectos industriales.
- Facilitación de la creación de nuevas empresas tecnológicas.
- Acercamiento a Izarra Centre de personas con ideas de negocio.

**Indicadores.-**

- Al menos 5 solicitudes.
- 3 participantes
- 3 desarrollo conseguidos

**Fecha.-** 01/03/2016 – 31/12/2016

**Lugar.-** Izarra Centre

**Coste de la acción:** 12.000€

## Puesta en marcha

### ○ Participación en el capital social de nuevas empresas

Esta acción se llevó a cabo por primera vez durante el año 2014, período en el que a través de la Fundación Izarra se invirtió en Textia, una empresa salida de Tecnalia. La idea principal tiene su origen en las dificultades que muchos proyectos encuentran para ser puestos en marcha, ya sea por falta de financiación, o por los largos plazos que encontrar esta financiación conlleva muchas veces. Esto implica perder oportunidades de negocio por no aparecer en el mercado en el momento adecuado, dado el nivel competencial actual en el mundo de la empresa.

Junto a esto, nosotros planteamos también la necesidad de reflexionar sobre el modelo de subvenciones para la puesta en marcha de empresas actual, que acierta en facilitar el emprendimiento al mayor número de personas posible, pero que quizás no implique una responsabilidad social por parte de quien recibe la ayuda. Es decir, entendemos que recibir una ayuda en el ámbito de la empresa implica una gestión de la misma desde un punto de vista empresarial, y por lo tanto, un control y un retorno en el caso de que haya beneficios. Participando en las empresas pretendemos agilizar el proceso de formación, pero también aportar una visión empresarial del negocio, facilitar las redes comerciales y finalmente obtener el retorno de la inversión para poder destinarlo después a otra empresa.

**Público objetivo.-** Personas físicas o jurídicas promotoras de proyectos empresariales de carácter tecnológico o innovador en su mercado (mejoras de productos, nuevos productos, etc.).

#### **Descripción de la acción.-**

- Apertura de un proceso público de financiación de empresas (bases y condiciones).
- Recepción de propuestas (proceso continuo).
- “Monetización” del capital social de la empresa (definición de su capital social).
- Evaluación y toma de decisiones por parte del patronato.
- Financiación y control continuo de la empresa hasta la descapitalización por parte de la Fundación.

#### **Resultados previstos.-**

- Atracción de potenciales emprendedores a Ermua.
- Impulso de nuevos proyectos para las infraestructuras de Izarra Centre.
- Generación de empleo en Ermua.

#### **Indicadores.-**

- Al menos 3 solicitudes recibidas.
- Dos proyectos financiados.
- 8 emprendedores implicados.

**Fecha.-** 01/03/2016 – 31/12/2016

**Lugar.-** Izarra Centre

**Coste de la acción:** 40.000€

#### ○ **Pago de la cuota de autónomos durante 1 año:**

La puesta en marcha de una iniciativa empresarial siempre implica la generación en la persona emprendedora de dudas en cuanto a las posibilidades del negocio y las cargas impositivas que debe asumir. En este sentido, pagar una cuota mensual, por muy pequeña que sea, sin saber si se van a tener ingresos igualmente mensuales supone un elemento limitante en la persona emprendedora. Saber que debe hacer frente a un pago mensual en un momento de incertidumbre como es la puesta en marcha de un proyecto empresarial implica un freno que debemos evitar en la medida en que podamos.

Existen propuestas de cambio de la legislación respecto al autónomo que hacen referencia por ejemplo al pago de una cuota en función de los ingresos, pero a la espera de posibles mejoras entendemos necesario impulsar los proyectos evitando esas limitaciones en la primera fase emprendedora.

**Público objetivo.-** Personas físicas o jurídicas promotoras de proyectos empresariales de carácter tecnológico o innovador en su mercado

**Descripción de la acción.-** La acción contemplará las siguientes fases:

- Definición de las bases concursales.
- Publicación
- Recepción de propuestas.
- Evaluación y subvención.

Se aprobarán proyectos que tengan un plan de negocio realizado, y se valorará la posibilidad de que la concesión de ese dinero implique un retorno cuando la empresa vaya bien, y sirva para apoyar a otros emprendedores. Se trata de incentivar una cultura empresarial solidaria y cooperativa

**Resultados previstos.-**

- Aumento del número de solicitudes.
- Mejora del proceso de puesta en marcha de la empresa por parte de la persona emprendedora.
- Aumento de las probabilidades de supervivencia durante el primer año

**Indicadores.-**

Solicitudes realizadas: al menos 6

Personas financiadas: al menos 4

**Fecha.-** 01/03/2016 – 31/12/2016

**Lugar.-** Izarra Centre

**Coste de la acción:** 10.000€



## Consolidación

### ○ **Formación en ámbitos relacionados con el emprendimiento y el desarrollo de nuevos proyectos.**

Si bien encajamos esta línea en la fase de consolidación de negocios, realmente es un acción transversal que afecta a todo el proceso emprendedor y va desde la motivación hasta realmente la consolidación de proyectos. Así, muchos emprendedores inician su actividad con la formación necesaria en el ámbito concreto de su propuesta de negocio, pero suelen tener carencias en otros ámbitos, muy importantes para el desarrollo del negocio. Además, muchas veces, su propio ámbito de conocimiento evoluciona rápidamente y necesitan formación especializada para gestionar su negocio. Junto a esto, existen mecanismos de transmisión de conocimientos no considerados formación estrictamente pero que tienen un valor importante como pueden ser charlas para compartir experiencias, experiencias motivadoras, transferencia de ideas, etc.

Con esta acción pretendemos aportar valor a la persona emprendedora que se instala en Ermua a la vez que generamos una dinámica de aprendizaje entre estos emprendedores y aquellas personas usuarias de los servicios. Izarra Centre es un espacio especialmente propicio para generar lugares de encuentro entre los usuarios de la infraestructura.

**Público objetivo.-** Personas interesadas por el emprendimiento o que hayan creado una empresa.

#### **Descripción de la acción.-**

- Definición de una programación.
- Contratación de los servicios.
- Difusión y captación de personas.
- Prestación de la formación
- Evaluación de la formación.

#### **Resultados previstos.-**

- Mejora de las capacidades técnicas de las personas emprendedoras y por lo tanto de las probabilidades de sostenibilidad de sus empresas.
- Generación de espacios para la interacción (a esta formación también podrán asistir los jóvenes que se inscriban en el programa "Tarifa Plana Izarra")
- Acercamiento a Izarra Centre de distintos perfiles profesionales.
- Creación de un contexto empresarial con capacidad de atracción de otras empresas.

#### **Indicadores.-**

- Al menos 15 acciones de formación.
- Al menos 150 usuarios de la formación y charlas.
- Grado de satisfacción de 8 sobre 10.

**Fecha.-** 02/01/2016 – 31/12/2016

**Lugar.-** Izarra Centre y otros (Centros de formación, ferias, etc.)

**Coste de la acción:** 20.000€

### ○ **Apoyo a la captación de cliente por parte las empresas de nueva creación.**

El principal objetivo de una entidad que gestiona un vivero de empresas es tratar de consolidar como negocio todos los proyectos que allí nacen, ya que eso supone garantizar la empleabilidad de las personas promotoras así como la eficacia de la inversión realizada en esos negocios.

En este proceso de creación, desarrollo y consolidación de un proyecto la persona emprendedora tiene diferentes necesidades en función del estadio en el que se encuentre en cada momento. Así, tras un período de afianzamiento de la clientela, la empresa suele necesitar expandirse más allá de esa primera fase de captación de clientes. En este sentido, darse a conocer de manera más notoria, difundir ampliamente sus servicios o productos, suele tener un impacto positivo en las ventas.

Con esta acción queremos precisamente apoyar todas aquellas actividades de difusión de las empresas ubicadas en el vivero de empresas que puedan suponer un impacto en sus ventas. Se trata de cofinanciar acciones de distinto formato y en distintos medios, en función del ámbito de trabajo de cada empresa, que puedan tener un impacto positivo en el conocimiento que se pueda tener del negocio por parte de los potenciales clientes.

**Público objetivo.-** empresas instaladas en la incubadora de Izarra Centre.

#### **Descripción de la acción.-**

- Creación de unas bases reguladoras.
- Difusión entre las empresas del vivero.
- Recepción de solicitudes y evaluación de las mismas.
- Aprobación de solicitudes.
- Recepción de documentación justificativa.

#### **Resultados previstos.-**

- Mejora del conocimiento de los potenciales clientes de los servicios y productos ofrecidos.
- Ampliación del potencial nicho de mercado de los emprendedores.
- Mejora de la imagen ofrecida a terceros.

#### **Indicadores.-**

- Al menos 5 empresas participantes.
- 5 acciones de difusión financiadas.
- Grado de satisfacción de los participantes de 8 sobre 10.

**Fecha.-** 02/01/2016 – 31/12/2016

**Lugar.-** Izarra Centre

**Coste de la acción:** 10.000€

## 6.2 Competitividad de la industria

**1. Objetivo.-** La industria actual está experimentando una pequeña revolución en cuanto a sus procesos de producción mediante la incorporación de nueva tecnología y métodos de fabricación. La industria 4.0 comienza ser una realidad y su impacto tendrá consecuencias imprevisibles en este momento en lo que al empleo y la competitividad de las empresas se refiere. En todo caso, es una evidencia que este proceso de adaptación tecnológica es más fácil para un tipo de empresa de mayor tamaño y con mayores recursos que el tipo de empresa existente en nuestro tejido industrial. Así, en este contexto, las bondades de la industria 4.0 se convierten en un gran problema a resolver en un tejido industrial basado en la micropyme muy tradicional y con poca incorporación tecnológica en su proceso productivo, al margen de las más máquinas de producción.

Junto a esto, seguimos encontrándonos un tejido productivo con bajas tasas de cooperación y alejado de alguna manera del sistema educativo, de tal manera que se pierden oportunidades de negocio conjuntas y se limitan las posibilidades de relevo generacional cualificado en la propia industria al no orientar a los alumnos hacia el mundo industrial.

El objetivo general por tanto de este plan de trabajo es mejorar y garantizar a largo plazo la competitividad del tejido industrial propio.

**2. Objetivos específicos:** para conseguir este objetivo general, planteamos los siguientes objetivos específicos:

- Facilitar la cooperación empresarial para generar estrategias conjuntas entre las micropymes.
- Impulsar la adaptación tecnológica de la micropyme.
- Mejorar el conocimiento de la industria por parte de nuestros jóvenes.

**3. Acciones a desarrollar:**

### ○ Retos de PYMES en las aulas, creación de ideas y motivación

Puede parecer que esta acción está fuera de contexto respecto a la competitividad empresarial en la medida en que se dirige a jóvenes estudiantes. Sin embargo, nosotros creemos que tiene mucho que ver o incluso están directamente vinculados ya que del conocimiento que tengan los alumnos del tejido industrial depende en gran parte el futuro de las empresas. En este sentido, como hemos advertido anteriormente, la industrial local está lejos de ser atractiva para los jóvenes, en nuestra opinión, porque se mantiene en el imaginario público la idea tradicional de empresa industrial que oferta una salida laboral a un tipo de perfil profesional concreto.

Con esta acción tratamos de fomentar el conocimiento empresarial por parte de los jóvenes haciéndoles interactuar con la empresa mediante el lanzamiento de un reto que hace esta última y que tiene que ver con su proceso productivo o su producto.

**Público objetivo.-** El público objetivo son escolares que se encuentran en los cursos de Educación Secundaria y Ciclos medios y superiores.

**Descripción de la acción.** La acción tendrá las siguientes actividades:

- Organización del programa de trabajo que tendrá las siguientes fases:
  - Captación y creación de grupos.
  - Captación de empresas que quieran participar.
  - Organización de visitas a las empresas participantes
  - Lanzamiento de retos.
  - Formación en creatividad, motivación y desarrollo personal.
- Contratación de la entidad que pueda ejecutar el proyecto.
- Desarrollo y evaluación del mismo.

**Resultados esperados.-**

- Mejora ostensible del conocimiento de los jóvenes del contexto industrial en general, y de algunos procesos en particular.
- A largo plazo, adaptación de su formación al contexto industrial.
- Garantía de relevo generacional para el tejido industrial.

**Indicadores**

- Nº de participantes: 250 participantes
- Nº de centros formativos participantes: 3
- Nº de ideas y soluciones planteadas: 20

**Fechas:** 01/04/2016 – 31/012/2016

**Lugar:** Centros formativos

**Coste de la acción:** 15.000€

## ○ Bonos tecnológicos

El Programa de bonos tecnológicos es un instrumento alineado con las políticas de actuación definidas en la Agenda Digital de Euskadi 2020 (AD@2020), Plan Estratégico de Desarrollo de la Sociedad de la Información. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación evolucionan rápidamente generando nuevos escenarios altamente disruptivos, algunos de ellos generadores de grandes oportunidades, pero también de posibles brechas entre unas empresas y otras. En este sentido, nuestro tejido industrial, basado en la micropyme se enfrenta un reto de enormes dimensiones par adaptarse a la llamada industria 4.0.

Para poder encarar este reto adaptativo, la Fundación Izarra apoya las acciones que lleven a cabo las micropymes de Ermua y Mallabia en este ámbito de las tecnologías relacionadas con la Industria 4.0. Estas ayudas serán coherentes con los programas impulsados en la misma línea por entidades del Gobierno Vasco como SPRI.

**Público objetivo.-** Empresas industriales y personas emprendedoras que hayan sido apoyadas o estén siendo apoyadas por el Ayuntamiento de Ermua o la Fundación Izarra

**Descripción de la acción.-** La acción consiste en financiar un porcentaje del coste de actividad por parte de la microempresa que implique la incorporación de tecnología necesaria por la empresa para comenzar un proceso de adaptación en el ámbito de lo que se viene denominando como industria 4-0 (tecnología 3D, software específico, sistemas de recogida de datos, etc.). las tareas concretas serán:

- Elaboración de bases concursales.
- Publicación y apertura de plazo para solicitudes.
- Aprobación de propuestas.
- Evaluación y seguimiento

**Resultados previstos.-**

- Facilitación de la incorporación de tecnología en la industria local
- Mejora en el conocimiento por parte de la empresa de otros programas de la SPRI.
- Aumento de la competitividad industrial a medio plazo.

**Indicadores.-**

- Al menos 5 solicitudes por parte de empresas
- 3 empresas apoyadas
- al menos 40.000€ de inversión en industria 4,0

**Fecha.-** 01/04/2016 – 31/12/2016

**Lugar.-** Izarra Centre

**Coste de la acción:** 24.000€

## ○ Charlas estratégicas

Esta acción quiere fomentar el dinamismo interno de la empresa explorando nuevas líneas de negocio y proponiendo nuevos proyectos. Así, queremos generar una cartera de opciones, ideas o proyectos en torno a los cuales se puedan desarrollar y ejecutar nuevas actividades o nuevos negocios en el municipio de Ermua, y desarrollar este proceso desde la inter-cooperación entre las empresas que componen el tejido productivo de la localidad.

A lo largo del año 2016 la Fundación Izarra, con el acompañamiento de LKS, abordó un proyecto dirigido a impulsar el intraemprendimiento y el emprendimiento en intercooperación entre las empresas de Ermua. Con este objetivo se han explorado diferentes ámbitos de oportunidad en los que podrían ponerse en marcha ideas de proyecto u otro tipo de iniciativas innovadoras. Los resultados obtenidos se han ido contrastando en sucesivas reuniones en una mesa de trabajo compuesta por miembros del equipo consultor, del Área de Desarrollo Local del Ayuntamiento de Ermua y de la propia Fundación Izarra, y ahora se quiere impulsar una segunda fase para poder dar contenido a las propuestas de la primera fase.

**Público objetivo.-** Pymes, principalmente micropymes, del tejido industrial de Ermua, Bajo Deba y duranguesado.

### **Descripción de la acción.**

1. Contratación de la entidad ejecutora.
2. Ejecución del proyecto.
  - Fase de lanzamiento
  - Fase de generación de confianza y comprensión del contexto
  - Fase de conocimiento mutuo y generación de oportunidades
  - Propuesta de trabajo a medio plazo

### **Resultados previstos.-**

- Mejora en el conocimiento mutuo de las empresas participantes.
- Generación de proyectos diversificadores en cooperación.
- Mejora de la competitividad industrial en términos general.

### **Indicadores.-**

- Participantes: Al menos 7 empresas
- Propuestas de colaboración: al menos dos propuestas de proyectos de cooperación.
- Grado de satisfacción: 8 sobre 10.

**Fecha.-** 01/04/2016 – 31/12/2016

**Lugar.-** Izarra Centre

**Coste de la acción: 15.000€**

## ○ Aula Izarra y formación para empresas

El Aula Izarra es un programa puesto en marcha en el año 2014, a través de la Fundación Izarra y a propuesta de las empresas industriales de su patronato y tenía tres objetivos: facilitar una primera experiencia laboral a jóvenes desempleados cualificados, impulsar proyectos de mejora competitiva en las empresas y atraer personas cualificadas a Izarra Centre. El plan consistía en un período de prácticas de 6 meses, la impartición de formación avanzada en gestión empresarial y creatividad, y la concesión de una beca a cada persona participante.

En esta edición el Aula Izarra estará dirigida a proyectos de emprendimiento orientados al mundo de la industria o tecnología. Así, durante la ejecución del programa las personas participantes serán autorizados por un experto en lean start-up a la vez que complementan su formación con contenidos formativos relacionados con el liderazgo, el emprendimiento y la estrategia. Con este programa buscamos también implicarles en el desarrollo de actividades de Izarra Centre con el objeto de asentar un núcleo de usuarios capaces de impulsar nuevos proyectos. Queremos generar talentos con capacidad de crear valor por sí mismo, es decir, con capacidad de trabajar en una empresa pero también de crear la suya propia.

**Público objetivo.**- Jóvenes cualificados que quieran adquirir formación y una experiencia laboral.

### **Descripción de la acción.**-

- Identificación de proyectos
- Definición del programa de formación (avanzada). El programa de formación se basará en la metodología “learning by doing” y en esta primera fase tendría una beca de 300€ por alumno y mes.
- Selección de alumnos. Los alumnos recibirán una beca por la Fundación mientras asisten al programa.
- Ejecución, evaluación y finalización. En esta fase se fomentará la creación de nuevas empresas por parte de aquellos jóvenes que acaben integrándose en la empresa.

### **Resultados previstos.**-

- Facilitación de una oportunidad a los jóvenes que verán aumentar sus capacidades profesionales y personales.
- Integración de los jóvenes en el uso de Izarra Centre.
- Acercamiento de las empresas a Izarra Centre.
- Impulso de la política de emprendimiento.

### **Indicadores.**

- Al menos 5 licenciados/as participando en el programa que verán aumentadas sus oportunidades de integración sociolaboral.
- Al menos cuatro proyectos empresariales en marcha.
- Grado de satisfacción de empresas y jóvenes de 8 sobre 10.

**Fecha.**- 01/03/2016 – 31/12/2016

**Lugar.**- Izarra Centre

**Coste de la acción:** 30.000€

### 6.3 Competitividad comercial

#### ○ Polo de innovación comercial (formación, tecnología, charlas, etc.):

El sector hostelero y comercial se encuentra en un momento crítico en lo que a su adaptación a la sociedad actual se refiere, ya sea por los cambios en el consumo o por la falta de incorporación de innovación al sector. Mientras los establecimientos tradicionales se mantienen en su mayoría ajenos a la innovación y tecnología, se crean nuevos modelos empresariales basados en aplicaciones, publicidad orientada, facilidades de pago, etc. que suponen un impacto a ese comercio tradicional.

En este contexto, creemos necesario incentivar el pequeño comercio y la hostelería local con acciones relacionadas con la formación, la innovación e incorporación tecnológica así como fomentar el impulso de nuevas tecnologías en este sector.

**Público objetivo:** Sector comercial y hostelero, y emprendedores y tecnólogos en este ámbito.

**Descripción de la acción.-** La acción contiene los siguientes elementos:

- Planificación y elaboración de estrategia a medio plazo ( difusión, diagnóstico, etc,)
- Prestación de formación avanzada para comercios
- concurso para el desarrollo de nuevas tecnologías aplicadas a los distintos sectores
- Charlas y ponencias específicas

**Resultados previstos.-**

- Dinamización de la innovación en el comercio
- Impulso del emprendimiento tecnológico en el sector
- Mejora de la formación de los profesionales del sector.

**Indicadores.-**

- Al menos 4 charlas y ponencias
- -30 personas asistentes
- -un concurso de desarrollo de aplicaciones y al menos 5 participantes
- -al menos 1 curso realizado

**Fecha.-** 01/04/2016 – 31/12/2016

**Lugar:** Ermua

**Coste de la acción:** 20.000€



## 6.4 Competitividad social

### ○ Ermua City Lab

Un proyecto liderado por el Ayuntamiento de Ermua con la colaboración de la Asociación Apoyo Dravet (AD) para posicionar al municipio de Ermua como un referente en innovación social y en tecnología centrada en el usuario. Esta innovación abierta y colaborativa apoyada por la tecnología se estructura como un ecosistema de investigación y desarrollo denominado Social Ermua CityLab con el ciudadano como eje referencial principal.

El Social Ermua City Lab se edifica de forma colaborativa y activa con la participación de los ciudadanos de Ermua, el aporte de recursos humanos y materiales del Ayuntamiento de Ermua así como con las colaboraciones de entidades y empresas coexistentes en el municipio. En el City Lab se probarán, validarán y desarrollarán soluciones de experimentación y co-creación en un entorno real en constante evolución, dichas soluciones orientadas hacia problemas complejos, se centrarán inicialmente en 2 colectivos de exclusión social como son los dependientes y las enfermedades raras y en un problema social como es el envejecimiento.

**Público objetivo:** Empresas, emprendedores y ciudadanía en general

**Descripción de la acción.-** La acción contiene los siguientes elementos:

- Creación City Lab - Estructuración y sistematización del City Lab.
- Dinamización del mismo
- Captación y gestión conocimiento .- Generación tecnológica de las herramientas
- Explotación plataforma conocimiento
- Proyectos operativos. Lanzamiento de proyectos de inclusión social apoyados en tecnología

**Resultados previstos.-**

- Dinamización de la innovación social en el municipio.
- Impulso del emprendimiento tecnológico social.
- Atracción de empresas del sector a Ermua
- Creación de un hub social.

**Indicadores.-**

- Al menos 2 proyector en 2016-04-28-30 personas asistentes
- Al menos 100 personas participando.

**Fecha.-** 01/04/2016 – 31/12/2016

**Lugar:** Ermua

**Coste de la acción:** 50.000€

## 7 COSTES TOTALES

<b>EMPRENDIMIENTO</b>	
Adquisición de espacios para compartir conocimiento	790.250€
Club de emprendedores Tecnalía:	15.000€
Formación a jóvenes sobre tecnología orientada al contexto industrial de nuestro entorno.	15.000€
Dinamización de aula bibliotecaria en espacio empresarial:	14.000€
Desarrollo e impulso de plataformas, aplicaciones y prototipos:	12.000€
Participación en el capital social de nuevas empresas	40.000€
Pago de la cuota de autónomos durante 1 año:	10.000€
Formación en ámbitos relacionados con el emprendimiento y el desarrollo de nuevos proyectos.	20.000€
Apoyo a la captación de cliente por parte las empresas de nueva creación.	10.000€
<b>COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL</b>	
Retos de PYMES en las aulas, creación de ideas y motivación	15.000€
Bonos tecnológicos	24.000€
Charlas estratégicas	15.000€
Aula Izarra y formación para empresas	30.000€
<b>COMPETITIVIDAD COMERCIAL</b>	
Polo de innovación comercial (formación, tecnología, charlas, etc.):	20.000€
<b>COMPETITIVIDAD SOCIAL</b>	
Ermua City Lab	50.000€
<b>TOTAL ACCIONES</b>	<b>1.080.250€</b>