



Ihobe

Plan Estratégico 2021-2024

2021-2024 Plan Estrategikoa

23 de marzo 2021



Herri-baltzua
Sociedad Pública del



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

EKONOMIAREN GARAPEN,
JASANGARRITASUN
ETA INGURUMEN SAILA

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO
ECONÓMICO, SOSTENIBILIDAD
Y MEDIO AMBIENTE

Índice



INTRODUCCIÓN

METODOLOGIA Y PROCESO DE ELABORACIÓN

REVISIÓN DEL CONTEXTO ORGANIZATIVO: Interno y Externo

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

DESPLIEGUE ESTRATÉGICO

YA ESTAMOS EN MARCHA

INTRODUCCIÓN

El presente documento recoge el trabajo de diagnóstico y formulación de la estrategia de Ihobe para el periodo 2021-2024, desarrollado en dos grandes fases:

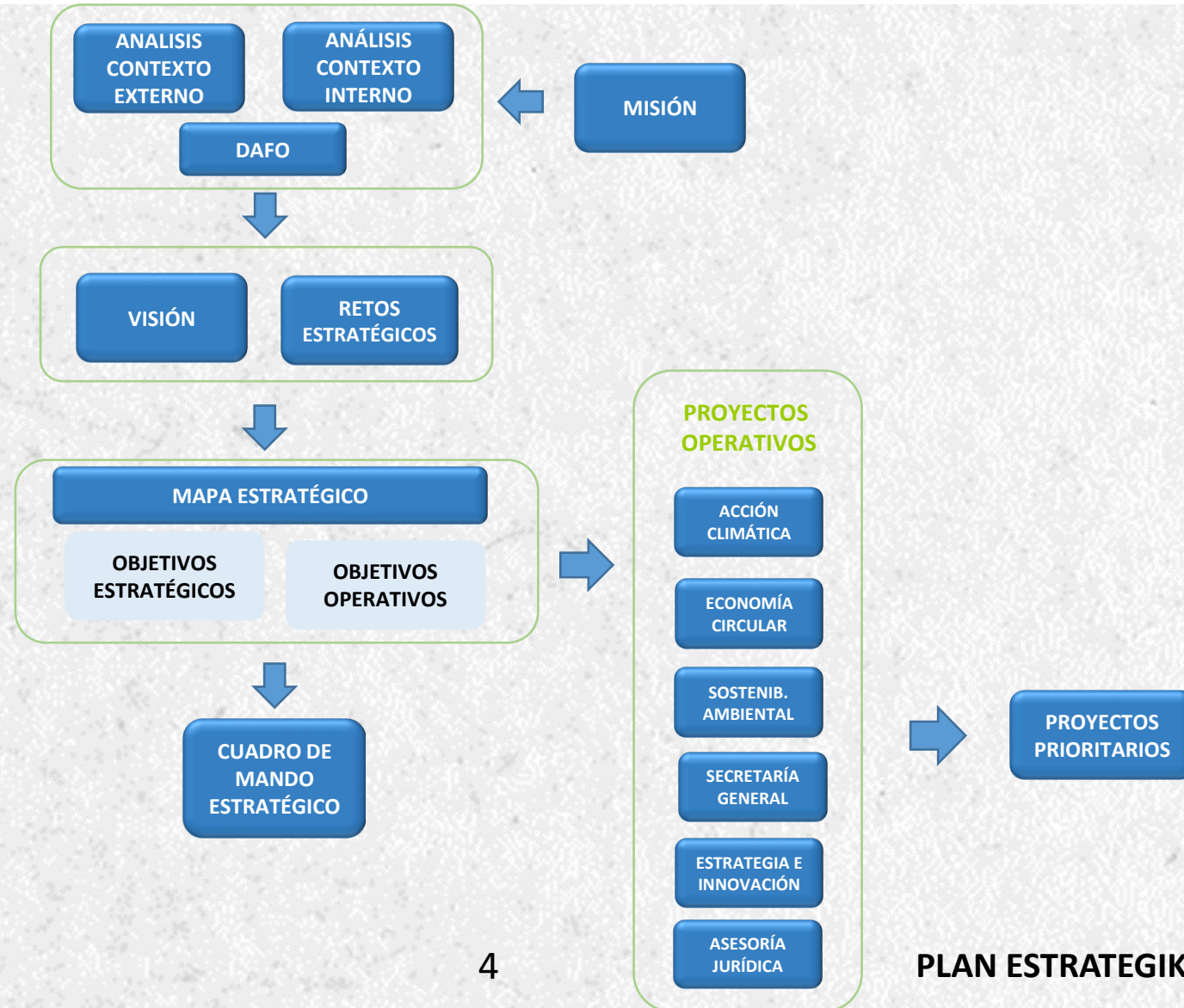
- 1- Entre los meses de octubre a diciembre de 2020, se llevó a cabo un análisis preliminar y el diagnóstico que culminó con la aproximación a los objetivos estratégicos y su materialización en 15 proyectos estratégicos.
- 2- Durante los meses de enero a marzo de 2021, se terminó de definir el proceso que derivó en la formulación del marco estratégico recogido en el documento de Plan Estratégico definitivo.

El Plan Estratégico recoge las prioridades de actuación del Ihobe para los próximos 3 años expresadas en una secuencia lógica de:



METODOLOGÍA Y PROCESO DE ELABORACIÓN

La elaboración del Plan Estratégico ha seguido la siguiente secuencia de trabajo



METODOLOGÍA Y PROCESO DE ELABORACIÓN

La secuencia de trabajo se ha abordado en distintas **fases** contrastadas



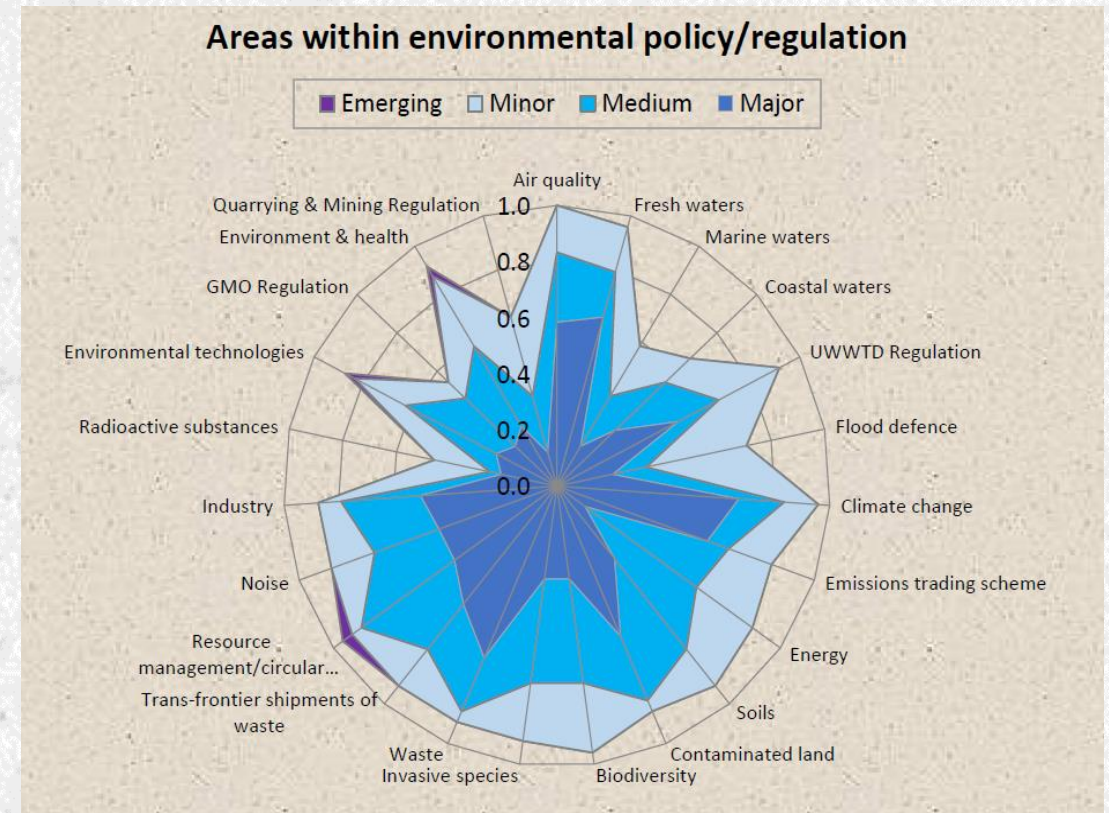
REVISIÓN DEL CONTEXTO ORGANIZATIVO: Externo

ÁREAS DE TRABAJO Y ACTIVIDADES de 24 EPAs

Los principales campos de trabajo de las EPA son: **la calidad del aire, el cambio climático, incluido el sistema de comercio de emisiones, las aguas dulces, suelos contaminados y economía circular.**

Las EPA suelen desempeñar un papel importante en la **evaluación y los informes ambientales, seguidos de la política y la regulación ambientales.**

Las EPA están más fuertemente involucradas en el asesoramiento y el monitorización de políticas, mientras que solo una parte de ellos realiza actividades relacionadas con la regulación, permisos, instalaciones o inspección.



REVISIÓN DEL CONTEXTO ORGANIZATIVO: Externo

ÁREAS DE TRABAJO Y ACTIVIDADES de 24 EPAs



3 TRANSICIONES

3 TRANTSIZIO

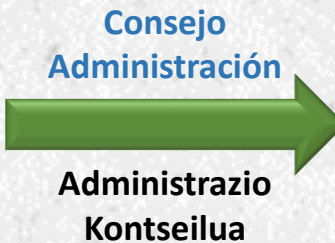
- 1ª Cambio de legislatura y de Departamento
- 1. Legegintzaldia eta Saila aldatzea



- 2ª Cambio jurídico y competencial
- 2. Aldaketa juridikoa eta eskumen-aldaketa



- 3ª Cambio de estrategia
- 3. Estrategia-aldaketa



- Programa de gobierno XII legislatura
- XII. Legegintzaldiko Gobernu-programa

- Ley de administración ambiental. Funciones del ente público
- Ingurumen Administrazioaren Legea. Erakunde publikoaren eginkizunak

- Plan Estratégico 2201-24
- 2201-24 Plan Estrategikoa

PROPÓSITO



@ekoGarapena

Acelerar la **reactivación económica** generadora de **empleo** asumiendo las transformaciones digital, ecológica y sociosanitaria como oportunidad para fortalecer la **competitividad** de la estructura productiva, e integrar los **criterios medioambientales** en todas las políticas sectoriales, no como un condicionante, sino como un factor competitivo para crear valor.

Enplegua sortzeko **suspertze ekonomikoa** areagotzea, eraldaketa digitala, ekologikoa eta soziosanitarioa egitura produktiboaren **lehiakortasuna** indartzeko aukera gisa, eta **ingurumeneko irizpideak** sektore-politika guztietan integratzea, ez baldintzatzaile gisa, baizik eta balioa handitzeko lehiaketa-faktore gisa



@ihobe_eus

Ihobe tiene como propósito **mejorar el medio ambiente** integrando los criterios ambientales en las políticas sectoriales como elemento de **valor competitivo sostenible** para nuestro país y sus organizaciones.

Ihobek **ingurumena hobetzea** du helburu, ingurumen-irizpideak politika sektorialetan txertatuz, gure herrialdearentzat eta haren erakundeentzat **lehiabilio jasangarria duen elementu gisa**.

REVISIÓN DEL CONTEXTO ORGANIZATIVO: Interno

SERVICIOS DE IHOBE



GRUPOS DE INTERÉS

EKOGARAPENA

- Consejo de administración
- Entidades que emiten directrices (Comisión Europea, AEMA. Red de agencias, JRC, etc.)

CLIENTES

- Empresas privadas
- Otras entidades públicas
- Entidades públicas locales (Capitales, Comarcas y Municipios)
- Ciudadanía (Centros de enseñanza Ekoetxeak)

ENTORNO

- Sociedad
- Medio ambiente físico
- Economía y Empleo

PERSONAS IHOBE

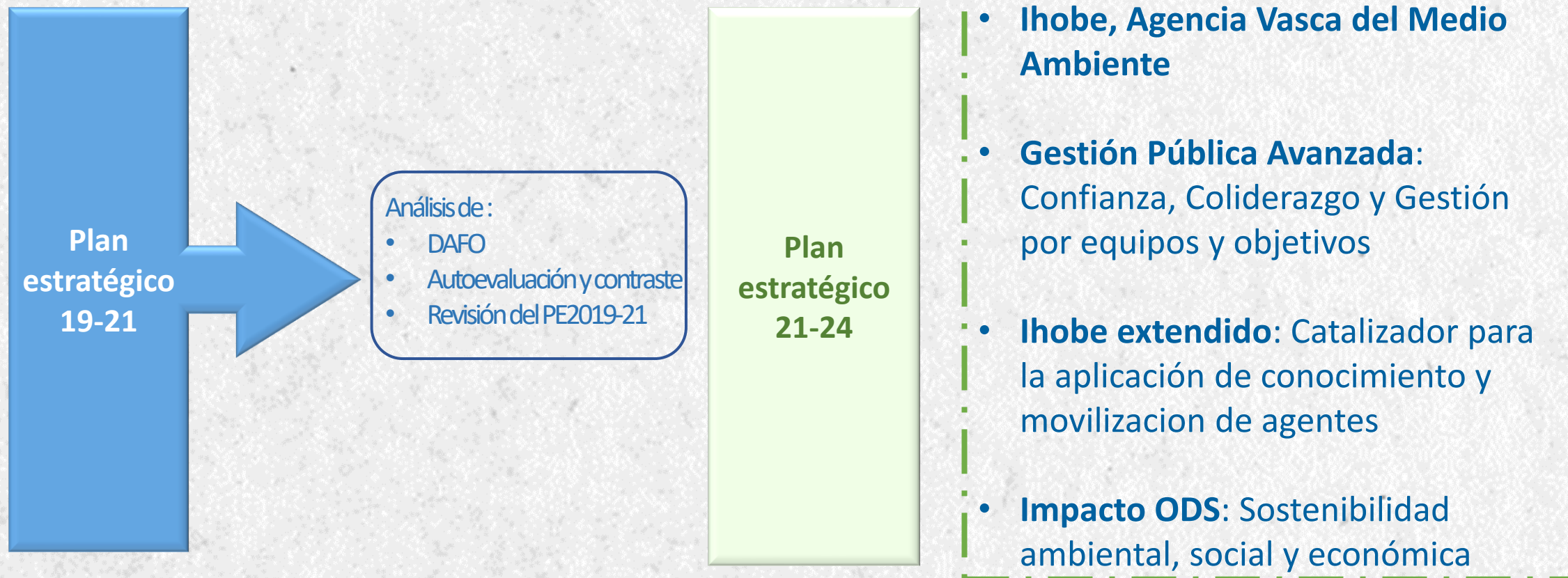
PROVEEDOR

COLABORADORES

- Entidades públicas (solo algunos servicios)
- Otras entidades (Redes y Regiones)

ALIANZAS

MODELO IHOBE 2024



MISIÓN: Marco de Referencia

Somos una entidad pública adscrita al Departamento de Desarrollo económico, sostenibilidad y medio ambiente que trabajamos **para mejorar el medio ambiente integrando los criterios ambientales en las políticas públicas.**

Nos dirigimos a las entidades públicas y privadas y nos relacionamos con la ciudadanía de Euskadi.

Somos impulsores **especializados** en los ámbitos de la protección del suelo, de la economía circular, del cambio climático, de la biodiversidad y la sostenibilidad.

MISIOA: Erreferentzia-esparrua

Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailari atxikitako erakunde publikoa gara. Lan egiten dugu **ingurumena hobetzeko, ingurumen-irizpideak politika publikoetan txertatuz.**

Erakunde publiko eta pribatuei **zuzentzen gatzaizkie**, eta Euskadiko herritarrekin harremanetan jartzen gara.

Especializatuta gaude lurzoruaren babesaren, ekonomia zirkularren, klima-aldaketaren, biodibertsitatearen eta jasangarritasunaren arloetan.

VISIÓN: Posición que se desea alcanzar

IKUSPEGIA: Helmugako posizioa

En Ihobe, Agencia de Medio Ambiente de Euskadi, queremos ser **interlocutor referente para nuestros Grupos de Interés** en el diseño y despliegue de las políticas ambientales.

Para ello **concebimos y gestionamos instrumentos públicos que favorecen la integración sectorial del medio ambiente y generamos y transferimos conocimiento aplicado para la toma de decisión.**

Nuestro **enfoque es integral, abarca todo el ciclo de las políticas públicas, se apoya en la innovación y contribuimos al desarrollo ambientalmente sostenible de Euskadi**

Ihoben, Euskadiko Ingurumen Agentzian, **erreferentzia-solaskidea izan nahi dugu gure interes-taldeentzat** ingurumen-politikak diseinatu eta hedatzerakoan.

Horretarako, **ingurumenaren integrazio sektoriala bultzatzen duten tresna publikoak sortzen eta kudeatzen** ditugu, eta **erabakia hartzeko ezagutza aplikatua sortzen eta transferitzen dugu.**

Gure **ikuspegia integrala da; politika publikoen ziklo osoa hartzen du; berrikuntzan oinarritzen da; eta ingurumenaren aldetik jasagarria den Euskadiko garapenari laguntzen diogu**

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

RETOS ESTRATÉGICOS: Claves para definir prioridades a desarrollar

La relevancia de las Administraciones de la CAPV como actores intermediarios y facilitadores de cambios transformadores, dado su conocimiento de la realidad microeconómica y empresarial vasca. Un posicionamiento estratégico en el área de la financiación sostenible facilitará la generación de ventajas en la captación de fondos europeos y el desarrollo de modelos innovadores de colaboración público-privada

GESTION PUBLICA AVANZADA 5

INSTRUMENTOS DE INTEGRACIÓN 4

El proceso de transformación del Green deal necesita desarrollar un lenguaje y un conjunto de herramientas analíticas comunes en torno a la sostenibilidad que faciliten el diálogo y la cooperación entre los agentes económicos y para el impulso de la demanda de productos y servicios sostenibles, palanca para la innovación empresarial y el desarrollo de nuevos modelos de negocio



Orientar y alinear las actividades de I+D+i del sistema vasco de innovación hacia áreas relacionadas con la sostenibilidad y centrar esfuerzos en la integración de la industria consolidada (automoción, industria intensiva en energía, sector energético...) con nuevas actividades y cadenas de valor. Además el desarrollo de ventajas competitivas dependerá, en gran medida, de la capacidad de financiar las inversiones en I+D y en nuevos proyectos en el ámbito de la sostenibilidad

COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE 2

El modelo vasco debe integrar la sostenibilidad en el desarrollo de productos y servicios adoptando estrategias empresariales centradas en la eficiencia, la especialización y la diversificación de productos y servicios mediante el uso de diferentes herramientas

CAPACITACION Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO 3

En lo físico, financiero, humano y relación con lo natural
Tecnología y conocimiento (I+D+i)
Capital humano
Organizaciones (innovación no tecnológica)
Especial énfasis en la adopción de nuevas tecnologías digitales y su aplicación a nuevos modelos de gestión y de negocio

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: Resultados finales a obtener

Ekogarapena

OE1 Integrar la sostenibilidad ambiental en las políticas públicas

OE2 Catalizar la inversión o gasto en ecoinnovación, protección ambiental y recuperación de suelos

OE3 Asegurar la confianza de Ekogarapena para el despliegue de instrumentos en políticas de protección del suelo, EC, CC y sostenibilidad ambiental

Instituciones

Entidades Locales

Entidades Privadas

OE5 Movilizar a la acción a las empresas y los municipios en protección del suelo, economía circular y cambio climático

OE4 Conseguir ser referente en la transferencia de conocimiento y de criterio experto para la toma de decisiones

Ciudadanía y entorno

OE6 Conseguir impactos efectivos en la agenda 2030

OE7 Facilitar la reducción de las emisiones de GEI y el uso eficiente de recursos materiales

OE8 Favorecer en la ciudadanía cambios de comportamientos sostenibles

Sostenibilidad de Ihobe

OE9 Garantizar la estabilidad y coste efectividad de Ihobe

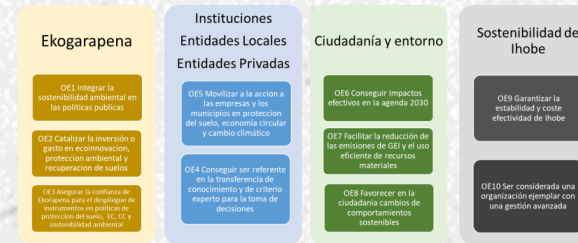
OE10 Ser considerada una organización ejemplar con una gestión avanzada

ALINEACIÓN CON AGENDA 2030

ERRONKA ESTRATEGIKOAK



HELBURU ESTRATEGIKOAK



Con el fin de lograr la máxima contribución de Ihobe a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, buscamos la alineación de nuestros **Objetivos Estratégicos y operativos** con la Agenda 2030, teniendo en consideración los **Retos**, así como la interacción entre los diferentes ODS y las **sinergias** que se generan desde un enfoque integrador.

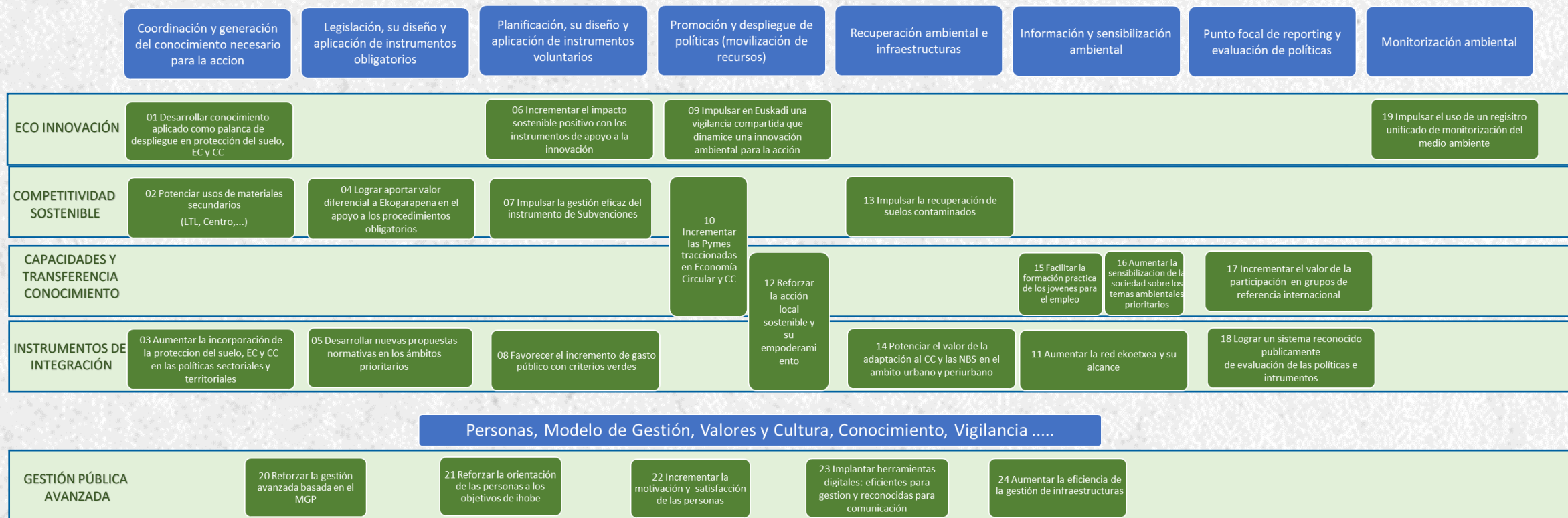
Ihobek Garapen Jasangarrirako Helburuei ahalik eta ekarpenik handiena egitea lortzeko, gure **Helburu Estrategikoak eta operatiboak** 2030 Agendarekin lerrokatu nahi ditugu, **erronkak**, GJH desberdinen arteko interakzioa eta ikuspegi integratzaile batetik sortzen diren **sinergiak** kontuan hartuz.

ALINEACIÓN OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CON ODS

	3 SALUD Y BIENESTAR	4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	5 IGUALDAD DE GÉNERO	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	13 ACCIÓN POR EL CLIMA	15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES	16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	18 DIVERSIDAD LINGÜÍSTICA Y CULTURAL
OE1 Integrar la sostenibilidad ambiental en las políticas públicas	★										★	
OE2 Catalizar la inversión o gasto en ecoinnovación, protección ambiental y recuperación de suelos					★		★	★	★			
OE3 Asegurar la confianza de Ekogarapena para el despliegue de instrumentos en políticas de protección del suelo, EC, CC y sostenibilidad ambiental	★			★	★	★	★	★	★			
OE4 Conseguir ser referente en la transferencia de conocimiento y de criterio experto para la toma de decisiones		★					★	★	★		★	
OE5 Movilizar a la acción a las empresas y los municipios en protección del suelo, economía circular y cambio climático	★				★	★	★	★	★			
OE6 Conseguir impactos efectivos en la agenda 2030						★				★	★	
OE7 Facilitar la reducción de las emisiones de GEI y el uso eficiente de recursos materiales					★	★	★	★	★			
OE8 Favorecer en la ciudadanía cambios de comportamientos sostenibles		★					★					
OE9 Garantizar la estabilidad y coste efectividad de Ihobe											★	
OE10 Ser considerada una organización ejemplar con una gestión avanzada			★								★	★

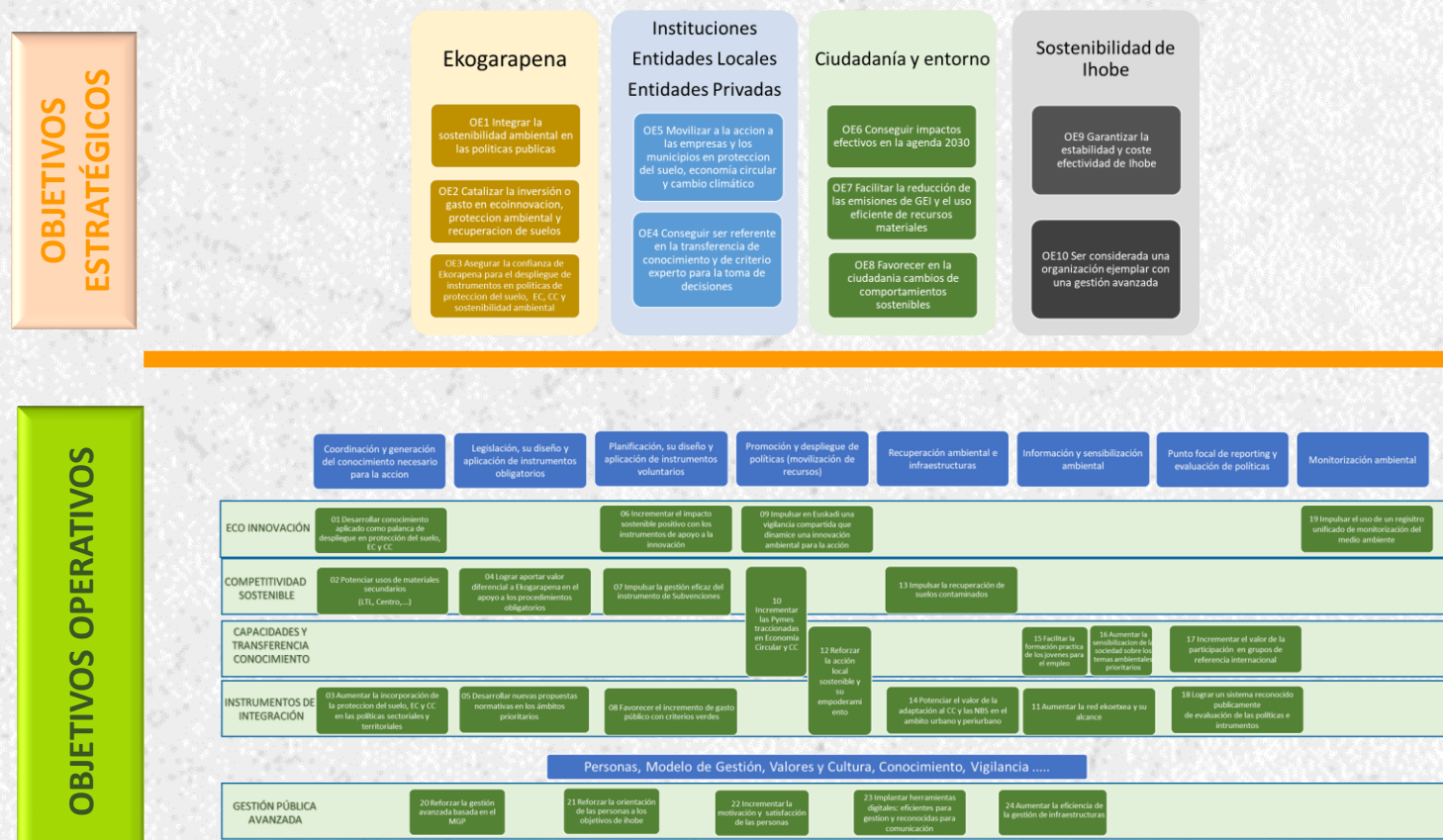
FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

OBJETIVOS OPERATIVOS



FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

MAPA ESTRATÉGICO: Representación de los objetivos y sus relaciones causa efecto



FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

MAPA ESTRATÉGICO EJEMPLO CAUSA EFECTO

Objetivos Estratégicos

OE5 Movilizar a la acción a las empresas y los municipios en protección del suelo, economía circular y cambio climático



Objetivos Operativos

12 Reforzar la acción local sostenible y su empoderamiento

Indicadores y metas

CME INDICADOR	META 2021	META 2024
Municipios y entidades publicas movilizadas en cambio climático, economía circular y compra verde	100	200

CME INDICADOR	META 2021	META 2024
% Municipios y comarcas con plan de acción	20	60

Gestión de Proyectos

DENOMINACIÓN PROYECTO: Municipios Vascos Sostenibles - Udalsarea 2030		CÓDIGO:
RESPONSABLE: Agate Goyarrola Ugalde		
OBJETIVOS:		
<ul style="list-style-type: none"> Promover la adopción/transición a las Agendas 2030 Locales Dinamizar la acción local sostenible, Reforzar el papel de US2030 como plataforma de contraste y despliegue de las políticas ambientales en coordinación con EkoGarapen . Fortalecer la colaboración interinstitucional multinivel vasca, así como las alianzas y redes. 		
INDICADORES:		
Indicadores Clave		
<ul style="list-style-type: none"> Nº de miembros (Ayuntamientos, Entidades comarcales, etc) Nº de políticas y normativa en las que US2030 ha participado 		
Indicadores de la Acción Local		
<ul style="list-style-type: none"> Nº y % de municipios con Agenda 2030 Local Nº y % de municipios con Planes Locales de Clima y Energía Nº y % municipios con evaluación de políticas y seguimiento de sus Planes de Acción 		
CLIENTE INTERNO: EkoGarapena	CLIENTE EXTERNO: Municipios, Entidades Comarcales, Diputaciones Forales, Otras Admon	
ENTREGABLES:		
<ul style="list-style-type: none"> II Informe de Contribución de US2030 a los ODS (datos 2019) Nuevo marco regulador y PE de la red Udalsarea 2030 		
DIVULGACIÓN Y TRANSFERENCIA:		
<ul style="list-style-type: none"> Portal Web US2030 		
Alianzas: EVE, URA, Dpto. de Salud, y Otros Departamentos de GV	Redes: ICLEI; REDS; Red de Redes,	Colaboradores CAV: Ingurugelk, Eustat, Garapen

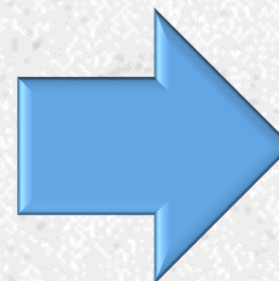
FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

CUADRO DE MANDO ESTRATÉGICO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2021	META 2024
EKOGRAPENA			
Integrar la sostenibilidad ambiental en las políticas públicas	Presupuesto de terceros movilizado en la integración sectorial de la política ambiental	100 MM	200 MM
Inducir el incremento de la inversión en eco innovación, protección ambiental y recuperación de suelos	Inversión verde empresarial inducida	65 MM	120 MM
	Proyectos de eco innovación con éxito (en el mercado)	12	30
	Gasto de Ihobe en eco innovación sobre presupuesto total	24%	36%
Asegurar la confianza de Ekograpena para el despliegue de instrumentos en políticas de protección del suelo, EC, CC y sostenibilidad ambiental	Satisfacción general de Ekograpena	>7/10	>8/10
CLIENTES			
Conseguir ser referente en la transferencia de conocimiento y de criterios para la toma de decisiones	Satisfacción general de los clientes (empresas, entidades públicas y centros escolares en Ekoetxeak)	>80%	>80%
Movilizar a la acción a las empresas y los municipios en protección del suelo, economía circular y cambio climático	Empresas movilizadas en economía circular y CC	200	400
	Municipios y entidades públicas movilizadas en cambio climático, economía circular y compra verde	100	140
SOCIEDAD Y ENTORNO			
Conseguir impactos efectivos en la agenda 2030	N.º jóvenes formados con prácticas empresariales	200	300
Facilitar la reducción de las emisiones de GEI y el uso eficiente de recursos	Toneladas de GEI a reducir (inducidas)	55.000	90.000
	Hectáreas de suelo recuperadas (inducidas)	10	60
	Toneladas de residuos y tierras a evitar el vertido (inducidas)	80.000	300.000
Favorecer en la ciudadanía cambios de comportamientos sostenibles	Encuesta a la sociedad (agentes sociales)	>60	>80
IHOBE			
Garantizar la estabilidad financiera	Grado de ejecución presupuestaria de Ihobe	100%	100%
Ser considerada una organización ejemplar con una gestión avanzada	Encuesta a la sociedad (agentes sociales)	>60	>80

DESPLIEGUE ESTRATÉGICO

30 PROYECTOS OPERATIVOS DEL PLAN DE GESTIÓN



Gestión de Proyectos

DENOMINACIÓN PROYECTO: Ecoinnovación Circular	CÓDIGO:
RESPONSABLE:	
OBJETIVOS:	
<p>1. Activar la solicitud de proyectos de alta calidad a nuestro Programa (y a otros) a través del Foro de Ecoinnovación, los Think Tanks y la Fábrica de Ideas (proyecto nº 6)</p> <p>2. Reorientar las prioridades temáticas de I+D+i en Economía Circular en coordinación con el Grupo de Pilotaje de Ecoinnovación</p>	
INDICADORES:	
<ul style="list-style-type: none"> Proyectos en el mercado (nº y % en histórico desde 2014) Indicador nº 6 y 7 de CMI Mobilización de recursos ajenos para la Ecoinnovación Circular empresarial (nº de proyectos y €€) 	
CLIENTE INTERNO:	CLIENTE EXTERNO:
<ul style="list-style-type: none"> Proyectos "Innovación y Conocimiento", "Hub / 	<ul style="list-style-type: none"> Dpto Presidencia (PCTI)
ENTREGABLES:	
<ul style="list-style-type: none"> Listado de 17 nuevos proyectos de Ecoinnovación adjudicados en 2021 (aparte: línea 3 de Diseño Excelente) Informe coste-efectividad del Programa Ecoinnovación 	
DIVULGACIÓN Y TRANSFERENCIA (ver en apartado "Entregables"):	
<ul style="list-style-type: none"> Visitas a empresas y noticias de proyectos Informes de resultados (coste-efectividad) y ficha 	
DURACIÓN ESTIMADA:	
ALIANZAS Y OTROS AGENTES INVOLUCRADOS:	
<ul style="list-style-type: none"> Spri, Innobasque 	

YA ESTAMOS EN MARCHA

MARTXAN GAUDE



Herri-baltzua
Sociedad Pública del

**EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO**

EKONOMIAREN GARAPEN,
JASANGARRITASUN
ETA INGURUMEN SAILA
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO
ECONÓMICO, SOSTENIBILIDAD
Y MEDIO AMBIENTE

Plan de gestión del conocimiento

Mapa de alianzas y proveedores estratégicos

Estrategia de digitalización de Ihobe

Plan de gestión de riesgos (Buen gobierno)

Ezagutzaren kudeaketa-plana

Aliantzen eta hornitzaile estrategikoen mapa

Ihoberen digitalizazio-estrategia

Arriskuen identifikazioa eta ekintza-plana

YA ESTAMOS EN MARCHA

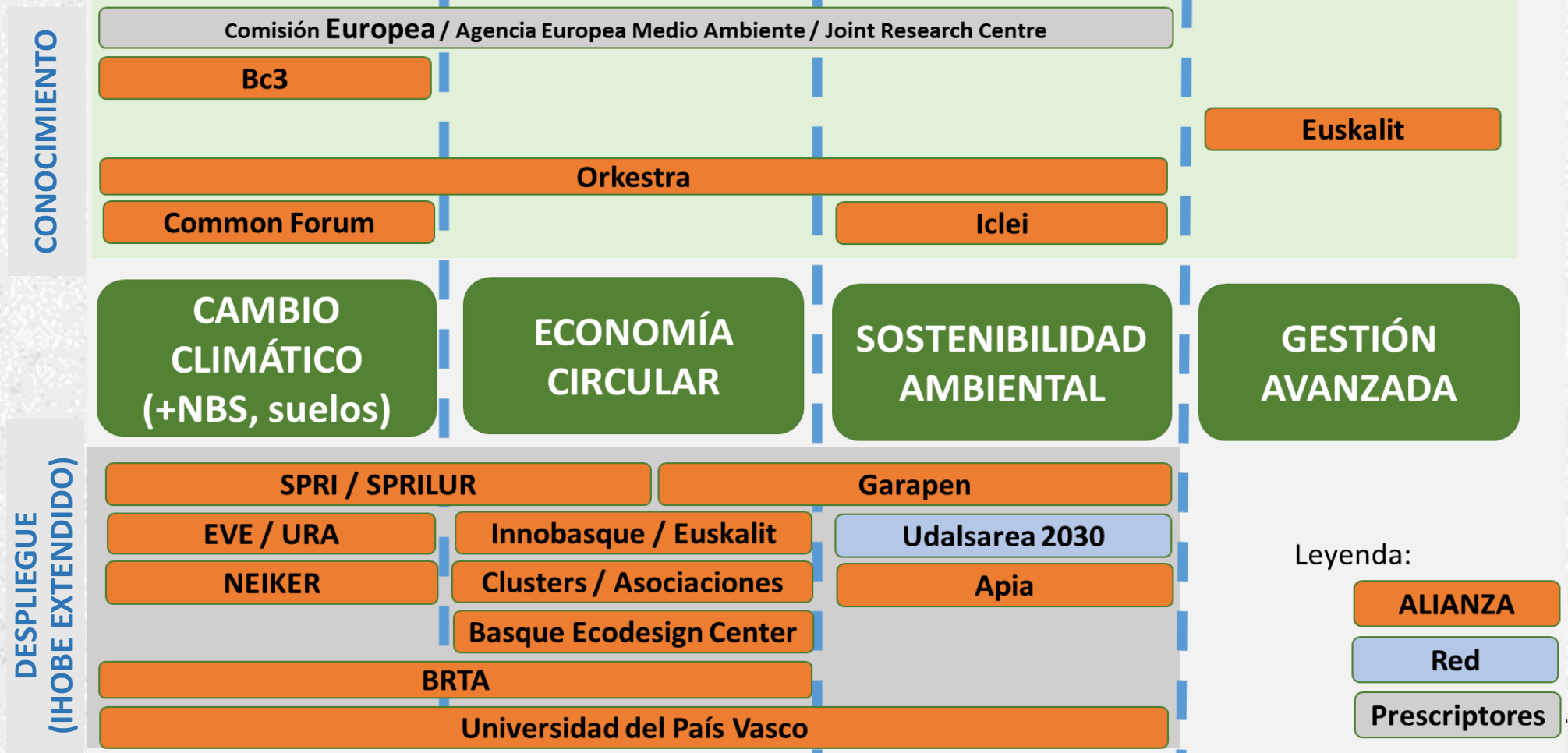
CONOCIMIENTO Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- FORTALEZAS
- APUESTAS NECESARIAS



YA ESTAMOS EN MARCHA

ALIANZAS PARA EL CONOCIMIENTO Y DESPLIEGUE (2021)



YA ESTAMOS EN MARCHA

ESTRATEGIA DE DIGITALIZACIÓN 2021-2024

Basada en la **Agenda Digital 2020** de Gobierno Vasco y el Plan Estratégico de tecnologías de la Información y la Comunicación 2021-2024 (Ihobe participa en el equipo de diseño del PETIC).

Reto 0. Infraestructura y conexiones

Reto 1. Actualización procesos corporativos

Reto 2. Digital Workplace

Reto 3. “Relación” digital con agentes

Reto 4. Ciberseguridad

