

2023

ES

ETORKIZUNA
ERAIKIZ

Balance 2023 de Etorkizuna Eraikiz



Un propósito común y compartido

Gipuzkoako
Foru Aldundia
Diputación Foral
de Gipuzkoa



ETORKIZUNA
ORAIN
Es futuro

ETORKIZUNA
ERAIKIZ

BALANCE 2023 DE
ETORKIZUNA ERAIKIZ

Un propósito común y compartido

Gipuzkoako
Foru Aldundia
Diputación Foral
de Gipuzkoa



**ETORKIZUNA
ORAIN**
Es futuro

INDICE

01.	Resumen del balance del plan de gestión de Etorkizuna Eraikiz 2023	5
	1.1. 2023, año de transición	6
	1.2. Etorkizuna Eraikiz en la nueva legislatura	10

02.	Balance del plan de gestión de Etorkizuna Eraikiz 2023	13
	2.1. Ámbito o espacio Gipuzkoa Taldean	14
	2.1.1. Etorkizuna Eraikiz Think Tank	14
	2.1.2. Proyectos de la ciudadanía	17
	2.1.3. Presupuestos abiertos	18
	2.1.4. Laboratorio de Desarrollo Territorial	20
	2.1.5. Dinámicas de colaboración Ekinez Ikasi	21
	2.1.6. Udal Etorkizuna Eraikiz	24
	2.1.7. Reflexión Gi2030	27
	2.2. Ámbito o espacio Gipuzkoalab	28
	2.2.1. Proyectos experimentales	28
	2.2.2. Gipuzkoa Deep Demonstration: Misiones de Alimentación Sostenible y Nueva Movilidad	30
	2.3. Ámbito o espacio de Estrategias y Centros de Referencia	35
	2.3.1. Mubil	35
	2.3.2. Adinberri	37
	2.3.3. Ziur	40
	2.3.4. Naturklima	43
	2.3.5. Elkar-EKIN Lanean	45
	2.3.6. ArantzazuLab	47
	2.3.7. Badalab	51
	2.3.8. Quantum	55
	2.3.9. Gantt	57

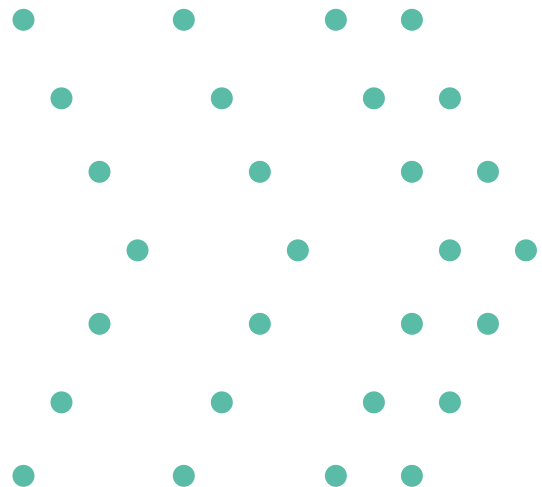
2.4. Internacionalización	58
2.4.1. Elaboración y presentación del caso Etorkizuna Eraikiz	58
2.4.2. Cooperación transfronteriza	60
2.4.3. Red internacional sobre gobernanza colaborativa	62
2.5. Socialización y comunicación: cursos de verano	62
2.6. Metagobernanza de Etorkizuna Eraikiz	64
2.6.1. Laboratorio de Gobernanza	64
2.6.2. Consejo Asesor de Etorkizuna Eraikiz	65
<hr/>	
03. Anexo I: Proyectos experimentales	67
<hr/>	
04. Anexo II: Etorkizuna Eraikiz 2016–2023	91





01.

Resumen del balance del plan de gestión de Etorkizuna Eraikiz 2023



1.1. 2023, año de transición

El año 2023 se ha caracterizado por ser un año de transición entre dos legislaturas, que ha estado determinado, por una parte, por un final de la XI Legislatura (2019-2023) en el que Etorkizuna Eraikiz, tras 8 años de andadura, se concibe como un modelo que ha permitido dar forma y estructura a la apuesta de la Diputación Foral de Gipuzkoa por la gobernanza colaborativa como fórmula de respuesta a los principales retos estratégicos de futuro del territorio, y, por otra, por el comienzo de una nueva legislatura cuyo desarrollo deberá garantizar la continuidad de Etorkizuna Eraikiz, como modelo consolidado en la Diputación Foral de Gipuzkoa y en el territorio, más allá de los ciclos políticos. Todo ello, coincidiendo con un cambio de algunas de las personas que han liderado la puesta en marcha y desarrollo de Etorkizuna Eraikiz.

En este sentido, en 2023 se han desarrollado dos ejercicios importantes, cuyas conclusiones moldearán un nuevo horizonte para Etorkizuna Eraikiz: la evaluación evolutiva de Etorkizuna Eraikiz y la publicación y presentación en Bruselas del "Caso Etorkizuna Eraikiz", bajo el título de "Construir una gobernanza colaborativa en tiempos de Incertidumbre", editado por la Universidad de Lovaina.

Ambos ejercicios son coincidentes en algunas de las conclusiones en cuanto a los logros, retos y claves de sostenibilidad que presenta la iniciativa y que se sintetizan a continuación.

» Evaluación Evolutiva de Etorkizuna Eraikiz.

En 2023 se ha culminado el ejercicio de evaluación de Etorkizuna Eraikiz, cuyos principales objetivos han sido: la rendición de cuentas, en aras a la transparencia de las políticas, programas y actuaciones de la Diputación Foral de Gipuzkoa y el aprendizaje (comprender y retroalimentarse). Así, por un lado, la importancia de los recursos gestionados y el carácter estratégico de la iniciativa exigían dar cuenta de los resultados obtenidos y su impacto. Por otra parte, teniendo en cuenta que se trata de un proceso innovador y experimental, el componente del aprendizaje adquiere una gran importancia y la evaluación es una herramienta fundamental para ello. Además, dada la complejidad, amplitud, e importancia de la iniciativa, la evaluación debía poner el foco en el impacto y en los cambios esperados.

→ Logros

El ejercicio de evaluación ha concluido que se han producido cambios significativos en relación con la nueva cultura política y la confianza de la ciudadanía en las instituciones. Desde su lanzamiento, Etorkizuna Eraikiz ha construido un modelo que engloba diversos espacios de deliberación y experimentación entre la Diputación Foral de Gipuzkoa, la sociedad organizada y la ciudadanía, con el objetivo de deliberar, reflexionar, experimentar y colaborar para construir respuestas propias a los grandes retos y construir estrategias para el territorio de forma colaborativa. Así, uno de los cambios más destacados es la introducción de la gobernanza colaborativa en el discurso y en la agenda política, así como la reflexividad en

la Administración Pública. Este enfoque pone en valor la colaboración transversal entre la Administración Pública, el tejido empresarial, los agentes del conocimiento (Academia + Centros I+D+i) y la sociedad civil (Tercer sector + ciudadanía) bajo el modelo de la cuádruple hélice desde el origen. Además, se están impulsando proyectos transversales que antes no se daban, y se ha conseguido cocrear políticas públicas de modo conjunto, con un papel destacado del Think Tank. Finalmente, se destaca la constitución y puesta en marcha de los Centros y Estrategias de Referencia, 11 en total.

→ **Retos**

Este ejercicio de evaluación también ha arrojado importantes retos a cuidar y solventar en los próximos años y que se detallan a continuación:

- Reforzar el papel de Etorbizuna Eraikiz como modelo para el diseño, desarrollo y consolidación de políticas públicas. Uno de los principales retos a nivel interno es conseguir que Etorbizuna Eraikiz se perciba como una apuesta institucional para el impulso a la política pública territorial. Para ello, es necesario que la Diputación Foral de Gipuzkoa, de forma integral, se implique de manera inmersiva en el proyecto y que lo haga suyo, de modo que se convierta en una política transversal que trascienda a las diferentes formaciones políticas.
- Gestión ambidiestra. El modelo ha de ser lo suficientemente flexible para combinar la acción ordinaria del gobierno con la agenda pública experimental orientada a la generación de nuevo valor.
- Gobernanza multinivel. La complejidad de los retos a los que se enfrenta Gipuzkoa hace necesario impulsar la gobernanza colaborativa a nivel multinivel, tanto a nivel de ayuntamientos como a nivel de Gobierno Vasco e incluso en el nivel interterritorial con las otras dos Diputaciones. La colaboración entre las diferentes instituciones es fundamental para poder hacer frente a los retos que plantea el futuro y construir una sociedad más sostenible e inclusiva, de manera colaborativa.
- Evaluación y aprendizaje. La evaluación y el aprendizaje continuo son fundamentales para mejorar y ajustar las acciones y políticas implementadas. La incorporación de mecanismos de evaluación continua permite identificar las áreas en las que se están logrando los objetivos y aquellas que necesitan mejoras, lo que ayudará a tomar decisiones informadas sobre cómo seguir adelante.
- Apropiación del modelo Etorbizuna Eraikiz de manera integral al interior de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Es necesario fomentar un cambio cultural que permita una mayor participación de todo el personal de la Diputación Foral de Gipuzkoa alrededor del modelo Etorbizuna Eraikiz. La permeabilización de las dinámicas de Etorbizuna Eraikiz entre el personal de la Diputación Foral de Gipuzkoa a nivel político y técnico es necesaria para conseguir el objetivo de que todas las personas implicadas colaboren en la transformación.
- Incorporación de nuevos grupos de interés y garantizar la diversidad. Durante la

evaluación se ha identificado como factor clave en la apuesta futura de Etorikizuna Eraikiz el reto de incorporación de nuevos grupos de interés. En particular, se recomienda reforzar la representación de las personas jóvenes.

- Comunicación. El último gran reto es la comunicación de Etorikizuna Eraikiz tanto a al interior como al exterior. Particularmente a nivel interno existe poco conocimiento de lo que realmente significa Etorikizuna Eraikiz, e incluso una visión incompleta de todo el marco.

» El “Caso Etorikizuna Eraikiz”.

Un consorcio de académicos y académicas pertenecientes a algunas de las mejores universidades del mundo durante el año 2022 trabajaron en el estudio del caso Etorikizuna Eraikiz, con el objetivo de avanzar en la elaboración de una publicación científica sobre el modelo de gobierno desplegado en Gipuzkoa desde 2016, al considerarlo un ejemplo de gobernanza avanzada que puede servir de referencia para otros países y gobiernos. Los editores de la publicación han sido Xabier Barandiaran, en nombre de la Diputación Foral de Gipuzkoa, María José Canel (Universidad Complutense) y Geert Bouckaert (Universidad de Lovaina). El objetivo de la publicación científica ha sido recopilar conocimiento clave para la puesta en práctica de la gobernanza colaborativa y la inclusión activa de la sociedad en la acción política e institucional.

La elaboración de la publicación ha permitido un diálogo y análisis con académicos y académicas internacionales del ámbito de

la gobernanza colaborativa sobre Etorikizuna Eraikiz, para alcanzar una mayor comprensión de la iniciativa y extraer las claves y los retos que representa.

En la publicación se concluye que, actualmente, la iniciativa promueve diversos espacios interrelacionados y ecosistemas de cooperación y experimentación. El resultado es una compleja “arquitectura policéntrica” en la que la interacción y la interrelación entre espacios e iniciativas y su impacto en la agenda pública y las políticas públicas pueden producirse a través de diversos canales. Según la academia, Etorikizuna Eraikiz es un sistema colaborativo en sí mismo, una red de redes, un sistema complejo, vivo, abierto y de gran dinamismo, tratándose principalmente de un modelo relacional.

En este sentido, entre los principales aprendizajes para la sostenibilidad del modelo Etorikizuna Eraikiz, se han identificado los siguientes:

- El liderazgo institucional y liderazgo compartido. Uno de los principios de Etorikizuna Eraikiz, desde su concepción es el del liderazgo institucional, puesto que la iniciativa es promovida y liderada por la Diputación Foral. Así, el liderazgo político del máximo responsable de la Diputación Foral de Gipuzkoa ha sido fundamental en los ocho años de trayectoria de la iniciativa y seguirá siendo clave. Sin embargo, la forma de entender el liderazgo en Etorikizuna Eraikiz es, a su vez, distribuida ya que Etorikizuna Eraikiz cuenta con varios centros de autoridad que están conectados, y este aspecto crea las condiciones para mayores niveles de

liderazgo colectivo y de autoorganización. Así, Etorbizuna Eraikiz ha construido un modelo híbrido, estructurado en la Diputación Foral de Gipuzkoa, pero que cuenta con centros de autoridad o unidades fuera de ella, que desarrollan sus estrategias de forma semiautónoma. Cuando se dispone de una red, la responsabilidad horizontal adquiere importancia y el liderazgo colectivo es un factor clave ya que las diferentes estructuras y plataformas (como los centros de referencia) comparten la responsabilidad y la toma de decisiones, por lo que es fundamental el alineamiento, compartición e interiorización de la visión que promueve Etorbizuna Eraikiz por la constelación de proyectos, centros y programas que se están desarrollando bajo el paraguas de Etorbizuna Eraikiz.

- La visión sistémica. El pensamiento sistémico implica estudiar todos los componentes y su influencia mutua como un todo. Es lo contrario del enfoque analítico tradicional de razonar y funcionar en silos, donde descomponemos las cosas en partes separadas e intentamos gestionarlas individualmente. Mediante la incorporación de la visión sistémica se pretende articular mecanismos efectivos que produzcan mayores sinergias entre los diferentes espacios y proyectos en marcha, así como la mejora de la escalabilidad de la actividades y mayor seguimiento de la actividad y el impacto producido.
- La comunicación. En el plano comunicativo se identifican ciertas dificultades debido a cuestiones que se

detallan a continuación: la “puesta en escena” clásicas que priorizan la “foto”, reticencias hacia posibles elementos que se identifiquen con el uso instrumental y político de Etorbizuna Eraikiz o dificultades para comunicar elementos intangibles. Ante estas dificultades se concluye que los procesos de gobernanza colaborativa son también procesos de transformación de la comunicación de las instituciones públicas, por lo que se entiende que debe haber una transición hacia el entendimiento de que “la gobernanza colaborativa no se comunica; la gobernanza colaborativa es en sí misma comunicación”.

- Inclusión y participación de los agentes y la ciudadanía. Se parte de la premisa de que la amplia inclusión de diferentes agentes y la ciudadanía es importante para mejorar la legitimidad democrática, a la vez que, la participación de actores competentes y con conocimientos es crucial para mejorar la eficacia de la gobernanza, y que la diversidad es importante para producir soluciones innovadoras y con una mayor legitimidad democrática. Sin embargo, se observa que es importante monitorizar y analizar quienes participan en Etorbizuna Eraikiz, para tener presente quienes no están participando y gestionar la inclusión de los que no participan. Se considera que, en ese análisis, es importante tener presente a quién se le excluye de forma deliberada y, también, la posible autoexclusión que puede existir por parte de algunos agentes y la ciudadanía.

1.2. Etorkizuna Eraikiz en la nueva legislatura

A partir de las conclusiones que han arrojado, tanto la evaluación evolutiva de Etorkizuna Eraikiz como la elaboración del “Caso Etorkizuna Eraikiz”, en la nueva legislatura se abre un nuevo ciclo en el que, desde Etorkizuna Eraikiz, se deberá ahondar en las cuestiones que se detallan a continuación:

- La perspectiva sistémica de Etorkizuna Eraikiz. Para fortalecer dicha perspectiva, el Plan Estratégico 2024-2027 de la Diputación Foral de Gipuzkoa puede ser una oportunidad. Es importante lograr un equilibrio entre la anticipación y la gestión del día a día, en donde no se considere Etorkizuna Eraikiz como acción puntual y paralela a la gestión “ordinaria” de los Departamentos.
- Cambio cultural interno en la Diputación Foral de Gipuzkoa, proponiendo diferentes acciones para transformar internamente la Diputación Foral de Gipuzkoa, a través de estructuras que permitan superar la división departamental actual, transversalizando Etorkizuna Eraikiz a toda la organización.
- Impulso de la participación de la ciudadanía. El modelo a futuro ha de trabajar por la incorporación de manera más intensa de la ciudadanía, en su vertiente tanto organizada como no organizada. Con especial atención a la incorporación del segmento de la juventud.
- La gobernanza multinivel, proponiendo acciones para reforzar la gobernanza colaborativa no solo con los ayuntamientos locales, sino también con el Gobierno Vasco. También se apuesta por abrir los Centros y estrategias de referencia a otras instituciones, más allá de la propia Diputación Foral de Gipuzkoa.
- Fortalecimiento de la evaluación, gestión de indicadores y difusión de aprendizajes, mediante la definición de un proceso de evaluación sistematizado y evolutivo. Para ello, es fundamental que los objetivos de Etorkizuna Eraikiz estén vinculados a unos indicadores claros y bien definidos, que faciliten la posterior medición y comunicación de los resultados.
- Comunicación y socialización. Más allá de la comunicación externa de los resultados del Modelo Etorkizuna Eraikiz, las acciones contenidas en el ámbito comunicacional se enfocan a la propia comunicación interna dentro de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

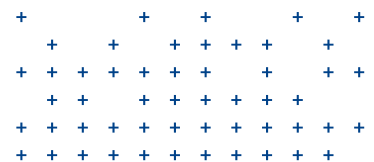
Así, en la nueva legislatura con el nuevo Plan Estratégico 2024-2027 se quiere dar un salto cualitativo en la evolución de Etorkizuna Eraikiz convirtiendo a Etorkizuna Eraikiz el marco desde donde se despliega el Plan Estratégico, por lo que el mismo será la hoja de ruta de Etorkizuna Eraikiz para los próximos cuatro años. Además, se articulará un modelo de gobernanza del Plan Estratégico 2024-2027 para garantizar el cumplimiento de los principios inspiradores de Etorkizuna Eraikiz, es decir, la colaboración, experimentación e innovación. Con este nuevo enfoque, Etorkizuna Eraikiz gana en centralidad al ser los principios

que lo sustentan los que van a orientar la acción de gobierno a través de diseño e implementación del Plan Estratégico. De esta manera, además, se consigue una implicación directa del conjunto de la organización en Etorbizuna Eraikiz que, como se ha señalado anteriormente, es uno de los retos detectados tanto en la evaluación como en la elaboración del Caso Etorbizuna Eraikiz. En concreto, para que este nuevo planteamiento sea efectivo y alcance sus objetivos, es necesario articular una serie de medidas que lo posibiliten:

- Diseñar mecanismos y espacios de cocreación, colaboración y cooperación interdepartamental, rompiendo los silos existentes e incorporando a dichos espacios los diferentes stakeholders.
- Establecer mecanismos, así como estructuras que permitan y soporten un cambio organizacional.
- Dotar al personal de habilidades en liderazgo colaborativo, capacitando internamente al personal en competencias orientadas a colaboración e innovación.
- Intensificar la gobernanza multinivel, aguas arriba (Gobierno Vasco) y aguas abajo (Ayuntamientos).
- Fortalecer el sistema de evaluación actual, definiendo un proceso de evaluación sistematizado y evolutivo, que incluya la identificación de indicadores clave y su posterior comunicación efectiva a todos los ámbitos, con especial atención a los mecanismos de rendición de cuentas.

- La socialización y comunicación de Etorbizuna Eraikiz, reforzando la comunicación interna.

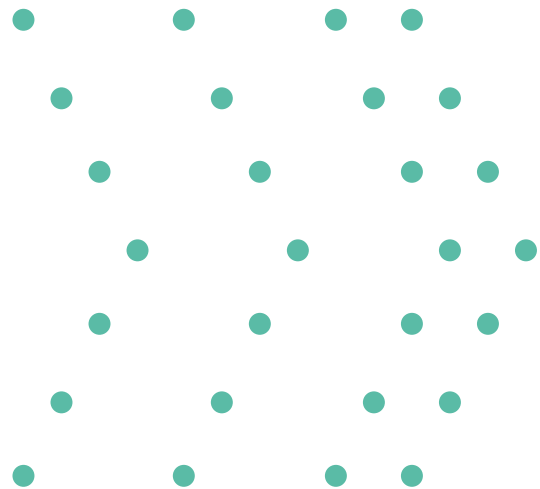
Por todo ello, en la nueva legislatura, Etorbizuna Eraikiz es la apuesta decidida de la Diputación Foral de Gipuzkoa para innovar en la gestión de la política y en la gestión de las políticas públicas. Es el modelo de gobernanza que ha impulsado y seguirá fomentando para dar respuesta a los retos del territorio desde la gobernanza colaborativa y la experimentación. De esta manera, se persigue mejorar la confianza pública y la capacidad de abordar retos y proyectos de manera colectiva. Así, desarrollando la agenda pública innovadora de manera más eficaz, se incrementa la generación de democracia, confianza y valor público.





02.

Balance
del plan de
gestión de
Etorkizuna
Eraikiz 2023



2.1. **Ámbito o espacio Gipuzkoa Taldean**

2.1.1. **Etorkizuna Eraikiz Think Tank**

→ *Descripción general*

Etorkizuna Eraikiz Think Tank es un espacio para la cogeneración de conocimiento que permite tomar conciencia de los grandes retos de Gipuzkoa, entenderlos y definir los procesos de mejora de los ecosistemas vinculados a las políticas de la Diputación Foral de Gipuzkoa para abordar dichos retos, desde una filosofía de la gobernanza colaborativa.

El Think Tank se articula en torno a cuatro grupos de deliberación: Trabajo del Futuro, Recuperación verde, Los futuros del estado de bienestar y Nueva cultura política. En ellos deliberan y colaboran una amplia

representación de varios Departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa y más de 97 personas en representación de diferentes agentes del territorio.

Asimismo, el Think Tank integra e impulsa actividades de investigación, difusión del conocimiento y desarrollo metodológico, que son coordinados desde el equipo de dirección del Think Tank. De esta manera, se facilita el aprendizaje entre los cuatro grupos que abordan retos interconectados, y entre éstos y las iniciativas de Etorkizuna Eraikiz y de la Diputación Foral de Gipuzkoa; y se generan aprendizajes y actividades para involucrar a la sociedad y a la comunidad académica en la construcción de respuestas a las grandes preguntas a las que el Think Tank quiere contribuir.



→ **Reto**

El principal reto del Think Tank en 2023 ha sido cerrar el ciclo iniciado en 2020 mostrando que la deliberación realizada ha contribuido a la acción, mejorando la situación en relación con el problema planteado a cada grupo en 2020.

→ **Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue el Think Tank**

Etorkizuna Eraikiz Think Tank cerró en abril de 2023 una etapa que se había abierto en junio de 2020. Al inicio de esta etapa cada grupo de deliberación asumió el compromiso de deliberar en torno a un problema concreto para co generar conocimiento que contribuyera a la transformación de ecosistema de las políticas de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Los resultados obtenidos al cierre de esta etapa son:

Trabajo del futuro

Tras definir el sentido del trabajo como una palanca importante para que las empresas de Gipuzkoa afronten los retos vinculados al trabajo del futuro, el grupo de deliberación acompañó un proyecto experimental con seis empresas que permitió diseñar una metodología para acompañar a las empresas en su respuesta a estos retos. Durante el 2023 la actividad principal ha sido deliberar sobre esta metodología y la gobernanza colaborativa que podía permitir su llegada a las empresas. El resultado es un proceso colaborativo entre la Diputación Foral de Gipuzkoa, las agencias de desarrollo comarcal de este territorio, Tknika, Asle y la Cámara de Gipuzkoa para acompañar



a aproximadamente 40 empresas en una reflexión inicial sobre la necesidad de adaptarse ante la transformación del trabajo y su sentido.

Recuperación verde

Este grupo de deliberación ha ido abordando los distintos ejes en torno a los cuales se plantea la recuperación verde para informar el Plan de Infraestructuras Verdes de Gipuzkoa, que planifica la acción del Departamento de Medio Ambiente y Obras Hidráulicas orientada a la conservación y mejora de la funcionalidad ecológica de la infraestructura verde. Destaca en este ámbito la realización de una sesión de difusión de la estrategia de Biodiversidad e Infraestructuras Verdes en la que se presentó la manera en la que se han incorporado las aportaciones de los agentes a esta estrategia.

Los futuros del estado de bienestar

Este grupo de deliberación ha focalizado su respuesta a los retos de los futuros del estado de bienestar en torno a la personalización de los servicios sociales. Para facilitar la adopción e integración de las recomendaciones del grupo a las políticas sociales se elaboró un Libro Blanco, que el Departamento de Políticas Sociales ha adoptado como parte de la Agenda Gipuzkoa 2030. Se ha implementado también un sistema de monitorización (indicadores de seguimiento y personalización) basado en el Monitor de Transiciones y la Guía de Indicadores de Personalización de los servicios sociales, inspirado en el trabajo del grupo de deliberación.

Nueva cultura política

El reto planteado a este grupo era acompañar al ecosistema de las políticas de la Diputación Foral de Gipuzkoa en la transformación de la cultura política a través de la gobernanza colaborativa. El grupo ha elaborado marcos y criterios para el fomento de la gobernanza colaborativa que se han compartido con el resto de los grupos de deliberación y el Laboratorio de Gobernanza Colaborativa, ha acompañado la realización de un mapa de la gobernanza colaborativa del territorio y ha sistematizado sus aprendizajes en dos libros, uno ya publicado y un segundo en proceso de edición. La actividad de 2023 ha estado orientada a elaborar este segundo libro.



2.1.2. Proyectos de la ciudadanía

→ *Descripción general*

Los proyectos de la ciudadanía son una herramienta de aprendizaje e innovación centrada en la agenda pública de Gipuzkoa. A través de las convocatorias anuales de subvención, que se realizan desde la Dirección de Estrategia, se apoyan proyectos que abordan los retos de Gipuzkoa, en aras a experimentar y proponer posibles respuestas, para que el territorio y sus agentes puedan conocer y hacer valer los aprendizajes y resultados obtenidos.

De esta forma, la Diputación Foral de Gipuzkoa está impulsando un nuevo modelo de relación con los agentes (asociaciones, fundaciones, empresas, ONGs, universidades, etc.), en la que se prima la colaboración, ya que entiende que la respuesta a los retos de futuro ya depende de los recursos relacionales y conocimiento que interactúan en todo el territorio. Todo ello en aras de ofrecer una gama de productos complejos y alimentar un proceso recíproco de innovación.

→ *Reto*

Experimentar y proponer posibles respuestas, en colaboración, a los retos de Gipuzkoa para poner estos aprendizajes a disposición del territorio y de sus agentes.

→ *Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persiguen los proyectos de la ciudadanía*

Desde el año 2016 se han realizado 8

convocatorias de subvención a través de las cuales se han apoyado un total de 159 proyectos con una inversión total de 4,7 millones de euros.

Gobernanza colaborativa

Uno de los ámbitos de intervención estratégicos que se ha propuesto en las convocatorias ha sido el de los nuevos modelos de gobernanza pública colaborativa, incluyendo, en su caso, la dimensión multinivel. Por consiguiente, en todas las convocatorias, se han propuesto proyectos e iniciativas a explorar nuevas vías de gobernanza colaborativa y anticipatoria, tanto a nivel municipal como comarcal, así como la creación de recursos que puedan contribuir a ello. En el marco de la convocatoria del año 2023 este reto se ha formulado bajo la necesidad de transformar las administraciones públicas y para ello se ha propuesto abordar cuestiones como las que se detallan a continuación, a través de proyectos de exploración y experimentación: la cultura organizacional de las administraciones para avanzar hacia aproximaciones más colaborativas con los agentes y la ciudadanía, modos innovadores para la prestación de servicios públicos, la digitalización y gestión del dato, la gestión del talento y los nuevos perfiles profesionales.

Reto de los proyectos de la ciudadanía

En 2023 se ha realizado un proceso participativo de reflexión sobre la formulación de esta convocatoria de subvenciones, tras la evaluación de la convocatoria precedente. En este sentido, se realizó una sesión abierta junto con más de 120 entidades que hubieran



presentado algún proyecto en las diferentes convocatorias que se han desarrollado desde 2016. De este proceso de reflexión, se ha deducido financiar dos tipologías de proyecto: proyectos experimentales y proyectos de exploración. Los proyectos experimentales se definen como una serie de proyectos prácticos de intervención en ámbitos específicos y que, contando con un carácter innovador, puedan servir de referencia y puedan tener un efecto multiplicador. Por su parte, los proyectos de exploración se caracterizan por su alto potencial transformador pero que no están lo suficientemente maduros para su despliegue y experimentación, o se trata de una experimentación muy básica (embriones de proyectos experimentales).

En esta nueva convocatoria, se han incorporado cuestiones como el reconocimiento a la participación del voluntariado en el desarrollo de los proyectos, así como, la importancia de integrar la visión internacional y componer partenariados en los que se favorece la participación de entidades de formación profesional y universidades.

→ *Principales iniciativas previstas para 2024*

Se dará continuidad a la convocatoria de subvenciones y se le dará continuidad al sistema de acompañamiento implantado en 2021, en las diferentes convocatorias en vigor (2022-2023 y 2023-2024) en aras a conocer los proyectos más en profundidad, conectar diferentes iniciativas, hacer accesible los aprendizajes y conocimientos que se generen e incrementar el impacto y la escalabilidad de las iniciativas.

2.1.3. Presupuestos abiertos

→ *Descripción general*

El programa de Presupuestos Abiertos está dirigido a facilitar y promover la participación de la ciudadanía de Gipuzkoa. Para ello, se les da la opción a que realicen propuestas de modo abierto, que, convertidas en proyectos, son sometidas a votación para elegir entre las mismas 10 o más, hasta completar la partida económica prevista, que en esta edición ha sido de 2.000.000 de euros.

→ **Reto**

El reto de los presupuestos abiertos es conseguir una implicación mayor de la ciudadanía en las políticas públicas del territorio. Prueba de ello es que muchas de estas propuestas que la ciudadanía elige en este programa de presupuestos abiertos, son propuestas estructurales que la Diputación Foral de Gipuzkoa asume con el compromiso de seguir implementándolas y desarrollándolas en los próximos ejercicios dentro de sus políticas de acción propias.

Otro de los objetivos que se persigue es conseguir aumentar la participación directa de la ciudadanía guipuzcoana (aumentar la participación, implicación, compromiso de pertenencia, el sentimiento de comunidad...). Se busca que la ciudadanía acompañe a La Diputación Foral de Gipuzkoa en el proceso de identificación de las soluciones que den respuesta a las necesidades actuales del territorio.

→ **Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persiguen los presupuestos abiertos**

Gobernanza colaborativa

Este programa es un buen modelo para calibrar la gobernanza colaborativa dentro de la propia institución. El programa de presupuestos abiertos no es o no debe comprenderse como un programa específico del departamento de Gobernanza, ni de la dirección de Participación Ciudadana, es o debe entenderse como un programa global de toda la institución. La creación de un grupo técnico propio con participación de todos

los departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa ha sido muy positiva; ha servido para conocer las complejidades que la ejecución del programa de presupuestos abiertos dentro de la institución.

El segundo pilar colaborativo se sitúa en la relación entre la institución (Diputación Foral de Gipuzkoa) y la ciudadanía. Es la Diputación Foral de Gipuzkoa la que se abre a la ciudadanía para compartir la posibilidad de establecer conjuntamente proyectos y que posteriormente asume su compromiso para introducirlos en los presupuestos de la institución.

Reto de los presupuestos abiertos

Uno de los retos consiste en recuperar en parte la normalidad después de 2 años en que la participación se ha visto condicionada por la pandemia. Se sigue apostando por impulsar la participación a través de vías digitales, pero la realidad nos vuelve a mostrar que la participación off-line (principalmente por correo o las propuestas directamente rellenas en las carpas informativas) es infinitamente superior.

Se considera un logro que muchos de los proyectos elegidos por la ciudadanía sean proyectos estructurales, ya que por medio de ellos se va consiguiendo una mayor implicación de la ciudadanía de forma que incida en las políticas públicas de la institución.

→ **Principales iniciativas previstas para 2024**

En el año 2024 no habrá proyecto específico de presupuestos abiertos. Se trabajará en

culminar el proceso iniciado en ejercicios anteriores introduciendo las mejoras derivadas de las distintas evaluaciones.

Como resultado del aprendizaje de los procesos de presupuestos abiertos de ejercicios anteriores y la evaluación interna con todas aquellas direcciones de la Diputación Foral de Gipuzkoa implicadas en este programa se ha trabajado en distintas iniciativas:

- Mejora de la plataforma de participación que acompaña en todas y cada una de las distintas partes del proceso cara a una mayor trazabilidad (así como por ejemplo conversión de las ideas propuestas por la ciudadanía en proyectos y seguimiento de las propuestas para la ciudadanía).
- Mejora de la comunicación interna entre departamentos con la consolidación de un grupo técnico de trabajo conformado como mínimo por una persona de cada departamento y por un responsable de las áreas transversales (igualdad; igualdad lingüística, derechos humanos y calidad democrática).
- Mejora de la primera fase de la participación ciudadana (agrupación de ideas y propuestas).
- Desarrollo de sesiones informativas en 5 municipios en la fase de presentación de ideas y la colocación en 20 municipios de Gipuzkoa de una carpa informativa en la fase de selección de proyectos.
- Evaluación externa junto con la ciudadanía participante a realizar durante 2024.

2.1.4. Laboratorio de Desarrollo Territorial

→ Descripción general

El Laboratorio de Desarrollo Territorial es un espacio que promueve la gobernanza colaborativa multinivel. Su misión es contribuir al desarrollo territorial de forma colaborativa. Esto supone trabajar en las relaciones entre los agentes participantes para generar estrategias compartidas, desarrollar proyectos y cocrear herramientas de forma conjunta y coordinada entre todos los agentes participantes. Para responder a esa misión se trabaja en espacios de diálogo (Eskualde Arteko Mahaia).

El Laboratorio de Desarrollo Territorial está formado por algunos departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa (el Departamento de Promoción Económica, el Departamento de Proyectos Estratégicos y el Gabinete del Diputado General); agentes del territorio, principalmente las agencias comarcales de desarrollo local y Orkestra.

En la actualidad, en el marco de esa gobernanza colaborativa se están impulsando diferentes programas para llegar a la pequeña y mediana empresa (Gipuzkoa Digitala, programa "eskualdeak"...) y para impulsar la empleabilidad de las personas en exclusión o en riesgo de exclusión (Elkar-EKIN Lanean).

En el Laboratorio de Desarrollo Territorial prevalece la visión de proceso y se utiliza la investigación acción como metodología para aprender de él y experimentar nuevas formas de gobernanza en el proceso de creación de políticas públicas.

→ **Reto**

Revisar los espacios de diálogo y reacondicionarlos a la situación actual del Laboratorio de Desarrollo Territorial para que sigan siendo espacios de reflexión y decisión conjunta.

→ **Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue el Laboratorio de Desarrollo Territorial**

Los actores participantes han realizado un proceso de evaluación y definición del Laboratorio de Desarrollo Territorial. El resultado han sido dos productos:

- Se ha creado una guía para entender el Laboratorio de Desarrollo Territorial con el objetivo de servir como herramienta para las nuevas incorporaciones tras las elecciones municipales y provinciales. Esta guía recoge una definición, el recorrido histórico, los espacios de diálogo que existen, los roles de cada actor participante y la metodología que se utiliza.
- Se ha realizado un diagnóstico del Laboratorio de Desarrollo Territorial y definido los principales retos para la siguiente legislatura.

→ **Principales iniciativas previstas para 2024**

Se prevén tres acciones principales: 1) mantener y renovar los programas actuales; 2) definir una estrategia compartida para la

legislatura mediante la elaboración de los objetivos de la legislatura; 3) consolidar la estructura de facilitación de los espacios de diálogo.

2.1.5. Dinámicas de colaboración Ekinez Ikasi

→ **Descripción general**

Ekinez Ikasi surge en el marco de Etorkizuna Eraikiz como una nueva forma de hacer y de relacionarse, tras cinco ediciones, se ha convertido en una experiencia de escucha activa y de diálogo entre las personas de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

Se trata de un proceso de *Action Learning*, a través del cual las problemáticas de la Diputación Foral de Gipuzkoa son abordadas por parte de las personas proponentes. Permite generar espacios de diálogo, reflexión y comunicación de confianza, bajo el paraguas de la confidencialidad, integrando en las mismas personas de perfiles políticos y técnicos. A su vez, se trata de un proceso que implica un compromiso por la acción, es decir, el compromiso de experimentar en la solución y aprender desde la acción. Cabe subrayar un doble pivote sobre el que ha descansado la iniciativa: liderazgo y voluntad política y la generosa implicación de las personas participantes.

→ **Reto**

Generar espacios de diálogo y reflexión para abordar los problemas de la Diputación Foral de Gipuzkoa, desde la acción y del aprendizaje que surge de la misma.

→ *Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue Ekinez Ikasi*

Gobernanza colaborativa

Existen una serie de factores que son cruciales dentro del proceso de colaboración y de la gobernanza colaborativa. Estos factores incluyen el diálogo, la creación de confianza y el desarrollo del compromiso y la comprensión compartida.

En este sentido, Ekinez Ikasi está generando, además de la puesta en marcha de iniciativas que atienden a los problemas que se identifican, intangibles importantes como la confianza entre personas de la organización, conocimiento de personas y realidades de otros servicios y departamentos y sentimiento de grupo, que son fundamentales para avanzar hacia la gobernanza colaborativa. Así, a través de Ekinez Ikasi se han podido activar capacidades como: la escucha, la empatía y el compromiso. Se constata la idoneidad de Ekinez Ikasi para generar espacios de confianza y compromiso (*Konfidantza sareak*).

Más aún, se concibe a Ekinez Ikasi como una herramienta válida para el cambio y que puede ayudar en la creación de un ecosistema para el cambio de la organización, en tanto en cuanto se están identificando y trabajando problemas derivados de la actual cultura organizativa de la Diputación Foral de Gipuzkoa, que inciden y son barreras fundamentales para avanzar hacia la gobernanza colaborativa.

Reto de Ekinez Ikasi

El diseño de la quinta edición de Ekinez Ikasi ha respondido a dos retos que se formularon en el cierre de la anterior edición. Uno de los principales aprendizajes de la cuarta edición de Ekinez Ikasi consistió en que muchos de los problemas formulados por las personas participantes, en las diferentes ediciones, eran repetitivos y eran de índole organizacional, por lo que había que “dar un salto de lo coyuntural a lo colectivo”. A su vez, se consideró de gran importancia, extender “la mancha” de Ekinez Ikasi en la organización, invitando a nuevas personas a participar en la iniciativa.

Atendiendo a la encomienda de trabajar los problemas de la organización, se han seleccionado dos retos importantes —el liderazgo y la toma de decisiones— para abordarlos de forma monográfica, cada reto por un grupo de personas “veteranas” en Ekinez Ikasi, con el objetivo de reflexionar y explorar posibles acciones para impactar a nivel de la organización y aprender colectivamente de lo emprendido. El recorrido desarrollado por ambos grupos ha sido desigual, cada grupo siguiendo una estrategia diferente. Si bien, ambos grupos se han caracterizado por su reflexividad: “ha habido más reflexión que acción”.

El grupo que ha trabajado el reto del liderazgo, al ser una cuestión de gran complejidad y teniendo en consideración que no existe una única aproximación para definir el propio concepto de liderazgo, se ha centrado en identificar contextos reales en la organización en los que se estuviera ejerciendo un liderazgo diluido, no adecuado o incluso hubiera una

falta de liderazgo. A partir de esos contextos se han propiciado 3 posibles ideas de proyectos piloto.

En cuanto al grupo que ha abordado la temática de cómo se adoptan las decisiones en la organización, también debido a la complejidad de la cuestión planteada, su aproximación al reto ha consistido en reflexionar sobre tres cuestiones que afectan a la toma de decisiones, optando por crear 3 subgrupos de trabajo.

Por su parte, y en aras a permear la dinámica a nuevas personas en la organización, se ha continuado con la fórmula de los Bidelagunak –personal propio de la organización (perfiles políticos y personal técnico) asume la función de dinamizar y facilitar cada uno de los grupos-, integrando a nuevas personas en la facilitación de sus propios grupos y conformando tres grupos con personas que previamente nunca habían participado en el proceso. En estos tres grupos el enfoque de Ekinez Ikasi ha sido el que se venía desarrollando en ediciones anteriores, es decir, cada persona participante ha formulado su problemática para trabajarlo de forma individual, si bien contando con el acompañamiento del grupo.

Cabe mencionar que, en total, han participado 31 personas en esta edición y 8 personas han ejercido de Bidelagun (personas facilitadoras de sus propios grupos).

Finalmente, se ha participado en el congreso internacional sobre “*Action Learning and Innovation*” celebrado del 17 a 19 de abril de 2023 en la Universidad St. John de York,

Inglaterra, siendo premiada la iniciativa en la categoría de buenas prácticas.

→ *Principales iniciativas previstas para 2024*

- Ekinez Ikasi se configura como un instrumento importante, por lo que en el 2024 se prevé continuar con esta dinámica y al servicio de la transformación de la Diputación Foral de Gipuzkoa, si bien se observa la necesidad de combinar la metodología de *Action Learning* con otras metodologías y conocimientos.
- Consolidar y darle continuidad al grupo de Bidelagunak, incorporando a nuevas personas, no sólo como facilitadores de Ekinez Ikasi, sino también como el grupo precursor de Ekinez Ikasi en la organización. El cambio de legislatura pone en valor el rol que puede desempeñar el grupo de Bidelagunak.





2.1.6. Udal Etorkizuna Eraikiz

→ Descripción general

El proyecto Udal Etorkizuna Eraikiz consiste en varios procesos interrelacionados que se nutren mutuamente: socializar el modelo Etorkizuna Eraikiz de la Diputación Foral de Gipuzkoa en una selección de municipios del Territorio Histórico de Gipuzkoa; conectar a la Diputación Foral de Gipuzkoa con la experiencia y la innovación municipal a fin de informar y mejorar el modelo de gobernanza colaborativa de la misma; y crear una comunidad de aprendizaje en la que los ayuntamientos que participen puedan reflexionar juntos, aprender y compartir las experiencias realizadas vinculadas a los retos comunes.

En la actualidad, tras un primer ciclo piloto de dos años al que se invitó a 12 municipios, los municipios que participan son los siguientes: Andoain, Azkoitia, Beasain, Deba, Eibar, Elgoibar, Errenteria, Legazpi, Oñati, Hernani, Usurbil y Zarautz. En este primer ciclo, se ha pretendido generar la confianza necesaria para que los distintos ayuntamientos compartan abiertamente sus experiencias y retos, que son comunes muchas de las veces. Además, la confianza es un intangible esencial para la colaboración, por lo que su cultivo ha recibido la atención pertinente durante este período.

Eso ha permitido avanzar en el objetivo principal de Udal Etorkizuna Eraikiz, que no es otro que la constitución de una comunidad de práctica, compuesta por los municipios y la Diputación Foral de Gipuzkoa, que intenta mejorar y aprende de la manera en la que se ejerce el gobierno y la gestión pública. Desde otra óptica, tal como se expresó arriba, se podría decir que un objetivo relevante también es el de compartir el programa Etorkizuna Eraikiz (no sólo la gobernanza colaborativa, abierta y anticipatoria) con un número de municipios representativo de Gipuzkoa (diversidad territorial, política, de género) de tal forma que cada municipio desarrolle su propio Etorkizuna Eraikiz, pero imprimiéndole un carácter distintivo.

De este modo, se pretende avanzar en la creación de una red de municipios, un ecosistema o comunidad de práctica y discurso que aprende conjuntamente sobre la innovación política y la gobernanza colaborativa, y en consecuencia mejorar la gobernanza del territorio, mediante el intercambio de buenas prácticas entre los municipios guipuzcoanos, y entre éstos y la Diputación Foral de Gipuzkoa.

A este fin, en el 2022 también se publicó una convocatoria de subvenciones en el marco de Gipuzkoa Taldean, que impulsó proyectos municipales dirigidos a llevar a cabo experiencias en materia de gobernanza

colaborativa, a modo de laboratorios locales de aprendizaje y experimentación. Esta red se denominó red de Labs y tuvo su dinámica propia para intercambiar perspectivas de sus respectivas acciones.

→ **Reto**

El reto principal consiste en compartir el modelo y la filosofía del proyecto Etorkizuna Eraikiz de la Diputación Foral de Gipuzkoa mediante la creación de una comunidad de aprendizaje que sirva para crear un sistema de aprendizaje territorial inteligente, para anticiparse al futuro, compartir experiencias, reflexionar de forma colectiva y responder desde la gobernanza colaborativa y abierta a los retos del territorio. Dicho sistema aspira a ir más allá de las personas que lo componen y a sobrevivir al ciclo político. Así, lograr que haya un territorio que aprende orgánicamente de su experiencia política, por tanto, estaría en el corazón del desafío.

→ **Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa, abierta y anticipatoria, y al reto que persigue Udal Etorkizuna Eraikiz**

Gobernanza colaborativa, abierta y anticipatoria

- Búsqueda y lectura de documentación vinculada a la gobernanza abierta, colaborativa y anticipatoria.
- Identificación y definición de 25 mecanismos vinculados a la gobernanza abierta, colaborativa y anticipatoria que sirven para analizar la situación y las buenas prácticas de cada ayuntamiento.
- Desarrollo de sesiones de formación basadas en las necesidades de cada municipio y en los retos comunes detectados.
- Generación de espacios sectoriales para que los ayuntamientos de distinto signo compartan buenas prácticas y ámbitos concretos.
- Dinamización de actos plenarios que sirvan para reflexionar sobre los retos comunes compartidos y trabajar las capacidades vinculadas a la gobernanza colaborativa, abierta y anticipatoria.

Reto de Udal Etorkizuna Eraikiz

- Transmisión del modelo Etorkizuna Eraikiz y sus características a los ayuntamientos.
- Creación de la comunidad de aprendizaje e intercambio de conocimientos y experiencias.
- Detección de los retos locales de cada uno de los ayuntamientos.
- Creación de una web compartida con documentación sobre las experiencias ejemplares de los municipios participantes para el intercambio intermunicipal y el aprendizaje interinstitucional.
- Realización de reuniones vinculadas a la resolución de los retos.
- Sistematizar y ordenar las lecciones aprendidas, a fin de que, de forma didáctica, todos los ayuntamientos y la Diputación Foral de Gipuzkoa puedan acceder a ellas.

→ *Logros*

Se han mantenido y dinamizado los espacios mencionados (espacios sectoriales, espacios formativos y actos plenarios) para responder junto a los ayuntamientos y la Diputación Foral de Gipuzkoa a los retos municipales detectados. Es más, se ha creado una convocatoria vinculada a un reto detectado que ha resultado en la creación de ocho laboratorios de aprendizaje colectivo. Partiendo de esta iniciativa, se ha logrado la apertura de la comunidad Udal Etorkizuna Eraikiz, integrando a un nuevo municipio: Usurbil.

Asimismo, se han organizado todas las experiencias compartidas por los ayuntamientos por temáticas generales, actualizando el repositorio con nuevas experiencias y creando una página web en la que los ayuntamientos tienen acceso a las mismas. Esta web cuenta con un apartado público en el que se da a conocer el proyecto, y un apartado privado con acceso individual a las experiencias recogidas para todos los ayuntamientos.

Este año, debido a las elecciones, algunos de los municipios participantes (Deba, Legazpi, Elgoibar y Andoain) han tenido cambios en las alcaldías, por lo tanto, para que el proyecto sobreviva a los ciclos políticos, se ha hecho una labor de presentación e integración en la comunidad de aprendizaje de los municipios en los que ha habido cambios.

Por último, todo el proceso está siendo evaluado para recoger la experiencia de forma detallada y detectar posibles mejoras de cara al futuro.

→ *Principales iniciativas previstas para 2024*

Se quiere ampliar la comunidad de aprendizaje a todos los municipios Guipuzcoanos de más de 8.000 habitantes, es decir, a 23 municipios. Además, se mantendrían los dos municipios que ya participan en la comunidad, pero no llegan a 8.000 habitantes: Deba y Usurbil.

Por lo tanto, de cara al 2024 se quiere contar con una comunidad de 25 municipios que sería integrada en las actividades de reflexión, aprendizaje e intercambio que se han estado llevando a cabo en estos dos últimos años.

Por otro lado, el integrar a nuevos municipios va a ayudar a alimentar el repositorio de experiencias con las experiencias de los nuevos ayuntamientos participantes, logrando así un repositorio web más amplio y actualizado.

Otro objetivo de este nuevo ciclo es dar un paso más allá de la reflexión conjunta sobre los retos municipales compartidos, para reflexionar en conjunto sobre los retos a los que se enfrenta el territorio.

Un último objetivo que se ha añadido es la mejora de la coordinación entre actores políticos locales y actores de la Diputación Foral de Gipuzkoa.



2.1.7. Reflexión Gi2030

→ Descripción general

Gipuzkoa irudikatuz 2030 (Gi2030) pretende crear un espacio de reflexión permanente para construir una visión compartida del futuro de Gipuzkoa. Para avanzar en ese objetivo, en el 2023 se ha desarrollado un proceso de investigación-acción participativa en la que personal universitario, agentes locales (Diputación Foral de Gipuzkoa, ayuntamientos, asociaciones) y ciudadanía no organizada experimentan con preguntas, respuestas y propuestas que, a lo largo de un año y de todo el territorio, han ido generando una visión compartida de los retos de Gipuzkoa en las próximas décadas (horizontes 2030 y 2050).

→ Reto

Cultivar un espacio de conexión permanente y seguro entre la administración, la universidad pública y la ciudadanía de Gipuzkoa para cocrear una visión compartida que pueda incorporarse al modelo de gobernanza colaborativa del territorio.

→ *Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa, abierta y anticipatoria, y al reto que persigue Gi2030*

Gobernanza colaborativa, abierta y anticipatoria

En el 2023 se ha implementado la plataforma digital para la participación ciudadana más utilizada en la administración pública (Decidim). A su vez, se ha diseñado un proceso participativo inclusivo, transparente y portable

a todo el territorio, que puede ser replicada y escalada anualmente y complementada con otras iniciativas como asambleas ciudadanas, presupuestos participativos, etc. Este proceso ha permitido hibridar todos los servicios digitales que ofrece la plataforma con talleres y eventos presenciales, para asegurar la calidad del proceso participativo. En el diseño del proceso, así como en la adaptación y difusión de resultados, se ha coordinado con agentes locales e internacionales. De ese modo, se han identificado puntos de consenso emergentes en torno a la triple transición (digital, ecológica y social) y la gobernanza colaborativa (necesidad de espacios de confianza).

Reto de Gi2030: abrir espacios de confianza

Se han realizado 15 talleres abiertos a ciudadanía, instituciones y personal universitario, presentando el proceso y sus resultados en un curso de verano.

En todo momento se ha garantizado la transparencia y trazabilidad gracias a la tecnología de Decidim, que registra cada paso desde la priorización hasta la fusión de preguntas y propuestas en la plataforma. Esto permite un seguimiento en tiempo real de su estado y evolución, complementando difusión de los resultados en redes sociales (twitter). Desde el punto de vista comunicativo, se está construyendo una narrativa de confianza en torno al hashtag #Gi2030. La plataforma informa a las participantes sobre cualquier cambio en sus propuestas de manera inmediata, y se utiliza un sistema de boletines para mantener informadas a las más de 200 personas que se han registrado.

Cabe indicar que se ha creado el grupo “Decidim eta Euskera”, formado por personal de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (en adelante, UPV/EHU), ayuntamientos de Getxo y Galdakao, Iruña-Pamplona, y Gobierno de Navarra, para tener una interlocución común con la comunidad de Decidim.

Además, se ha publicado el primer informe, así como tres herramientas para la visión personal (paseo reflexivo), la visión colectiva (juego “Etorkizuna Jokoa”) y la priorización de cuestiones (técnica delphi) que pueden emplearse en procesos similares.

→ Principales iniciativas previstas para 2024

- Consolidar el 2030lab como espacio regular de encuentro en el campus de Gipuzkoa.
- Replicar y escalar el ciclo de cocreación de preguntas (primavera) y propuestas (otoño).
- Integrar el proceso de generación de la visión compartida en el modelo de gobernanza colaborativa del Territorio
- Crear la red de alianzas Gi2030 en ayuntamientos del Territorio, en colaboración con Udal Etorkizuna Eraikiz.
- Llevar los talleres Gi2030 a centros de enseñanza secundaria, abriendo la plataforma a usuarios menores de edad con la colaboración del personal docente.

2.2. Ámbito o espacio GipuzkoaLab

2.2.1. Proyectos experimentales

→ Descripción general

GipuzkoaLab es el laboratorio de experiencias avanzadas de futuro para impulsar proyectos de interés prioritario en diferentes ámbitos estratégicos. GipuzkoaLab es el núcleo de Etorkizuna Eraikiz, puesto que es el espacio en el que se experimenta e innova en los programas y políticas públicas, generando aprendizajes que reversion en la mejora de la sociedad guipuzcoana.

Este laboratorio divide sus actividades entre la identificación de los mencionados proyectos para ser contrastados con los agentes económicos y sociales del territorio; el diseño de las estrategias de intervención, las experiencias piloto y su aplicación; y la integración de aprendizajes en las políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Así, la unidad de experimentación de GipuzkoaLab es el proyecto experimental y los resultados esperados de los proyectos experimentales son: la cooperación, investigación, aprendizaje e internacionalización, difusión, trabajo transversal y aportación a las políticas públicas.

→ Reto

La cocreación de soluciones innovadoras para responder a los retos del territorio, que permitan la transformación de la agenda pública de Gipuzkoa.

→ *Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue GipuzkoaLab*

Gobernanza colaborativa

En los dos últimos años se ha avanzado en incrementar las conexiones de los proyectos experimentales: entre sí, con otros ámbitos de Etorkizuna Eraikiz –por ejemplo, centros de referencia- y otras iniciativas de la Diputación Foral de Gipuzkoa y de los agentes externos, en aras a aumentar su impacto y escalabilidad.

Reto de Gipuzkoalab

En 2022 finalizaron 14 proyectos experimentales y, en la actualidad, la cartera de proyectos experimentales de Etorkizuna Eraikiz está formada por 13 iniciativas, de las cuales finalizan 10 en el 2023. Por su parte, en 2023 se ha aprobado un nuevo proyecto experimental: “Hitzetatik Ekintzetara”, liderado por Kutxa Fundazioa.

Los proyectos responden a una de las siguientes prioridades estratégicas: priorización de la cohesión social y la lucha contra las desigualdades, promover un desarrollo económico más inclusivo y sostenible, apuesta transversales verde y digital y la practicar la gobernanza colaborativa (ver Anexo I del documento).

Por otra parte, de los proyectos que están en cartera el proyecto denominado “Territorio, Idioma, Socioeconomía” no se han llegado a poner en marcha, si bien, se espera retomar en el 2024, con un nuevo enfoque metodológico.

A su vez, los siguientes proyectos están en la fase de incorporar sus aprendizajes en las políticas públicas: Gipuzkoa Territorio de Cuidados-Pasaia Herrilab, Gipuzkoa Intergeneracional, GazteOn SareLan, Gipuzkoa Territorio 100% circular, *Kultura Eskola*, Prevención de Adicciones no Químicas, El Sentido del Trabajo del Futuro, Personas Jóvenes por el Clima, Evaluación de Subvenciones y Transformación de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

En general, todos los proyectos están aportando aprendizajes para: ajustar y redefinir diferentes programas o políticas públicas, extender la aplicación del piloto a más casos de uso o para adquirir mayor destreza para trabajar de forma colaborativa e innovadora.

→ *Principales iniciativas previstas para 2024*

De cara al año 2024, uno de los principales retos es definir nuevos proyectos experimentales en aras a alcanzar los objetivos estratégicos y la misión que se defina en el marco del nuevo Plan Estratégico 2024-2027. Este nuevo enfoque que se quiere desarrollar con la nueva legislatura, es decir, el hecho de que los nuevos proyectos experimentales se codiseñen por los grupos que se constituyan para impulsar los objetivos estratégicos del Plan Estratégico, representa un salto cualitativo en el sentido de que va a facilitar una mayor apropiación por el conjunto de los gestores de lo que representa Etorkizuna Eraikiz, así como para conseguir una mayor vinculación entre proyectos y, por tanto una mayor visión sistémica. Así mismo, se dará continuidad a los proyectos experimentales

en marcha e integrar los aprendizajes en las políticas públicas.

Finalmente, una de las asignaturas pendientes es profundizar en la lógica de portafolio de los proyectos experimentales y su sistematización y seguimiento con los Departamentos responsables de la Diputación Foral de Gipuzkoa y con los miembros del partenariado.

2.2.2. Gipuzkoa Deep Demonstration: Misiones de Alimentación Sostenible y Nueva Movilidad

→ Descripción general

En el marco de GipuzkoaLab, desde 2020, y de la mano de EIT-Climate Kic y en colaboración con diferentes instituciones y agentes del territorio, de la CAPV e internacionales, se viene trabajando en la iniciativa Gipuzkoa Deep Demonstration, cuyo objetivo es convertir a Gipuzkoa en territorio de experimentación avanzada para una transición sostenible social, económica y medioambiental.

Entre las áreas prioritarias que se identificaron en 2021 del estudio de la cartera de iniciativas o portfolio de Etorikizuna Eraikiz se priorizaron dos: el de la alimentación sostenible y la nueva movilidad, con el fin de actuar de forma intersectorial y multinivel, incorporando el cambio social y trabajando bajo un punto de vista sistémico.

Tanto la alimentación sostenible como la nueva movilidad constituyen en el territorio de Gipuzkoa retos importantes que se deben entender como problemas complejos (*wicked problem*). Se trata de retos cambiantes, difíciles de resolver, que se encuentran interconectados con otras problemáticas, sin

un indicio claro de cuál puede ser la respuesta acertada, a la vez que no existe una solución única y que la misma implica involucrar a muchos y diferentes agentes, con distintos enfoques y prioridades.

Desde ese entendimiento, se consideró que las metodologías tradicionales de diseño lineal pudieran ser limitativas para afrontar la complejidad que implica el mencionado reto, por lo que se decidió abordarlo desde el enfoque de la innovación orientada a misiones, inspirado por Marianna Mazzucato y promovido, en la actualidad, por la Comisión Europea.

En definitiva, la metodología de las misiones permite activar un proceso de dinamización de las instituciones, agentes, academia, sociedad civil y la ciudadanía del territorio, en consonancia con el enfoque de innovación, mediante el apoyo a una serie de proyectos prácticos de intervención en ámbitos específicos y que, contando con un carácter innovador, puedan servir de referencia y puedan tener un efecto multiplicador.

Entre diciembre de 2021 y mayo de 2022, tuvo lugar el proceso de construcción de las Misiones de Nueva Movilidad y Alimentación Sostenible, definiéndose las formulaciones de ambas para el Territorio de Gipuzkoa. La formulación de las misiones ha sido la siguiente:

- Misión de Nueva Movilidad: «Para el año 2030, Gipuzkoa desarrollará una experiencia de movilidad intermodal e interconectada altamente eficiente, sostenible, accesible y segura centrada en las personas, que fortalezca la vertebración del territorio».

- Misión de Alimentación Sostenible: «En 2040, Gipuzkoa contará con un sistema alimentario sostenible, saludable, accesible y competitivo, que maximice el potencial de la producción local y promueva el consumo responsable, proyectando la cultura e identidad del territorio».

A partir de mayo de 2022, se procedió al despliegue de las misiones, fase que se ha continuado desarrollando a lo largo del 2023, abordando los siguientes aspectos: definición del modelo de gobernanza de las misiones; habilitación de espacios de reflexión y debate público con el ecosistema de administraciones, agentes y ciudadanía para contrastar las misiones y establecer ámbitos prioritarios de actuación; elaboración de una

herramienta de visualización del ecosistema (iniciativas en marcha y recursos disponibles) que permite incorporar la perspectiva ciudadana y la vigilancia inteligente en el seno de las políticas públicas y la activación de grupos de trabajo de experimentación, donde se plantean soluciones innovadoras (prototipos experimentales) que den respuesta a las áreas programáticas prioritizadas de la misión, mediante sesiones de cocreación y codiseño en aras a alcanzar los objetivos formulados en la misión.

Así mismo, en 2023 se ha lanzado la segunda convocatoria de ayudas para impulsar proyectos de experimentación que desarrollen aspectos recogidos en las dos misiones definidas.



Por otra parte, el marco de colaboración con EIT- Climate-Kic ha permitido conocer la experiencia de otros gobiernos que han adoptado el enfoque de la visión sistémica y la metodología de la innovación orientada a misiones, a través de sus iniciativas de *Deep Demonstrations*. En este sentido, en 2023 la Diputación Foral de Gipuzkoa ha participado en encuentros de intercambio de experiencias y aprendizajes organizados por Climate-Kic en Bruselas, Liubliana y Dublín. Estas dinámicas, además de estrechar lazos con EIT-Climate-Kic han permitido entablar una serie de reuniones y encuentros con los Gobiernos de Irlanda y Eslovenia, en los que especialmente, se ha compartido la aproximación que promulga

Etokizuna Eraikiz sobre la gobernanza colaborativa y los espacios y programas que ha puesto en marcha para definir una agenda de transformación para el territorio, basada en la innovación y la experimentación, así como profundizar en los marcos y estrategias que han adoptado los tres gobiernos para la implementación de la metodología de innovación orientada a misiones. En concreto, existe un especial interés por parte de los tres gobiernos para profundizar en las políticas de innovación que se han puesto en marcha con relación al sector primario, y en el caso de Gipuzkoa con relación a la misión de la alimentación sostenible.

→ *Reto*

Gestionar los retos complejos del territorio mediante el enfoque y la metodología de misiones de forma integral y efectiva, consiguiendo una implicación directa del conjunto de los actores de los dos ecosistemas.

→ *Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue Gipuzkoa Deep Demonstration y las misiones de Alimentación Sostenible y la Nueva Movilidad*

Gobernanza colaborativa

Las misiones permiten estructurar un desafío aglutinador, y establecen objetivos claros que deben alcanzarse en un plazo determinado. Así mismo, generan impacto al otorgar un nuevo papel a la investigación y la innovación, a través de formas de gobernanza colaborativa e incluyendo la participación de la ciudadanía.



En este sentido, se ha diseñado un modelo de gobernanza, en aras a acentuar el alineamiento y la colaboración para alcanzar los objetivos propuestos, en el que se han creado comités internos de la Diputación Foral de Gipuzkoa, aglutinando varias direcciones, así como la creación de un Comité de Integración Territorial, en el que están representados diferentes administraciones y agentes de ecosistemas de ambas misiones.

Así mismo, se han emprendido dos procesos de escucha, una en cada misión, para determinar las narrativas que pueden estar teniendo lugar entre la ciudadanía del territorio, que ha dado lugar a la definición de perfiles etnográficos -representación de las narrativas identificadas que se trata de conjuntos de ideas y percepciones similares identificados en las entrevistas-, con objeto de compartir esas visiones en los procesos de cocreación de los proyectos experimentales o prototipos, para tratar de que respondan mejor a las demandas y percepciones sociales del territorio.

Reto de Gipuzkoa Deep Demonstration y de las misiones

Con las misiones se pretende incorporar el elemento de la visión sistémica y el alineamiento de los proyectos y recursos, a nivel de territorio, para alcanzar el objetivo establecido. En este sentido, se ha puesto de relieve la necesidad de trabajar bajo un enfoque sistémico, persiguiendo la interrelación de sus elementos para lograr un impacto global y sostenido en el tiempo.

Los retos que se identifican para desplegar y desarrollar las misiones en el futuro son:

- Generar confianza para que se apueste por esta metodología y dinámica de trabajo.
- Facilitar el cambio, mediante el cambio cultural (*mindsets*) y transformando procesos de trabajo: establecer mecanismos efectivos que permitan “romper” con la cultura de los “silos”, trabajar de forma más colaborativa con los agentes y la ciudadanía y en una lógica de gobernanza multinivel con otras administraciones.
- Generar y aprovechar espacios existentes para conectar otro tipo de procesos, agentes e iniciativas existentes.

→ Principales iniciativas previstas para 2024

Se dará continuidad al despliegue de las dos misiones, para lo que se prevén las siguientes actividades:

- Profundización en la metodología de las misiones, en aras a alinear iniciativas y recursos en una lógica de gobernanza colaborativa e integrando la visión de portafolio o cartera de proyectos.
- Puesta en marcha de los prototipos desarrollados en los 6 grupos de experimentación que se han generado en 2023 (3 grupos por cada misión).
- Puesta en marcha de la línea subvencional del programa Etorkizuna Eraikiz – Misoak

- 2024 y alineación de las líneas de ayudas de otros departamentos con las misiones.
- Establecimiento de sinergias con el Gipuzkoa City Science Lab, que se ha constituido en el marco del Convenio firmado entre la Diputación Foral de Gipuzkoa y el *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), para dar repuesta al reto de la movilidad.
 - Puesta en marcha de una herramienta de visualización del ecosistema y de las actividades que se desarrollan por el mismo.
 - Continuidad a los espacios de reflexión y deliberación generados.
 - Generación de capacidades para incorporar esta lógica de misiones.
 - Continuidad con la dinámica de encuentros con los gobiernos de Irlanda y Eslovenia, para profundizar en la implementación del enfoque de la innovación orientada a misiones, así como, intercambiar experiencias y conocimientos sobre las políticas que cada gobierno ha puesto en marcha y que puedan ser de interés.



2.3. Ámbito o espacio de Estrategias y Centros de Referencia

2.3.1. Mubil

→ *Descripción general*

El Centro de Movilidad Sostenible e Inteligente Mubil es un espacio físico de desarrollo de actividad, ciencia y conocimiento en movilidad inteligente y sostenible. Es el epicentro del Polo de Nueva Movilidad que aglutinará a los principales agentes implicados.

Mubil aglutina capacidades de: la administración pública, los centros tecnológicos, el emprendimiento, las empresas del sector, la sociedad, el ámbito de formación y referentes internacionales.

Mubil es una apuesta compartida para hacer de Gipuzkoa y Euskadi referentes industriales en la movilidad inteligente y sostenible a nivel internacional.

La Estrategia de Mubil se materializa con la conformación de un Polo de empresas especializadas en torno al Centro de Referencia en Movilidad Sostenible e Inteligente. Sus objetivos son:

- Construir un ecosistema en el territorio que sea referente internacional en movilidad sostenible e inteligente.
- Convertir Gipuzkoa y Euskadi en un Polo de experimentación y desarrollo en movilidad inteligente.
- Alinear las capacidades científico-tecnológicas e industriales para la

generación de nueva actividad económica y tecnología.

- Impulsar mecanismos de transferencia de conocimiento y de generación de nuevos nichos de negocio para crear nuevo tejido empresarial, transformar el existente, y generar nuevos empleos.
- Integrar las actuaciones de los principales actores en una red de cooperación público-privada con proyección internacional.

→ *Reto*

Fomentar e impulsar el desarrollo hacia una movilidad sostenible, a través del posicionamiento y consolidación del Territorio Histórico de Gipuzkoa y Euskadi alineando objetivos y esfuerzos públicos y privados con proyección internacional: "Mubil Hub: Polo de referencia en movilidad inteligente y sostenible".

→ *Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue el centro de referencia*

Gobernanza colaborativa

- Puesta en marcha y mantenimiento de la operativa de la Sede inaugurada en Tolosa en 2021.
- Inicio de la Fase 1 de la implantación de diferentes agentes en el Polo Mubil.
- Definición y concreción del modelo de gobernanza. tecnológica y operacional con los Gestores Tecnológicos de los laboratorios.



- Mundo institucional: colaboración activa con ADEGI, Cámara de Gipuzkoa, BIC Gipuzkoa y *Basque Trade & Investment* en la realización de diferentes actividades de formación, concienciación, apoyo e internacionalización a empresas del territorio.

Reto del centro de referencia

Consolidar las actividades puestas en los últimos años y afrontar nuevos retos.

→ *Principales acciones previstas en 2024*

- Traslado a Eskuzaitzeta del Centro Mubil.
- Operación del laboratorio 1 (Infraestructura Tecnológica) de almacenamiento de energía en Eskuzaitzeta.
- Puesta en marcha y operación del laboratorio 2&3 de sistemas de tracción eléctrica y pilas de hidrógeno en Eskuzaitzeta.
- Consolidación y puesta en marcha de la cartera de servicios vinculados al Emprendimiento.
- Consolidación y puesta en marcha de la cartera de servicios vinculados a la Gestión de Conocimiento.
- Consolidación y puesta en marcha de la cartera de servicios vinculados al Living Lab.
- Promover la visibilidad internacional del Polo Mubil.
- Cuarta edición de los Mubil Mobility Awards (octubre).
- Cuarta edición de los Mubil Mobility Expo (abril).
- Inauguración Mubil Center.

2.3.2. Adinberri

→ Descripción general

La Fundación Adinberri es un instrumento de la Diputación Foral de Gipuzkoa y de la sociedad del territorio, para contribuir estratégicamente al estudio y abordaje innovador de la revolución de la longevidad (y diversos fenómenos asociados) y del reto y la oportunidad que representan. Todo ello, desde una vertiente social, sociosanitaria y económica (*Silver Economy*).

Es uno de los Centros de Referencia que nacen en el marco de Etorkizuna Eraikiz, iniciativa impulsada por la Diputación Foral de Gipuzkoa, que tiene como propósito “detectar y anticipar colectivamente los diferentes retos futuros del territorio de Gipuzkoa, diseñar la manera de afrontarlos, experimentar posibles respuestas en entornos reales con la colaboración de distintos agentes y aplicar los resultados en las estrategias del territorio”. En esta línea, la base de actuación Adinberri la constituye el trabajo cooperativo con el sistema socio sanitario, los agentes del conocimiento, el tejido empresarial, las instituciones y el conjunto de la sociedad para convertir a Gipuzkoa en una región referente en el campo del envejecimiento y trasladar la marca y los resultados al ámbito estatal e internacional.

Para ello, el centro de referencia Adinberri se enmarca en un modelo de atención más innovador, centrado en las personas y en su diseño se considera una Unidad de Innovación cuyo propósito es maximizar el potencial de innovación de Gipuzkoa al servicio del envejecimiento saludable, la excelencia del sistema socioasistencial y de salud y la

competitividad de la industria en este ámbito. Se trata de un elemento singular del Plan de Regeneración de la Bahía de Pasaia y catalizador del territorio en su especialización en torno al cambio demográfico.

→ Reto

Se identifican cinco retos principales cuyo despliegue se ejecuta a través de cinco proyectos tractores:

- Prevención y Promoción de la Salud: unidad innovadora multidisciplinar de valoración funcional y atención sociosanitaria a las personas mayores para mantener y promover la capacidad funcional de las personas +55 años.
- Modelos de atención del futuro, priorizando el domicilio. Proyectos tractores: Zaintza HerriLab (ecosistemas locales de cuidados), Adinprest (profesionalización y activación laboral a través de la capacitación en la atención y cuidados) y la participación de Adinberri en el Libro Verde (la transición hacia la residencia del futuro).
- *Silver Economy*: impulso y promoción de una actividad económica en torno al envejecimiento saludable. *Silver Economy* Erronka: programa de trabajo que consta de cuatro fases y actualmente en pleno desarrollo del plan de actuación.
- Promoción de la autonomía y participación de las personas mayores: proyecto tractor Adinberri-A (nuevo paradigma orientado a un envejecimiento activo, saludable y con sentido y significado orientado al desarrollo de una vida plena).

- Sociedad cohesionada e inclusiva con los siguientes proyectos tractores: Hariak (estrategia de Gipuzkoa ante las soledades) y Gipuzkoa intergeneracional (actuaciones orientadas al impulso de la cooperación intergeneracional en el marco de una sociedad para todas las edades).
- *Principales logros y aprendizajes conseguidos en el 2023 en relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue el centro de referencia*
- La gobernanza colaborativa es el eje central en la forma de actuar de Adinberri, y en respuesta al doble ámbito de actuación, el social y el económico, cuenta con un ecosistema de agentes muy diverso, en el que se persigue la interconexión y cooperación desde la multidisciplinariedad (agentes del conocimiento, entidades sociales y sociedad civil, el tejido industrial y la administración pública).
- Actualmente cuenta con 598 agentes implicados en proyectos promovidos por Adinberri.
 - Hasta la fecha ha impulsado 80 proyectos experimentales a través de sus convocatorias de ayudas, con una dotación de 5,275M€.
 - Ha liderado junto con el Departamento de Cuidados y Políticas Sociales la estrategia de Gipuzkoa ante la soledad no deseada, en la que han participado 77 ayuntamientos, 6 OSIs (Organización de Servicios Integrados) 98 entidades sociales y locales y 20 empresas. Ha contado con más de 1.200 asistentes y 500 adhesiones de ciudadanos al decálogo. Una estrategia, coconstruida y muy participada, orientadora y orientada a la acción, que contempla 12 actuaciones tipo y 98 recomendaciones.



- Han comenzado las obras del Centro de Referencia Adinberri, cuya finalización está prevista para verano del 2027.
- En curso el diseño y elaboración de la nueva Agenda Estratégica de Innovación (AEI) 2023-27 Adinberri.
- Se han seguido desarrollando los proyectos tractores antes mencionados y los servicios/instrumentos que sirven de apoyo al itinerario de innovación social y empresarial definido, en función de su grado de cercanía al mercado (desde la investigación básica hasta la innovación empresarial y llegada a mercado) como son:
 - » Sistema de Inteligencia Avanzada (SIA).
 - » Mapa de Demanda Temprana: en el 2023 Adinberri ha lanzado la Primera Compra Pública de Innovación Tecnológica en Telesistencia Predictiva por un importe de 886.325€.
 - » Convocatoria de ayudas 2022-24.
 - » Comunidad: Se está trabajando en la Plataforma Unificada Adinberri (PUA), para mejorar y automatizar procesos de intercooperación.
 - » Adinberri Lab Sarea: Espacios donde poder testar y validar los prototipos.
 - » *Go to market*: Acciones de conexión entre oferta y demanda. En este sentido cabe destacar:
 - Adinberri Silver Forum: 8 y 9 de noviembre en Kursaal. Primer foro internacional de *Silver Economy* celebrado en Euskadi.
- Se sigue fomentando la colaboración público-privada-comunitaria y se facilitan espacios de convivencia y coordinación para ello.
 - » Al tratarse de una estrategia transversal, se sigue impulsando la cooperación interinstitucional, multinivel y multidisciplinar, tanto con Ayuntamientos como con Gobierno Vasco con las siguientes áreas:
 - » Lehendakaritza: participación en el grupo de pilotaje de la Iniciativas Tractoras Transversales de envejecimiento saludable del Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación Euskadi 2030 y la adjudicación de 2 proyectos junto a otros agentes.
 - » Desarrollo económico: SPRI: colaboración en el impulso de la industria de la longevidad.
 - » Empleo y Trabajo: contribuir al desarrollo del proyecto Zainlab a través de la capacitación en dos líneas de trabajo, Prestación Económica de Asistencia Personal y *Silver Economy*.
 - » Salud y Sociosanitario: seguir desarrollando junto con el Departamento de Cuidados y Políticas Sociales e IZFE la estrategia Zaintza HerriLab, y su plataforma federada de datos.
 - » Políticas Sociales: en relación con el programa de financiación "Berpiztu" estamos trabajando en diversas líneas de actuación recogidas en dicho convenio, algunas de las cuales se han empezado a trabajar este año y se materializarán en el 2024.



→ Principales acciones previstas en 2024

- Continuación de las obras del Centro de Referencia Adinberri.
- Contraste y socialización de la nueva AEI 2023-2027 de Adinberri.
- Ejecución de la secretaría técnica para el diseño y configuración del posible Polo Adinberri Silver Bizitza.
- Desarrollo y ejecución del Proyecto Adinberri-A en relación al nuevo paradigma de longevidad en colaboración con el Ayuntamiento de Lezo y diversos agentes sociales.
- Desarrollo y ejecución del plan de actuación de 2024-2025 de la estrategia Hariak, y dentro de este marco el proyecto Gipuzkoa Intergenerazionala.
- Seguir desarrollando el resto de proyectos tractores: Zaintza HerriLab, Silver Economy, Adinprest así como los instrumentos y servicios mencionados (SIA, PUA, Compra Pública Innovadora...).

2.3.3. Ziur

→ Descripción general

Ziur es el Centro de Ciberseguridad Industrial de Gipuzkoa cuyo objetivo es reforzar y desarrollar las capacidades en ciberseguridad de las empresas industriales del territorio y reforzar su competitividad. Sus objetivos específicos son:

- Difusión: impulsar la generación de conocimiento en el ámbito de la ciberseguridad.
- Sensibilización y capacitación: sensibilizar y capacitar a las empresas.
- Investigación y experimentación: vigilancia tecnológica, observatorio de ciberseguridad y laboratorio.
- Prevención: proporcionar herramientas de prevención en materia de ciberseguridad.



→ **Reto**

Los retos de Ziur para los próximos años se centran en apoyar a las pymes industriales en la adopción de la ciberseguridad y en acercarles la oferta existente en este ámbito; para lo cual Ziur necesitará especializarse e integrarse en el ecosistema actual.

Para ello Ziur tiene:

- Una vocación: impulsar la adopción de la función de ciberseguridad en la industria.
- Un propósito: adaptar y acercar la oferta de ciberseguridad a la industria.
- Una necesidad: integrarse en el ecosistema de ciberseguridad desde la especialización.

→ **Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue el centro de referencia**

Gobernanza colaborativa

- Se trabaja de forma activa con los diferentes agentes que conforman el ecosistema de seguridad de Gipuzkoa:
 - » Empresas industriales: proyectos e iniciativas de ciberseguridad donde han participado 800 empresas.
 - » Acuerdos de colaboración con clústeres (AFM-Advanced Manufacturing Technologies, Clúster del Papel).
- Mundo académico: colaboración con universidades y centros de formación profesional.

» **Universidades:**

- Puesta en marcha de un Aula Empresa de Ciberseguridad en UPV/EHU (Facultad de Informática de Donostia/San Sebastián).
- Colaboración de Mondragon Unibertsitatea para formar a empresas en la Gestión de Crisis.
- Colaboración con Tecnun (Máster de Inteligencia Artificial), Mondragon Unibertsitatea (Máster en Ciberseguridad).

» **Formación profesional:**

- Colaboración con EASO Politeknikoa (Puesta en marcha de Cursos de Especialización en Ciberseguridad Industrial).
- Colaboración con Zubiri Manteo / Uni Eibar-Ermua / Cebanc.

- Empresas proveedoras de ciberseguridad: colaboración con más de 20 empresas desarrollando diferentes proyectos de experimentación.
- Centros tecnológicos: a través de las ayudas de ciberseguridad de la Diputación Foral de Gipuzkoa, se ha colaborado principalmente con Ikerlan para desarrollar proyectos con 5 empresas industriales, para analizar la ciberseguridad de sus productos industriales.
- Mundo institucional: colaboración activa con agencias de desarrollo comarcal definiendo itinerarios de actividades, para acercar las iniciativas de Ziur al mayor número de empresas del territorio y para dar respuesta a las inquietudes y necesidades de las empresas en

materia de ciberseguridad. Colaboración activa con ADEGI, ELKARGI y ASPEGI en la realización de diferentes actividades de formación y concienciación a empresas del territorio.

- Se han publicado los siguientes informes:
 - » 3 informes de ciberinteligencia sobre las amenazas en el entorno industrial.
 - » 4 informes tratando diferentes temas de interés en el entorno de ciberseguridad industrial: Identidad Digital en el ámbito industrial; *Edge computing* en entornos industriales; Informe sobre la Ley *EU Cyber Resilience Act*; Informe de perspectivas para el 2023.
- Como parte de la actividad del observatorio de la Fundación Ziur, durante el 2023 se han elaborado diferentes proyectos experimentales con los que se persigue estudiar la madurez en ciberseguridad de las empresas industriales guipuzcoanas, concretamente en lo relacionado con:
 - » BAS (*Breach and Attack Simulation*)
 - Estado real de las defensas de las empresas.
 - » Auditoría ICS (*Industrial CyberSecurity*)
 - Situación actual de las políticas de ciberseguridad de las empresas industriales, con respecto a su proceso industrial.
 - » Formación en la gestión de CiberIncidentes - Proyecto para formar a las empresas en cómo gestionar un ciberincidente.

→ Principales acciones previstas en 2024

- Despliegue del Polo de Evaluación de Ciberseguridad de productos industriales, en colaboración con empresas de la oferta, centros tecnológicos y clústeres empresariales.
- Realizar inversiones, basado principalmente en la ampliación de tecnologías en el Observatorio de Ciberseguridad. Para el año 2024 se prevé la adquisición de tecnología de *Threat Intelligence* y *Deception*.
- Ejecución de servicios y actividades propias del Centro de Ciberseguridad Industrial de



Gipuzkoa, incluyendo aquellas relacionadas el laboratorio de ciberseguridad y el observatorio, buscando siempre el refuerzo de las capacidades en ciberseguridad del tejido industrial de Gipuzkoa.

- Soporte al emprendimiento en materia de ciberseguridad para situar a Gipuzkoa como un polo de emprendimiento especializado en ciberseguridad.

2.3.4. Naturklima

→ Descripción

Naturklima es la Fundación foral de Cambio Climático de Gipuzkoa, nace con la vocación de ser un agente clave de la gobernanza climática guipuzcoana y como centro multidisciplinar de carácter público, que opera en el marco de la Estrategia de Lucha contra el Cambio Climático de Gipuzkoa (ELCCG).

Se articula en torno a tres ejes principales de actividad:

- El Observatorio de Cambio Climático de Gipuzkoa realiza el seguimiento de los impactos que el cambio climático está generando a nivel global en el mundo, y también de manera específica, en Gipuzkoa.
- Para poder afrontar en nuestro día a día los retos que se nos presentan y contribuir así a la transición ecológica, la fundación promueve y acelera proyectos concretos de economía circular y de transición energética, que proponen incentivar a las empresas guipuzcoanas para que estas asuman los criterios que nos hagan

avanzar hacia una economía verde que, además, genere empleo en el territorio.

- El Aula Virtual y Centro de Documentación en materia de cambio climático, facilitarán que cualquier persona interesada pueda tener acceso a las últimas novedades en este campo y participar en su programación de educación e información.

→ Reto

Generar capacidad institucional, técnica y social para hacer frente a los impactos del Cambio Climático en Gipuzkoa facilitando y acelerando la innovación necesaria para la transición socio-ecológica del territorio.

→ Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue el centro de referencia

Se han realizado múltiples actividades:

- Monitorización, vigilancia y seguimiento del cuadro de indicadores de la Estrategia Guipuzcoana de Cambio Climático.
- Informes anuales de Impacto y Vulnerabilidad al Cambio Climático en Gipuzkoa.
- Informe anual de inventario de emisiones de gases de efecto invernadero en Gipuzkoa.
- Desarrollo de plataforma digital para el autodiagnóstico de Economía Circular y ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) en empresas.



- *Benchmarking* internacional en economía circular.
- Convocatoria anual del Programa “Retos empresariales en la lucha contra el cambio climático a través de la promoción de la economía circular” para la promoción de la innovación y el emprendimiento en Economía Circular.
- Convenios de colaboración con agentes empresariales de referencia local o internacional para la promoción de prácticas empresariales sostenibles: Foro de Emprendedores de ADEGI o Instituto Nacional de Economía Circular (INEC Francia).
- Desarrollo del programa Zirkular Mentoring: formación, mentorización y acompañamiento a emprendedores circulares.
- Proyectos de innovación y financiación europea en cambio climático y economía circular.
- Fondo Voluntario CO2 de Gipuzkoa: promover el desarrollo de actuaciones, proyectos y obras de adaptación a los efectos del cambio climático en Gipuzkoa, bajo la coordinación de la Dirección General de Medio Ambiente.
- Lanzamiento del Aula de cambio climático, como centro de información y educación ciudadana en materia de cambio climático.
- Inauguración y traslado a la nueva sede de la fundación, en el polígono de Eskuzaitzeta: sede “cero emisiones”, construida con criterios de sostenibilidad, empleando materiales reciclados e incorporando el concepto Passivhaus (consumo energético cero), convirtiéndose en un referente para las nuevas infraestructuras de la economía verde y descarbonizada hacia la que avanza Gipuzkoa.
- Elaboración de Plan Estratégico 2023-2026 de la Fundación.

- Publicación y presentación del IV informe anual de Impacto y Vulnerabilidad al Cambio Climático en Gipuzkoa, con foco en esta edición en los Recursos Hídricos del Territorio.
- Publicación del inventario de Gases de Efecto Invernadero (GEIS) en Gipuzkoa y de informes FOCUS, para analizar de forma más breve y divulgativa los principales indicadores del cuadro de seguimiento y monitorización del clima del Observatorio.
- Fondo Voluntario CO2: acto de reconocimiento a las organizaciones participantes del 2022, promoción del fondo entre el tejido empresarial y ejecución de proyectos y obras de adaptación a los efectos del cambio climático en Gipuzkoa, bajo la coordinación de la Dirección General de Transición Ecológica.
- Herramienta Dendatu para que los comercios de Gipuzkoa pueden analizar y potenciar su situación en materia de sostenibilidad y economía circular.
- IV Convocatoria del Programa “Retos empresariales en la lucha contra el cambio climático” a través de la promoción de la economía circular” para la promoción de la innovación y el emprendimiento en economía circular.
- Ejecución de los proyectos europeos en marcha y desarrollo de nuevas propuestas de proyectos de innovación (fundamentalmente de vocación internacional, en proyectos europeos), en colaboración con agentes locales, nacionales e internacionales.

→ *Principales acciones previstas en 2024*

2024 estará marcado por ser el primer año completo de la Fundación en su sede definitiva. En el desarrollo del Plan Estratégico 2023-2026, avanzarán la actividad y los proyectos de Naturklima, dando continuidad a todas las iniciativas desarrolladas hasta el momento, pero incorporando también nuevas acciones, proyectos y alianzas que se presentarán fruto del gran potencial que para ello ofrece el edificio Naturklima.

2.3.5. Elkar-EKIN Lanean

→ *Descripción*

Elkar-EKIN es una estrategia integrada y de carácter multidepartamental para la empleabilidad y la activación inclusiva a través de la reactivación y competitividad económica, el empleo de calidad y las políticas sociales. Elkar-EKIN parte de tres principios básicos: cogeneración del conocimiento, proceso emergente y respeto a la participación y aportaciones de todos los participantes.

Elkar-EKIN Lanean es una propuesta para la mejora de la empleabilidad y la lucha contra la exclusión social. A través de esta iniciativa se busca una mejor orientación de las personas en la consecución de un empleo mejor. Y, al mismo tiempo, se persigue el fomento de políticas que acerquen un empleo digno a personas que se encuentren en riesgo de padecer exclusión social. Prioritariamente está dirigido a personas jóvenes entre 16 y 23 años con baja cualificación; personas cronificadas en el desempleo con más de 2 años de duración; personas mayores de 45 años; mujeres víctimas de la violencia de

género y/o en procesos de empoderamiento; personas sin o con baja cualificación; o personas que se encuentren en situación de exclusión o riesgo de exclusión.

El Plan Elkar-EKIN se configura sobre 5 ejes de trabajo:

- Mejorar la atención a las personas en situación de exclusión social.
- Generar oportunidades de empleabilidad para personas en situación de vulnerabilidad social.
- Promocionar e impulsar proyectos de cohesión y activación inclusiva.
- Reforzar la coordinación con otros sistemas.
- Comunicar y sensibilizar a la ciudadanía.

→ **Reto**

Conseguir las mejores tasas de inserción en los colectivos más desfavorecidos a través del despliegue de acciones por comarcas. Para ello, ha sido necesario articular y alinear a los principales actores tanto del ámbito social como del ámbito económico por comarcas, en torno a mesas comarcales de inclusión laboral, de cara a aprovechar sinergias y evitar solapamientos.

→ **Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue la estrategia de referencia**

- Se ha llevado un seguimiento de las acciones y proyectos, a través de los

convenios firmados con las agencias de desarrollo comarcal.

- Se han realizado 9 dinámicas con las mesas de inclusión.
- Se ha definido una herramienta común para todas las redes comarcales, donde se definen una serie de indicadores necesarios para una gestión unificada de las diferentes acciones y resultados que los diferentes proyectos llevarán a cabo.
- Se han llevado un seguimiento de los proyectos cofinanciados a través de la convocatoria de ayudas, tanto en la zona de Donostialdea como aquellos que tengan carácter transversal a todo el territorio.
- Se ha participado en diferentes actos para dar visibilidad a los proyectos financiados a través convenios firmados con las agencias de desarrollo comarcal dentro de la estrategia Elkar-EKIN Lanean.

→ **Principales acciones previstas en 2024**

- Continuar con el despliegue de las acciones y proyectos, a través de los convenios firmados con las agencias de desarrollo comarcal en representación de las redes comarcales y con vigencia bienal.
- Continuar con la dinámica de reuniones de la red de mesas de inclusión.
- Continuar con el seguimiento de los proyectos cofinanciados a través de la convocatoria de ayudas, tanto en la zona

de Donostialdea como aquellos que tengan carácter transversal a todo el territorio.

- Definir y publicar un nuevo programa Elkar-EKIN Lanean durante el año 2024 para la bianualidad 2025-2026.

2.3.6. ArantzazuLab

→ *Descripción general*

ArantzazuLab es un centro de referencia en gobernanza e innovación democrática, cuyo objetivo es profundizar y difundir la gobernanza colaborativa. El laboratorio promueve la transformación e innovación del modelo de relación entre los gobiernos y la sociedad civil a través de la reflexión, la investigación y la experimentación para empoderar a la ciudadanía, promover la gobernanza colaborativa en las políticas públicas y profundizar en la democracia.

ArantzazuLab tiene una clara misión: "Convertirse en el espacio de mayor relevancia de la región para la profundización de la democracia, para el desarrollo del conocimiento en materia de gobernanza colaborativa con el fin de estar al servicio del desarrollo comunitario ("herrigintza"), el sistema institucional vasco y los agentes sociales".

Con sede en el centro Gandiaga Topagunea de Arantzazu, el objetivo final del laboratorio es difundir la cultura colaborativa en la sociedad, convertirse en punto de encuentro y aprendizaje activo de la ciudadanía y ofrecer nuevas herramientas, aproximaciones transformadoras y conocimiento para incrementar la implicación y participación de la ciudadanía en la agenda pública.

El papel del laboratorio se basa en la integración de la innovación y la visión transformadora, el fomento de las colaboraciones y la conexión con el conocimiento avanzado a nivel internacional. (Más información: www.arantzazulab.eus // Memoria año 2022: https://arantzazulab.eus/wp-content/uploads/2023/03/ArantzazuLab_2022-urteko_memoria-1.pdf).

→ *Reto*

Profundizar y difundir la gobernanza colaborativa para profundizar en la democracia. Y, para ello, promover la transformación e innovación del modelo de relación entre los gobiernos y la sociedad civil, proponiendo nuevos conocimientos, herramientas, mecanismos y aproximaciones.

En una época marcada por profundas transformaciones, las actuales instituciones democráticas y de gobernanza han reconocido que su capacidad estructural y conocimiento no son suficientes para hacer frente a la escala, velocidad, interrelación y complejidad de los retos del momento. En este contexto, la ciudadanía siente una desafección cada vez mayor hacia las instituciones públicas y hacia el sistema político. Es más, al vivir en sociedades plurales, diversas y complejas en las que el conocimiento está disperso, las instituciones públicas ya no son el depósito de todo el conocimiento y las acciones ya no podrán ser individuales.

En este sentido, la hipótesis es que la gobernanza colaborativa puede ser una solución para la integración de la sociedad en la deliberación y en los procesos de toma de decisiones, así como un medio para el

desarrollo de nuevos espacios de cocreación, reflexión compartida y acción entre los gobiernos y la sociedad civil. Precisamente, ArantzazuLab quiere intervenir en este campo e impulsar la transformación.

Sin embargo, la innovación de la democracia y la gobernanza exige nuevas ideas (nuevo conocimiento) y que las mismas muchas veces provienen de la interacción de la práctica y la teoría y siempre de la consolidación de las redes de colaboración. Por tanto, para la transformación de la gobernanza se necesita innovación y experimentación activa. Son necesarias nuevas herramientas, nuevas formas de hacer, nuevos mecanismos para hacer frente a los retos actuales de la sociedad; son necesarios nuevos puntos de encuentro para integrar a la sociedad en la deliberación. Basándose en la creación, es necesario el desarrollo de nuevos espacios de deliberación y acción compartida, lo que implica, entre otros aspectos, el diseño, la articulación y la facilitación de redes entre diferentes actores; el uso de nuevas herramientas y metodologías para la activación y el empoderamiento de la sociedad; el cambio de los modelos organizativos; la exploración de nuevos mecanismos de financiación para la eficiencia de los ecosistemas; la activación de liderazgos compartidos y nuevos roles... Hay que investigar y experimentar sobre todo ello. Eso es la innovación de la gobernanza, y eso es lo que intenta hacer ArantzazuLab.

→ *Principales logros y aprendizajes asociados a la gobernanza colaborativa y al reto del centro de referencia*

Las principales aportaciones de ArantzazuLab o los trabajos que ha realizado hasta el momento son: investigar y experimentar sobre nuevas formas de relación y cooperación entre gobiernos y sociedad civil, proponiendo nuevas herramientas y mecanismos; promover una cultura de cooperación en la sociedad vasca, y construir, para ello, ecosistemas de innovación conformados por agentes diversos - y para que sean eficientes, elaborar propuestas sobre estructuras, redes, capacidades, liderazgos necesarios y modelos de financiación; conectar con redes internacionales; impulsar proyectos en colaboración con países, experiencias, gobiernos y laboratorios avanzados en innovación de la gobernanza; conectar las iniciativas locales transformadoras en marcha para ampliar el impacto de estas iniciativas y construir responsabilidades a escala más amplia entre los territorios internacionales; llevar a cabo investigaciones avanzadas sobre la crisis democrática y la gobernanza colaborativa.

Y en cuanto a iniciativas concretas:

- ArantzazuLab Topagunea: desarrollo y coordinación de 4 ecosistemas en el marco del laboratorio: (1) Punto de Encuentro de Investigación (con las 3 universidades), (2) Ecosistema de cocreación (con profesionales de la innovación social), (3) Red de agentes de conocimiento en innovación de la gobernanza, y (4) Red con agentes internacionales. Los logros a destacar aquí son:
- En investigación: Primera fase del proyecto de investigación "Comprensiones de la democracia en nuestro país": para



conocer qué piensan y qué valoraciones hacen sobre la democracia 2.173 ciudadanos y ciudadanas vascas. Estancia investigadora de 2 investigadores locales e internacionales en ArantzazuLab.

- Experimentación con nuevos modelos de colaboración en el ecosistema de la cocreación, con 14 profesionales de la innovación.
- Construcción de redes de relaciones – construcción de un amplio ecosistema en la innovación de la gobernanza (160 agentes), fortalecimiento de las relaciones y puesta en marcha de proyectos con diferentes agentes locales (Orkestra, ALC, UNEtxea, TMeLab, DOT Osoigo...). Relación estable con 25 agentes internacionales.
- “Semanas de retos” con el alumnado en ArantzazuLab.
- Difusión e institucionalización de la democracia deliberativa: Hemos impulsado y desarrollado por primera vez 2 Asambleas Ciudadanas en Gipuzkoa y Tolosa. Actualmente estamos trabajando con las instituciones del Gobierno Vasco en el diseño de la Asamblea Ciudadana de Euskadi. En marcha la elaboración de la

institucionalización de esta herramienta de innovación democrática con las diferentes instituciones.

- Puesta en marcha de 2 iniciativas innovadoras para el desarrollo de la Agenda 2030 y la integración de las ODS: Hitzetatik Ekintzetara, con la Fundación Kutxa; y el espacio con estudiantes de grado en Humanidades Digitales Globales de Mondragon Unibertsitatea en Bilbao. Participación y aportación en el grupo motor del espacio de cooperación Guneak del Foro Agenda 2030 Euskadi.
- Portal de conocimiento – recoger en diferentes soportes el conocimiento desarrollado desde la práctica y la teoría sobre la gobernanza colaborativa y la innovación democrática y compartirlo con la sociedad: participar en diferentes foros, cursos y seminarios de trabajo. Publicación de diversas publicaciones y libros colectivos sobre la gobernanza colaborativa.
- Desarrollo de una metodología propia para fundamentar la misión de ArantzazuLab, explicarla y tangibilizar el valor del laboratorio: “Diseño para la innovación de la democracia”.

- Apoyo de 13 agentes clave del País Vasco en los órganos de gobernanza del laboratorio para promover ArantzazuLab.
- *Principales acciones previstas para 2024*
- ArantzazuLab Topagunea:
 - » Punto de Encuentro de Investigación: (1) Continuación de la línea de investigación “Comprensiones de la democracia en nuestro entorno”: Foros abiertos con la ciudadanía, Investigación cuantitativa/cualitativa; (2) Consolidación del espacio de interlocución de referencia en el marco de la gobernanza colaborativa; (3) Residencias de investigación; (4) Construcción de un programa con universidades locales e internacionales para profundizar en la gobernanza colaborativa.
 - » Seguimiento del ecosistema de cocreación, reflexión y experimentación avanzada sobre nuevos modelos de colaboración.
 - » “Gobernanza y Género” – puesta en marcha del punto de encuentro y de los seminarios.
 - Difusión de la democracia deliberativa: Asamblea Ciudadana de Euskadi con las instituciones del Gobierno Vasco (EVE/IHOBE); Elaboración de la institucionalización en las instituciones públicas.
 - Desarrollo de la Agenda 2030. Seguimiento de los proyectos puestos en marcha para la activación de la ciudadanía y nueva edición (Hitzetatik Ekintzetara, espacio HDG).
 - Iniciativas para la integración de nuevos enfoques en las instituciones para la innovación de la gobernanza y la transformación de las instituciones: activación de la innovación basada en misiones, la red de municipios y el punto de encuentro. Plataforma digital de deliberación con jóvenes con dos ayuntamientos (Donostia/San Sebastián, Tolosa).
 - Socialización y difusión del portal de conocimiento – Socialización activa del portal que recoja conocimientos y materiales diversos sobre la gobernanza colaborativa y la innovación de la democracia.
 - Imaginación colectiva – puesta en marcha de un programa especial dirigido a representantes institucionales y agentes sociales para la promoción de la creatividad colectiva, con el fin de imaginar el futuro y reconvertir las políticas.
 - Comunidad de aprendizaje con representantes de pequeños territorios y naciones internacionales con experiencias avanzadas en la innovación de la gobernanza para aprender sobre temas concretos (nuevos modelos de financiación para afrontar los principales retos sociales, sistemas de regulación...).

2.3.7. Badalab

→ Descripción general

Badalab es el Centro de Referencia de Etorkizuna Eraikiz para promover la innovación social en el ámbito lingüístico. Jurídicamente es un consorcio mixto público-social creado en julio de 2021. Ya tiene equipo propio, sede en Errenteria y actividad. Su misión es aportar desde la experimentación a que el euskara esté presente en las realidades y nuevos sistemas de interacción que se creen en el futuro, provocando, para ello, nuevas preguntas y colaboraciones que hoy son improbables. Tiene forma de laboratorio que aspira a ser un espacio seguro y ofrecerá espacios, herramientas y experiencias que fomentarán la experimentación en la búsqueda de nuevas oportunidades para el proceso de revitalización del euskera y, en general, para las lenguas minoritarias/pequeñas.

Su vocación es agitar lo que hay, construir lo que no hay, y materializar todo ello a través de un amplio ecosistema social, consolidando la colaboración público-social gracias a su gobernanza.

→ Reto

Aportar desde la experimentación a que el euskara esté presente en las realidades y nuevos sistemas de interacción que se creen en el futuro.

→ Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue el centro de referencia

Gobernanza colaborativa

Principales logros:

- Haber creado un consorcio público social con pocos o ningún referente.
- Diseño y prototipado de un modelo de gobernanza participativa con diferentes capas (equipo- espacio de decisión- espacio de deliberación) y amplia participación, más allá de los habituales agentes involucrados en el proceso de revitalización del euskara. Durante el año 2023 se han creado tres comités sectoriales (Sociedad Digital – Diversidad de cuerpos – Comunicación y audiovisuales). Estos comités serán el nexo de unión entre la decisión, la deliberación y la acción.

Aprendizajes:

- Identificación de tres factores claves (distribución del poder – Generar espacios seguros – Modelo de relación horizontal y basado en la confianza).
- Este modelo de gobernanza debe ser dinamizado, no surge de manera natural. Siendo la tracción necesaria, se debe medir bien la intensidad (qué se pide, qué se da). Requerir un esfuerzo constante puede generar cansancio o un nivel de implicación bajo.



Principales retos:

- En foros donde se pretende activar la inteligencia colectiva, debe cuidarse que todas tengan la misma posibilidad de participar. Algunas no pueden siquiera asistir debido a su situación socio-laboral, otras no se reconocen capacidad alguna de aportar, otras tienen dificultad para tomar la palabra, mientras algunas otras monopolizan la palabra y el diálogo. Es por ello que Badalab aspira a ser espacio seguro para todas, pero aún es un reto que requiere de formación, adquisición de herramientas, y, sobre todo, requiere de tiempo.

Reto del centro de referencia

Principales logros:

- A pesar de la abstracción de la propuesta del laboratorio, se ha activado un ecosistema diverso, formado por entidades y personas de muy diversa índole (administración pública, universidades,

asociaciones civiles provenientes de diferentes sectores, sociedad civil – personas individuales). Se han oído expresiones tales como “Badalab me da ganas de venir, de aportar, de estar”.

- Cabe destacar que, a pesar de no practicar una comunicación pública muy intensa, el laboratorio ha generado interés en mucha gente, incluidas las generaciones más jóvenes y agentes que históricamente no han participado de forma activa en la revitalización del euskara.
- Se ha introducido la variable del idioma en dinámicas donde no se consideraba.

Aprendizajes:

- Es más eficiente articular un ecosistema que actuar por libre.
- Es posible crear espacios compartidos y seguros para atraer a otras.

- Las generaciones más jóvenes tienen ganas de aportar e impactar.
- Es clave cuidar el modelo de relación en el que se basa la colaboración.

→ **Principales acciones previstas en 2024**

2024 será una continuación de lo iniciado en 2023. En todo caso, 2024 se prevé el año donde Badalab empezará a consolidarse. Lo iniciado en 2023 es:

- Durante el año 2023 se han definido las 6 líneas de acción donde el laboratorio pondrá el foco.

Visión de futuro → Diversidad de cuerpos → Relación → Sociedad digital → Sistemas de comunicación → Laboratorio local.

- Asimismo, se ha definido la metodología o proceso de trabajo en la que se fundamenta la manera de hacer de Badalab.

Explorar → Reflexionar juntas → Empezar → Elevar → Expandir.

- Estos procesos se han puesto en marcha para cada línea de trabajo, mediante exploraciones diversas, diferentes sesiones de reflexión para pensar juntas, convocatorias de becas y la creación de una serie audiovisual pedagógica.

Las principales líneas de acción para 2024 son:

- Trabajar la eficiencia, a través de dos líneas de acción. Por una parte, profundizando en la cultura organizativa de Badalab, y por otra, entendiendo el laboratorio desde una lógica híbrida, es decir, utilizando la tecnología como medio para multiplicar el impacto. En 2024 se probarán herramientas de participación digitales y se ahondará en el modelo de relación, trabajando ámbitos como el cuidado, la comunicación y el significado de “cultura transformadora”.
- Trabajar en la consolidación del ecosistema activo actual, ahondando en la creación de una visión de futuro compartida, en la que las generaciones jóvenes son también protagonistas y basado en un modelo de relación horizontal y de confianza. En este sentido, las prioridades se centrarán, por una parte, en la experimentación iniciada en 2023 relativa a los Comités sectoriales, pues se prevé serán claves diferenciales de Badalab, ya que supondrían espacios de trabajo, gestión y decisión compartidos. La segunda prioridad se centra en las líneas de trabajo iniciadas. En ellas, se buscará avanzar en cada una de ellas, siendo el principal reto descubrir cómo se alimentan los diferentes procesos entre sí, es decir, cómo se transita de pensar y hablar sobre la complejidad a accionar desde la complejidad.

- Siendo el último objetivo de Badalab alimentar una comunidad de cuerpos que elegirán vivir desde el y en euskara, en 2024 la prioridad será llegar a más, pensar con más, hacer entre más. En 2023 se han publicado una fábula, se han publicado 8 becas (4 en la línea de visión de futuros, 4 en la de sociedad digital). ¿Cómo elevar a más, pensar y crear con más? Se explorarán posibilidades en los ámbitos de la educación formal e informal. A su vez, se prevé esbozar la forma que deben coger los sistemas de exploración y expansión.
- Como proveedor de metodologías y herramientas, se seguirá trabajando sobre la metodología propia, desarrollando diferentes herramientas y, sobre todo, experimentando cómo se pueden diseñar procesos que faciliten el trabajo sistémico y complejo.



2.3.8. Quantum

→ Descripción general

La estrategia tiene como objetivo situar en Gipuzkoa un Polo de Tecnologías Cuánticas. Estas tecnologías, incipientes, pero con un gran potencial de futuro, ya tienen presencia en ámbitos de investigación en Gipuzkoa. Aprovechando el dinamismo de las empresas del territorio y un ecosistema favorable, se pretende seguir generando conocimiento y aplicarlo, desarrollar la cadena de valor y el emprendimiento. Todo ello en el marco de una estrategia alineada con las políticas marcadas para Euskadi, coordinada dentro de la estrategia Basque Quantum y desde una gobernanza colaborativa.

→ Reto

El objetivo principal por tanto es hacer de Gipuzkoa un Polo de tecnologías cuánticas, lo que conlleva a afrontar retos relacionados con la necesidad de generar conocimiento avanzado, disponer de infraestructuras que permitan el avance científico y su aplicación en casos reales, tener personas capaces de generar y aplicar estos conocimientos, potenciar la creación de nuevos negocios que los rentabilicen, y todo ello desde un territorio pequeño, con unos recursos limitados y en unas tecnologías incipientes. Sin embargo, no se parte de cero, se tiene ya un ecosistema que funciona, hay grupos de investigación, hay empresas dinámicas e innovadoras, hay un sistema consolidado de apoyo al emprendimiento y hay voluntad de afrontar los retos e instrumentos para abordarlos. Son retos exigentes pero alcanzables.

→ Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue el centro de referencia

Se ha trabajado en el desarrollo de la estrategia en base a las cuatro dimensiones del modelo: generación de conocimiento; infraestructuras; capacitación, formación y skills; y, desarrollo de la cadena de valor y emprendimiento. Entre otros trabajos, se ha llevado a cabo un *benchmark* internacional que incluyó a catorce estados, y permitió identificar cinco antenas de especial relevancia (Reino Unido, Alemania, Francia, Países Bajos y Canadá) y tres posibles nodos de colaboración (CDL-Toronto, Quantum Delft-Países Bajos y National Quantum Computing Center-Reino Unido). Se han definido de forma colaborativa las necesidades y se han propuesto instrumentos de colaboración público-privada para cubrir dichas necesidades y fortalecer el sistema. También se han analizado las distintas fuentes de financiación.

Se han desarrollado los proyectos de colaboración entre empresas y entidades expertas en cuántica financiados a través de la primera convocatoria del Programa Gipuzkoa Quantum, y se ha publicado una nueva convocatoria de este Programa de ayudas. En el periodo 2021-2023 se han concedido ayudas por un total de 3.073.256 €, con los que se han apoyado 33 proyectos, realizados por 22 empresas (14 empresas grandes y 8 pymes), 7 centros y 3 universidades. Los proyectos han abordado distintas áreas (ciberseguridad, optimización, simulación, sensórica, predicción, comunicación QKD, algoritmia básica, corrección de errores, y tecnologías



habilitadoras y propiedades cuánticas) y se han orientado a distintos sectores de actividad (ciberseguridad, movilidad, bio, máquina herramienta y mantenimiento, computación/software, componentes del hogar, componentes electrónicos, equipamiento para la ciencia y espacio, productos mecatrónicos y energía).

Se ha impulsado en colaboración con el Gobierno Vasco el establecimiento de una alianza a largo plazo entre Ikerbasque e IBM Research, entidad que cuenta con el liderazgo internacional en el desarrollo de sistemas de computación cuántica. El objeto de esta alianza, para un periodo mínimo de 7 años, es convertir a Gipuzkoa y Euskadi en un nodo de excelencia internacional en computación cuántica aplicada a la investigación, formación y desarrollo. Para ello, entre otras acciones estratégicas, se está construyendo un ordenador cuántico de última generación que se instalará en

Gipuzkoa y que ofrecerá servicios a toda la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación (RCTVI). Desde un punto de vista funcional, se trata de una estrategia integral basada en la computación cuántica, aunando tanto la dimensión científica, como la formativa y la de innovación empresarial y social, para de este modo impulsar tanto desde el punto de vista del desarrollo de capacidades científicas y tecnológicas que permitan focalizar recursos para su despliegue, como desde el punto de vista del uso de esta tecnología para mejorar la competitividad de empresas tanto del ámbito privado como de prestación de servicios públicos.

→ Principales acciones previstas en 2024

- Se trabajará en los cuatro ejes de la estrategia: generación de conocimiento; infraestructuras; capacitación, formación y skills; y, desarrollo de la cadena de valor y emprendimiento, a través de distintas actuaciones, poniendo foco en este último.

- Se pondrá en marcha una nueva convocatoria de ayudas a proyectos, que se adaptará en función del avance de la tecnología, del dinamismo detectado en el ecosistema, de los resultados obtenidos en las convocatorias anteriores, del feedback ofrecido por distintos agentes, y del posicionamiento que requiera el desarrollo de la estrategia.
- En la medida en que los resultados obtenidos en los proyectos, tanto casos de uso como proyectos de investigación, puedan ser interesantes para otras empresas, centros o entidades, se propondrá una acción/evento de comunicación.

2.3.9. Gantt

→ Descripción general

Es un proyecto colaborativo con el que se quiere consolidar Gipuzkoa como una referencia mundial en el desarrollo de las terapias celulares, génicas y de ARN con una orientación industrial. El objetivo es generar durante los próximos años un ecosistema para desarrollar la cadena de valor ligada a estas terapias en las que Gipuzkoa cuenta con importantes fortalezas y capacidades.

Las terapias avanzadas son medicamentos muy innovadores que utilizan genes, células o tejidos para prevenir o tratar enfermedades. Están revolucionando la medicina por su potencial como tratamientos personalizados reduciendo por ejemplo la mortalidad de algunos tipos de cáncer que hasta ahora eran letales.

→ Reto

Potenciar todo un ecosistema en torno a las Terapias Avanzadas que permita el desarrollo de servicios de producción (CDMO) e investigación (CRO) con alcance global, integrando el desarrollo de conocimiento, infraestructuras específicas, el impulso de la cadena de valor (apoyo a las empresas tractoras y al emprendimiento) y la atracción y retención de talento.

→ Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue el centro de referencia

Una vez sentadas las bases del diseño del proyecto en el año 2022, a lo largo del año 2023 se ha trabajado en la puesta en marcha de las acciones que conforman el objetivo principal de la estrategia de GANTT: Impulsar y crear un ecosistema regional para la prestación de servicios de desarrollo (CRO) y producción (CDMO) de Terapéutica Avanzada, facilitando el desarrollo de una cadena de valor basada en el conocimiento e integrando en la misma a empresas ya existentes, emergentes y emprendedoras. Este impulso deberá de ir acompañado de una formación de excelencia en este campo y el desarrollo de nuevas oportunidades para el territorio de Gipuzkoa. Para ello se han llevado las siguientes acciones:

- Puesta en marcha web Gantt.
- Análisis pertinencia e idoneidad impulso de la estrategia desde Fundación Biociencias u otros mecanismos para la gestión.

- *Benchmarking* nacional de estrategias Terapias Avanzadas.
- Actualización de las iniciativas Gantt.
- Reuniones con agentes, para actualización iniciativas.
- Acciones de apoyo a BioGipuzkoa en la búsqueda de financiación y reuniones con empresas para colaboración y soporte en el establecimiento de la definición de los modelos de colaboración.
- Publicación de un Programa de ayudas para la concesión de subvenciones en la “Promoción de las terapias avanzadas en Gipuzkoa”.
- Preparación y participación en el Congreso BioSpain 2023. Organización y moderación de la mesa redonda.
- Participación en el evento COLLAGEN VI *International Research Summit*- Donostia/ San Sebastián.

→ **Principales acciones previstas en 2024**

- Definir y poner en marcha el Plan estratégico 2024 - 2028 de la estrategia de GANTT de entre otros incluirá los siguientes objetivos:
 - » Posicionar a Gipuzkoa como referente en el ámbito de Terapias Avanzadas con una estrategia de nicho en Terapia Génica y Terapia Celular.
 - » Crear una cadena de valor industrial que dé servicio a las empresas de Terapias Avanzadas.
 - » Potenciar el desarrollo de las empresas actuales para que actúen como empresas tractoras.
 - » Convertir a la región de Gipuzkoa en una región especializada en ensayos clínicos en terapias avanzadas.
 - » Diseñar un plan de formación específico para la generación del talento requerido.
 - » Diseñar un plan de financiación ad-hoc en Terapias Avanzadas.
- Organización y participación en el evento BIOequity 2024 que se realizará en Donostia/San Sebastián.

2.4. Internacionalización

2.4.1. Elaboración y presentación del caso Etorbizuna Eraikiz

Con objeto configurar el caso Etorbizuna Eraikiz y socializarlo a nivel internacional, durante los años 2021 y 2022 se desarrollaron 5 seminarios de contraste y de reflexión en torno a la estrategia Etorbizuna Eraikiz llevada a cabo por la Diputación Foral de Gipuzkoa. En ese proceso participaron, además de profesores/as de las Universidades que tienen un convenio de colaboración con Etorbizuna Eraikiz (UPV/EHU, Mondragon y Deusto), otros/as académicos/as de las siguientes universidades:

- Universidad de Lovaina, Instituto de Gobernanza Pública.
- Universidad George Washington, *School of Media and Public Affairs*.

- Universidad de Harvard, *Kennedy School of Government*.
- Universidad Complutense de Madrid.
- Universidad de Oxford, *Institute for Science Innovation and Society*.
- Universidad de Guadalajara, México.
- Universidad de Syracuse, *Maxwell School of Citizenship & Public Affairs*.
- Universidad de Nueva York, *Graduate School of Public Service*.
- Universidad de Palermo.
- Universidad de Roskilde, *School of Governance*.
- Universidad de Boston.
- Universidad de Rutgers.

Una vez finalizado la fase de contraste, durante el primer trimestre de 2023 se procedió a editar y publicar desde una perspectiva científica el Caso Etorkizuna Eraikiz por la Universidad de Lovaina. A raíz de dicha publicación, se ha realizado una intensa actividad en el ámbito internacional para socializar el caso Etorkizuna Eraikiz.



La primera presentación se realizó los días 16 y 17 de febrero a la Comisión Europea y al Comité de las Regiones, concretamente a Toma Sutic (miembro del Gabinete de la Vicepresidencia de democracia y demografía de la Comisión Europea), a Adrián Verdejo (*DG REFORM B2 Governance and Public Administration*), a David Mair (*Head of Unit Innovation in Science and Policy making*) y a Beatrice Taulegne (Responsable de la Unidad CIVEX del Comité de las Regiones). Además de estas cuatro reuniones se realizó una jornada de trabajo en el centro JRC (*Joint Research Centre*) con el objetivo de contrastar el caso Etorbizuna Eraikiz y conocer la labor que está impulsando la Comisión Europea en el ámbito de la democracia participativa.

La segunda presentación de la publicación del Caso Etorbizuna Eraikiz se realizó el 28 de marzo, en la sede de Gobierno Vasco en Bruselas. Aprovechando la presentación del libro, se celebró una jornada sobre Gobernanza Colaborativa bajo el título "Building collaborative governance in times of change. Lessons from Etorbizuna Eraikiz". Participaron en la presentación, entre otros: Markel Olano (Diputado General de Gipuzkoa), Dubravka Šuica (Vicepresidenta de la Comisión Europea), María José Canel (Catedrática de Comunicación Política y Sector Público de la Universidad Complutense de Madrid), Geert Bouckaert (Universidad de Lovaina), Marta Marín (Delegada de Euskadi para la Unión Europea), Toma Šutic (Gabinete de la vicepresidenta de la Comisión Europea Dubravka Šuica), Jaume Duch (Director general de comunicación del Parlamento Europeo), Adil Najam (*Frederick S. Pardee School of Global Studies*, Universidad de Boston), Xabier Barandiaran (Diputación Foral

de Gipuzkoa), David Mair (Jefe de unidad del Joint Research Center de la Comisión Europea), Daniele Dotto (Jefe de unidad del *DG REFORM*), Angela Hanson (OCDE), Eider Mendoza (Diputada foral de Gobernanza de la Diputación de Gipuzkoa) y Miren Larrea (Instituto Vasco de Competitividad Orkestra, de la Universidad de Deusto).

La iniciativa ha conseguido el respaldo de la Comisión Europea que ha refrendado la apuesta que está liderando la institución foral y poniendo a Etorbizuna Eraikiz como ejemplo de innovación social y considerando que los resultados obtenidos hasta la fecha son un claro ejemplo del potencial que atesora el proyecto.

2.4.2. Cooperación transfronteriza

» Cooperación con Iparraldeko Elkargoa.

La cooperación transfronteriza que impulsan la Comunidad de Aglomeración de Iparralde (Iparraldeko Elkargoa) y la Diputación Foral de Gipuzkoa, junto con el resto de las instituciones territoriales en el marco de la Eurociudad Vasca, se ha fijado el objetivo de impulsar la innovación política y reforzar su potencial como instrumento facilitador y revitalizador de un diálogo transfronterizo que supere esquemas tradicionales de cooperación bilateral entre instituciones y territorios.

La Eurociudad Vasca nació en 1993, con vocación de permanencia y de futuro para impulsar, coordinar, vehicular acciones y proyectos que doten al "eje Bayona-San Sebastián de la infraestructuras, equipamientos y servicios que una ciudad europea de dimensión media exige para

su desarrollo económico". Desde el inicio del proceso de cooperación transfronteriza se comparte que dicha cooperación es el instrumento idóneo para crear una unión más estrecha entre la ciudadanía de ambos lados de la frontera, además de contribuir de forma activa a la vertebración de la Unión Europea. Así, la cooperación transfronteriza supone una visión territorial de primer nivel para los espacios a caballo entre dos estados donde la interacción y los flujos que generan su ciudadanía y sus actividades económicas, sean estas industriales, de servicios, de ocio o de turismo, configuran un espacio de vida.

En este contexto, desde la Diputación Foral de Gipuzkoa y desde la Communauté d'Agglomération Pays Basque-Euskal Hirigune Elkargoa, se está apostando por recuperar el impulso de la Eurociudad Vasca y visibilizar la cooperación transfronteriza en la agenda política de los próximos años, para lo que identifica las siguientes cuestiones clave que a modo de decálogo abre a la consideración del resto de integrantes de la Agencia.

Así, la actividad desarrollada en 2023 ha consistido en dar continuidad a los proyectos que se encuentran en marcha, que son:

- Componente estratégico: continuar con la dinámica de trabajo iniciada con Orkestra. Talleres de trabajo que implican al conjunto de miembros de la Eurociudad en la búsqueda conjunta de un nuevo posicionamiento estratégico para la Eurociudad.
- Organización del curso "Eurociudad Vasca" en el marco de la 2ª edición de la Universidad de Verano Transfronteriza que tuvo lugar en Baiona en julio de 2023.
- Movilidad: continuar con los intercambios en el marco del proyecto Living Lab Transfronterizo aportados por la DFG sobre las autopistas inteligentes.
- ESS (Economía Social y Solidaria: apoyo al proyecto BARTER transfronterizo (fase 2).
- Agua-Litoral: continuar con los trabajos comunes en el marco del GIS Litoral Vasco.

Así mismo, se ha encargado un estudio en materia de movilidad transfronteriza, con objeto de identificar los proyectos que se están desarrollando en el ámbito transfronterizo y realizar un análisis de accesibilidad en el conjunto del entorno transfronterizo, sobre todo del transporte público, todo ello, para identificar posibilidades de mejora de la movilidad transfronteriza con las medidas que se están planteando actualmente y con el desarrollo previsto de las infraestructuras.

» **Cooperación con el Departamento de Pirineos Atlánticos.**

En el marco de la cooperación que desarrollan el Consejo Departamental de Pirineos Atlánticos y la Diputación Foral de Gipuzkoa, como principal actuación, en 2023 se le ha dado continuidad a la experiencia pionera comenzada en 2022, por lo que se ha vuelto a realizar una nueva convocatoria de los presupuestos participativos transfronterizos. Mediante esta iniciativa ha sido la ciudadanía de ambos lados quien ha decidido, emitiendo sus votos, cuáles son los proyectos a apoyar entre las propuestas recibidas para impulsar cooperaciones en diferentes ámbitos. En la convocatoria de 2023 se han apoyado un total de 18 proyectos, de los cuales 9 han sido financiados por la Diputación Foral de Gipuzkoa.

2.4.3. Red internacional sobre gobernanza colaborativa

La red internacional de Gobernanza Colaborativa de la Diputación Foral de Gipuzkoa es una iniciativa de Etorkizuna Eraikiz para profundizar en el conocimiento práctico y teórico sobre procesos de Gobernanza Colaborativa existente en el ámbito internacional con el objetivo último de fortalecer el ecosistema de políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa. También es objetivo de esta red socializar la estrategia de gobernanza colaborativa llevada a cabo por la propia Diputación Foral de Gipuzkoa a nivel internacional.

La actividad del año 2023 se ha desarrollado fundamentalmente el primer semestre del año, ya que posteriormente se ha producido un cambio de legislatura y un nuevo gobierno. Concretamente entre enero y marzo de 2023, en el contexto de la red formada por la Diputación Foral de Gipuzkoa, Sinnergiak, Universidad Javeriana (Colombia), Universidad de Harvard, *The Australian Centre for Social Innovation* y la escuela de Graduados de Servicio Público Wagner de la Universidad de Nueva York se han llevado a cabo cuatro seminarios especializados sobre gobernanza colaborativa en el que se han trabajado los siguientes temas: qué es la gobernanza colaborativa, la construcción de procesos de gobernanza colaborativa, el liderazgo y la gobernanza colaborativa y la evaluación de la gobernanza colaborativa. Estos seminarios se celebraron online y fueron coordinados por el centro de innovación social Sinnergiak.

2.5. Socialización y comunicación: cursos de verano

» **Democracia y Gobernanza: ¿cómo hacer frente a la crisis de la democracia? 1-2 de junio.**

Como viene siendo habitual en las últimas legislaturas, la Diputación Foral de Gipuzkoa ha querido completar su curso político con una sesión académica de reflexión en el marco de los Cursos de Verano de la UPV/EHU. En esta ocasión, la jornada ha tratado sobre la crisis de la democracia y los retos que afronta la Administración Pública en el contexto actual.

Partiendo del planteamiento de que el actual modelo de desarrollo global ha generado nuevas condiciones para la construcción de realidades económicas, sociales y políticas y que las consecuencias de dicho modelo son claras: insostenibilidad desde el punto de vista medioambiental, lucha geoestratégica por los recursos naturales, crecientes desigualdades sociales, concentración de la actividad en las grandes ciudades, enormes dificultades para mantener el estado de bienestar, movimientos migratorios, brecha digital y sociedades más diversas y complejas; sociedades en las que los valores, las formas de relación y la acción social en general vienen condicionadas por la sociedad de consumo y los valores individualistas. En ese marco, se ha profundizado en el concepto de Gobernanza Colaborativa como estrategia para fortalecer el espacio deliberativo y la acción democrática de las instituciones públicas donde, además del caso Etorkizuna Eraikiz de la Diputación Foral de Gipuzkoa, se ha tenido la oportunidad de conocer otras estrategias de Gobernanza Colaborativa contando en todo momento con una visión internacional.

» **Eurociudad Vasca, un modelo de policentrismo transfronterizo. 18 de julio.**

La cooperación transfronteriza que impulsan la Comunidad de Aglomeración de Iparralde y la Diputación Foral de Gipuzkoa, junto con el resto de las instituciones territoriales en el marco de la Eurociudad Vasca, se ha fijado el objetivo de impulsar la innovación política y reforzar su potencial como instrumento facilitador y revitalizador de un diálogo transfronterizo que supere esquemas tradicionales de cooperación bilateral entre instituciones y territorios.

La conceptualización de las fronteras estatales, en términos de su significado político, social, cultural y simbólico nos lleva en una primera consideración, a percibir las fronteras como barreras. Pero, frente a esa interpretación clásica, en la que las fronteras se asocian con la división entre territorios y la definición de las demarcaciones de las respectivas soberanías nacionales, el proceso de construcción europea y el impulso en los cambios sociales, económicos y geopolíticos permiten flexibilizar esa interpretación y posibilitan el tránsito de una lectura intrínsecamente negativa, como es la separación, a una función de contacto, en la que las antiguas fronteras adquieren una naturaleza dinámica y multidimensional. Desde esta perspectiva, surgen nuevas conceptualizaciones en el campo de los estudios fronterizos, que ponen de relieve el potencial y las diversas funciones que pueden adquirir las fronteras para desarrollar e impulsar la innovación en las regiones transfronterizas.

A través de este curso celebrado en Bayona, se ha podido reflexionar sobre lo que supone el cambio de mirada y la incorporación del



concepto "post-fronterizo" a la dinámica en marcha; abordar en clave de construcción metropolitana las posibilidades que ofrece a la Eurociudad la incorporación de una mirada desde la conceptualización de las "Regiones Urbanas Policéntricas"; y contrastar el aprendizaje de otras regiones fronterizas europeas, así como de la Comisión Europea y de la *Mission Opérationnelle Transfrontalière* (MOT).

» **Construyendo una visión compartida de la Gipuzkoa del futuro. 8 de septiembre.**

Con objeto de ofrecer una visión internacional de la gobernanza en un mundo cada vez más turbulento y acelerado, se ha analizado el liderazgo que Europa debe ejercer para impulsar los valores de la democracia y la justicia social, así como los principios

que han de sustentar la construcción de la visión compartida de Gipuzkoa, partiendo de las reflexiones que se plantean desde el nuevo gobierno foral y de las que se están produciendo en el marco de GI 2030 (proceso liderado por la UPV/EHU).

Der tal forma, se ha puesto en valor el proceso de construcción colectiva que representa Etorkizuna Eraikiz, como un modelo de referencia para hacer frente a la crisis de la democracia, desde el fortalecimiento del compromiso cívico.

2.6. Metagobernanza de Etorkizuna Eraikiz

Etorkizuna Eraikiz busca una gobernanza colaborativa con visión sistémica para aumentar el impacto de la construcción colectiva de la agenda pública de Gipuzkoa mediante la promoción de sinergias entre diferentes espacios y proyectos en marcha, que interactúan en una lógica de relaciones diversas e influyendo en las políticas a través de diversos mecanismos y escalando aquellas actividades que hayan tenido éxito.

En la intervención de la conferencia internacional organizada por Etorkizuna Eraikiz en diciembre de 2021, Sonia Ospina, profesora de Gestión y Políticas Públicas de la Universidad de Nueva York, razonó que Etorkizuna Eraikiz respondía a una “arquitectura policéntrica” (ya que el modelo incluye una diversidad de espacios de colaboración, que generan sus propios ecosistemas colaborativos) y concluyó que era necesario desarrollar espacios y estrategias de gobernanza que garantizaran su impacto en las políticas (lo que se conoce como la “metagobernanza”).

Por consiguiente, para garantizar un funcionamiento correcto y eficaz de todo el sistema es necesario desarrollar estrategias y una organización que impulsen una “metagobernanza” que vaya más allá de la “gestión”.

En la actualidad, Etorkizuna Eraikiz articula esta metagobernanza fundamentalmente a través de los siguientes órganos de gestión: el Consejo de Dirección, un Consejo Asesor y un Laboratorio de Gobernanza, entre otros. Estos espacios promueven diseños y liderazgos institucionales que facilitan la colaboración y la experimentación; la conectividad entre proyectos, iniciativas y espacios; las actividades de gestión; y la socialización y difusión de los aprendizajes adquiridos.

2.6.1. Laboratorio de Gobernanza

En 2022 se decidió crear el grupo denominado Laboratorio de Gobernanza, cuya misión es reforzar la visión sistémica y holística de Etorkizuna Eraikiz y extender al conjunto de la iniciativa la aplicación de la gobernanza colaborativa. Así, la creación de este Laboratorio es una prueba de la evolución positiva del modelo y demuestra la consecución de la propia estrategia. El laboratorio proporciona un espacio para implementar la gobernanza colaborativa en el ecosistema de las políticas públicas de Gipuzkoa y para integrar la visión sistémica y los objetivos de las actividades de Etorkizuna Eraikiz.

En este sentido, el 2023 ha sido un año de consolidación del grupo y de la dinámica emprendida en el seno del Laboratorio. Se han celebrado un total de siete reuniones

plenarias que han permitido realizar una labor importante en cuanto a las siguientes cuestiones:

- En el marco de la evaluación de Etorkizuna Eraikiz, el Laboratorio ha desempeñado las funciones propias de un comité de seguimiento de evaluación, que consisten, entre otros, en validar la metodología empleada y analizar y reflexionar sobre los documentos y las conclusiones extraídas, así como proponer posibles líneas de actuación.
- A partir de las conclusiones de la evaluación y teniendo en consideración, el cambio de legislatura y del cambio de personas en el equipo que ha impulsado la iniciativa Etorkizuna Eraikiz, se ha realizado la planificación de la transición de Etorkizuna Eraikiz entre las dos legislaturas.
- A partir, también, de las conclusiones de la evaluación, se ha procedido a la activación de un foro de los centros y estrategias de referencia, en aras a profundizar en los retos que pueden tener en común e identificar ámbitos de trabajo en el que pueda haber sinergias y conexiones y, así, definir dinámicas e iniciativas conjuntas.
- Participación en el proceso deliberativo sobre la evolución de Etorkizuna Eraikiz en la nueva legislatura.
- Participación y asesoramiento metodológico sobre el enfoque y elaboración del Plan Estratégico 2024-2027 de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

2.6.2. Consejo Asesor de Etorkizuna Eraikiz

El Consejo Asesor de Etorkizuna Eraikiz, conocido hasta ahora como "Proiektuen Bulegoa" en el modelo inicial de Etorkizuna Eraikiz, es el órgano consultivo de la iniciativa. El Consejo Asesor de Etorkizuna Eraikiz está integrado por un grupo estable de personas designadas a propuesta de la diputada general y su función principal es ofrecer asesoramiento estratégico y crítico sobre el rumbo de Etorkizuna Eraikiz, y en lo que respecta a los espacios que lo componen y al portafolio que se está desarrollando bajo su paraguas.

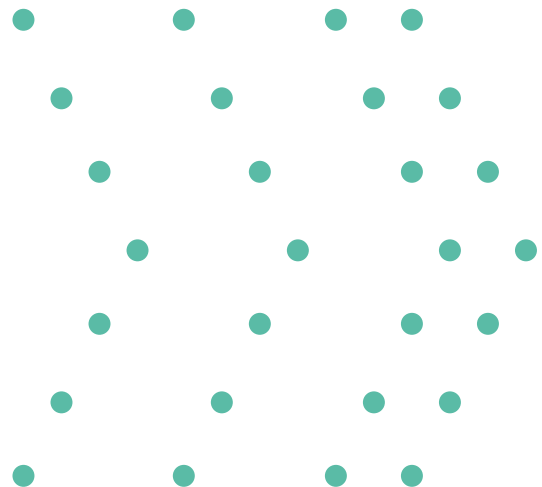
A raíz de la evaluación de Etorkizuna Eraikiz, se ha transparentado la necesidad de realizar una reflexión sobre la idoneidad y alcance de los objetivos y funciones a desempeñar por el órgano, así como el rol que adquiere (deliberación, proposición y/o toma de decisiones). Por otra parte, se ha propuesto la revisión del nombre del espacio.

En este sentido, y tras realizar una sesión deliberativa con el propio órgano, en 2023 se ha aprobado una propuesta presentada por parte de la Diputación Foral de Gipuzkoa, en la que se concreta la nueva denominación que se propone, que es "Consejo Asesor de Etorkizuna Eraikiz", así como las funciones y la operativa del grupo para que pueda desempeñar esas funciones de la forma más eficiente posible.



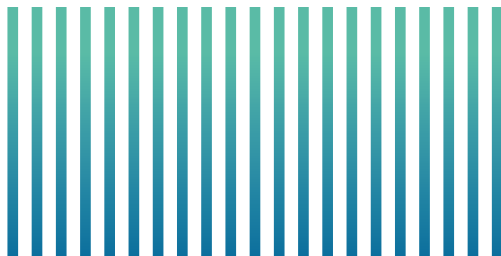
03.

Anexo I: Proyectos experimentales



ANEXO I: PROYECTOS EXPERIMENTALES

1. GIPUZKOA TERRITORIO DE CIUDADOS-PASAIA HERRILAB
2. GIPUZKOA INTERGENERACIONAL
3. GAZTEON SARELAN
4. GIPUZKOA TERRITORIO 100% CIRCULAR
5. KULTURA ESKOLA
6. PREVENCIÓN DE ADICCIONES NO QUÍMICAS
7. EL SENTIDO DEL TRABAJO DEL FUTURO
8. PERSONAS JÓVENES POR EL CLIMA
9. ADINKIDE
10. PROFESIONALES MIXTOS DEL SECTOR PRIMARIO
11. GIPUZKOA LIVING LAB
12. TERRITORIO, IDIOMA, SOCIOECONOMÍA
13. HITZETIK EKINTZARA



1. GIPUZKOA TERRITORIO DE CUIDADOS-PASAIA HERRILAB

Prioridades del plan estratégico: cohesión social y la lucha contra las desigualdades

Ámbito estratégico: bienestar

Responsable	Dirección General de Planificación, Inversiones y Prestaciones Económicas y Fundación Adinberri	
Objetivo	<p>El proyecto tiene como meta explorar, en un entorno local –municipio de Pasaia–, las fórmulas para la articulación del continuo de atención fragilidad/dependencia. Esto implica integrar y articular el conjunto de procesos, servicios e instituciones que actúan en el entorno en el que se provee la atención, para la consecución de un modelo de atención coordinado, comunitario y centrado en la persona. A su vez, esta experiencia local pretende generar un conocimiento que posibilite la construcción de un modelo que pueda ser replicado y escalado al conjunto del territorio de Gipuzkoa.</p> <p>Por consiguiente, el objetivo del proyecto es definir y desarrollar un nuevo modelo de cuidados, impulsando una mejor coordinación de los servicios sanitarios y servicios sociales en el itinerario de atención, facilitando el desarrollo de capacidades locales gracias a la experimentación, y promoviendo la integración del modelo de atención centrado en la persona y la participación de la comunidad.</p>	
Partenariado	Diputación Foral de Gipuzkoa, Fundación Adinberri, Gobierno Vasco, Osakidetza, Ayuntamiento y Organizaciones del Tercer sector.	
Inicio: 2019	Finalización: 2024	Fase actual: implantación
Principales acciones ejecutadas 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la Plataforma Federada de Datos y piloto con datos reales en diciembre de 2023. • Puesta en marcha del monitor de impacto de la estrategia. • Evaluación de costes. • Diseño del Modelo de Evaluación de Pasaia HerriLab. • Evaluación de la calidad de vida y bienestar de las personas usuarias. 	
Principales acciones previstas 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del piloto “Plataforma Federada de Datos: Zaintza Datu Gunea (ZDG)”. • Análisis de los resultados de evaluación de la calidad de vida y el bienestar de las personas usuarias. • Aprobación de protocolos de atención de casos complejos primaria-secundaria y salud. • Puesta en marcha de la Red aprendizaje y transferencia Zaintza HerriLab a partir de Pasaia HerriLab. 	
Logros alcanzados hasta la fecha	<ul style="list-style-type: none"> • Vinculación a nivel local (Pasaia) de todas las instituciones que trabajan en la mejora de la calidad de vida, atención y cuidados de las personas mayores del municipio. • Colaboración de diferentes proyectos y entidades a nivel local e institucional, con la mejora de la calidad de vida de las personas mayores. • Puesta en marcha de la herramienta tecnológica ZDG que de soporte a todas las “interacciones” que se producen o se puedan producir en el ecosistema de cuidados de Pasaia. 	

2. GIPUZKOA INTERGENERACIONAL

Prioridades del plan estratégico: priorización de la cohesión social y la lucha contra las desigualdades

Ámbito estratégico: bienestar

Responsable	Dirección General de Estrategia en colaboración con la Fundación Adinberri	
Objetivo	<p>El proyecto se enmarca en la AGENDA 2020>2030 – Políticas Sociales de Transición y en Hariak y (Estrategia de Gipuzkoa ante las soledades) y responde a las siguientes recomendaciones del itinerario Estratégico nº3 (Innovación y extensión):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de programas intergeneracionales en el ámbito de la cultura, el ocio y el tiempo libre, la salud, la educación y los Servicios Sociales, que busquen aumentar los vínculos, las relaciones y disminuir la distancia intergeneracional. • Desarrollo de programas de alojamiento solidario, cohousing (<i>Etxekidetza</i> en euskera) o cohabitación intergeneracional para personas mayores y personas jóvenes. • Refuerzo de la actividad de los clubes de personas mayores, hogares de jubilados o centros sociales de personas mayores de Gipuzkoa, a través de programas de intervención comunitaria grupal a nivel de prevención primaria, secundaria y terciaria. • Establecer un plan específico de reforma de los espacios y equipamientos urbanos, orientado a la creación de espacios de encuentro social. <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a la construcción de un marco conceptual y estratégico que oriente la incorporación de la perspectiva intergeneracional a proyectos, espacios e iniciativas de diversa índole. • Dar respuesta al reto del envejecimiento de la población a través de un cambio de paradigma basado en la intergeneracional. • Desarrollar un modelo global de Centro Intergeneracional, que podría ser válido para numerosos municipios de Gipuzkoa en el que abordar entre otros, el fenómeno de las soledades no deseadas y la cohesión social. <p>De forma general, el objetivo principal de un Espacio Intergeneracional es promover el vínculo intergeneracional para la transmisión del conocimiento y el desarrollo comunitario y, además, fomentar la cooperación y el envejecimiento basado en valores, para lo cual es necesario impulsar un espacio capaz de promover el intercambio, la experimentación y la cooperación intergeneracional abierta a la ciudadanía.</p>	
Partenariado	Dirección General de Estrategia, Dirección de Juventud y Departamento de Cuidados y Políticas Sociales de la Diputación Foral, Fundación Adinberri, Ayuntamiento de Legazpi. Ayuntamiento de Arrasate, Ayuntamiento de Donostia/San Sebastián, Euskofederpen (Federación Territorial de Asociaciones Provinciales de Pensionistas del País Vasco), AGIJUPENS Gipuzkoa (Asociación Guipuzcoana de Jubilados y Pensionistas), GizarteLab (Eusko Ikaskuntza) e ISEA S.Coop.	
Inicio: 2022	Finalización: 2024	Fase actual: prototipado

Principales acciones ejecutadas 2023

- Comienzo de la construcción de un marco conceptual y estratégico que oriente la incorporación de la perspectiva intergeneracional a proyectos, espacios e iniciativas de diversa índole. Para ello, como primer paso, y en el marco de GizarteLab se ha desarrollado la iniciativa “Donostia Intergenerazionala” en Donostia/San Sebastián, que ha consistido en una contribución desde la reflexión colectiva al desarrollo del proyecto “Gipuzkoa Intergenerazionala” y la elaboración de su marco estratégico.
 - Apoyo al desarrollo del proyecto Kalelagun en Arrasate, financiado por la convocatoria Adinberri, liderado por la Escuela Técnica de Arquitectura de Donostia/San Sebastián (UPV/EHU) y parte del I. Plan de Actuación de la Estrategia Hariak ante las soledades. El objetivo principal de Kalelagun es el desarrollo de varios proyectos piloto y la construcción real de uno de ellos como oportunidad de cocreación, experimentación y testeo de soluciones de diseño y tecnológicas en la red de espacios públicos exteriores para la prevención de las soledades no deseadas y fomento de vínculos sociales, con especial énfasis en los intergeneracionales.
 - Entrega al Ayuntamiento de Mondragón de los elementos necesarios para el “Plan Especial de Ordenación” para el Cohousing (*Etxekidetza*) Intergeneracional en el antiguo Colegio de La Merced de Mondragón, incluyendo un Centro Intergeneracional integrado.
 - En colaboración con ID-ARTE Diseño Eskola (UPV/EHU), diseño interior de los apartamentos del Cohousing (*Etxekidetza*) Intergeneracional en el antiguo Colegio de La Merced de Mondragón.
 - En colaboración con ID-ARTE Diseño Eskola (UPV/EHU), establecimiento de las áreas, actividades y del diseño interior del Centro Intergeneracional del Cohousing (*Etxekidetza*) Intergeneracional en el antiguo Colegio de La Merced de Mondragón.
 - En colaboración con el alumnado del Máster de Diseño Estratégico de Mondragon Unibertsitatea, establecimiento de las formas de interacción intergeneracional y de gobierno del Cohousing (*Etxekidetza*) Intergeneracional en el antiguo Colegio de La Merced de Mondragón.
 - En colaboración con ID-ARTE Diseño Eskola (UPV/EHU), diseño de detalle de las salas comunes a la entrada del Cohousing (*Etxekidetza*) Intergeneracional Ezkurrenea de Legazpi.
 - Desarrollo de Propuesta de criterios normativos, funcionales y organizativos para el gobierno de un “Cohousing Intergeneracional”.
 - Ejecución de acciones intergeneracionales en Legazpi, Arrasate y Donostia/San Sebastián.
 - Desarrollo de charlas intergeneracionales tituladas:
 - Trayectoria profesional de Antton Olariaga.
 - Historia del Arte Vasco.
 - “Evolución de las prácticas y técnicas-tecnologías deportivas en Euskadi”.
 - Soporte a diversos Ayuntamientos que desean promover el concepto de la intergeneracionalidad en sus municipios.
 - Participación en la Jornada “Juventud, Vivienda e Intergeneracionalidad” organizado por el Área de Juventud del Ayuntamiento de Donostia/San Sebastián y el Consejo de la Juventud de Euskadi en la que el alumnado del Máster de Diseño Estratégico de Mondragon Unibertsitatea presentarán el proyecto La Merced Etxekidetza Intergenerazionala.
 - Nuevo proceso GizarteLab en Mutiloa: 28 de Octubre, y 11, 18 y 25 de noviembre.
-

Principales acciones previstas 2024

- Continuar con el desarrollo del marco estratégico “Gipuzkoa Intergenerazionala” a través de una nueva aportación (estudio de investigación e informe temático) desde ADINBERRI-SIA (el Sistema de Inteligencia Avanzada de Adinberri).
- Apoyo al desarrollo del proyecto Kalelagun en Arrasate, financiado por la convocatoria Adinberri, liderado por la Escuela Técnica de Arquitectura de Donostia/San Sebastián (UPV/EHU) y parte del I. Plan de Actuación de la Estrategia Hariak ante las soledades.
- Conclusión de los estudios vinculados al Cohousing (*Etxekidetza en euskera*) Intergeneracional en el antiguo Colegio de La Merced de Mondragón, incluyendo un Centro Intergeneracional integrado.
- Ejecución de acciones intergeneracionales en Legazpi, Arrasate y Donostia/San Sebastián.
- Desarrollo de charlas intergeneracionales.
- Soporte a diversos Ayuntamientos que desean promover el concepto de la intergeneracionalidad en sus municipios.
- Colaboración en el proyecto Adinberri-A (Nueva Longevidad y Vida Plena) en el municipio de Lezo, donde, entre otros, se promoverá un proceso de transformación e innovación del Centro Social Aiton-Borda incorporando la perspectiva intergeneracional.

Logros alcanzados hasta la fecha

En resumen, los logros que se podrán obtener del proyecto son los siguientes:

- Construcción de un marco conceptual y estratégico que oriente la incorporación de la perspectiva intergeneracional a proyectos, espacios e iniciativas de diversa índole.
- Crear un nuevo recurso para el cambio de paradigma en el tratamiento del envejecimiento (Nueva Longevidad) en Gipuzkoa.
- Desarrollo de un modelo para el desarrollo de un Cohousing (*Etxekidetza en euskera*) Intergeneracional.
- Posibilitar el encuentro intergeneracional a través de aportaciones intergeneracionales, basadas en una experiencia piloto práctica, como elemento clave para el fortalecimiento del capital social de Gipuzkoa.
- Puesta en práctica de tipologías innovadoras de espacios y usos intergeneracionales basadas en las mejores prácticas internacionales en la materia.
- Ofrecer a la juventud guipuzcoana espacios y servicios a la altura de los mejores servicios intergeneracionales internacionales.
- Proponer un modelo y un punto de partida para crear un espacio intergeneracional.
- Proponer un modelo escalable que sea capaz de combinar las relaciones intergeneracionales para el conjunto de Gipuzkoa y que posteriormente pueda extenderse por los municipios una vez adaptado a las condiciones locales.

3. GAZTEON SARELAN

Prioridades del plan estratégico: cohesión social y la lucha contra las desigualdades

Ámbito estratégico: inclusión

Responsable	Dirección General de Protección a la Infancia y de Inclusión Social	
Objetivo	El principal objetivo del proyecto es desarrollar un modelo de intervención para apoyar en la emancipación y la transición a la vida adulta de personas jóvenes con situaciones de dificultad personal, familiar y social. La iniciativa promueve el desarrollo de la autonomía de las personas jóvenes, ofreciendo un modelo de atención integral y sin rupturas entre los 16 y 23 años, con el objetivo de dar nuevas respuestas a adolescentes bajo la tutela y custodia de la Diputación Foral de Gipuzkoa.	
Partenariado	Diputación Foral de Gipuzkoa, Gobierno Vasco, Universidad de Deusto y Zabalduz Kooperatiba.	
Inicio: 2017	Finalización: 2024	Fase actual: prototipado
Principales acciones ejecutadas 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de 4 pisos con 13 plazas diversificados en el territorio de Gipuzkoa. • Reflexión y cierre de la evaluación cualitativa llevada a cabo con Deusto extrayendo aprendizajes y recomendaciones a futuro. • Contribución a la Estrategia Euskarri. 	
Principales acciones previstas 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Rediseñar desde el aprendizaje en lo que se refiere a modelo, y en lo que se refiere a gestión, licitar el programa. • Contribuir desde este programa de forma activa en la Estrategia Euskarri, estrategia liderada desde Lehendakaritza. • Avanzar en la diversificación de la acción educativa, incorporando jóvenes que no accedan a la parte residencial del programa, sino que puedan disponer de otros recursos de su cartera: acompañamiento educativo, orientación laboral, regularización y normalización administrativa, ayudas económicas. 	

Logros alcanzados hasta la fecha

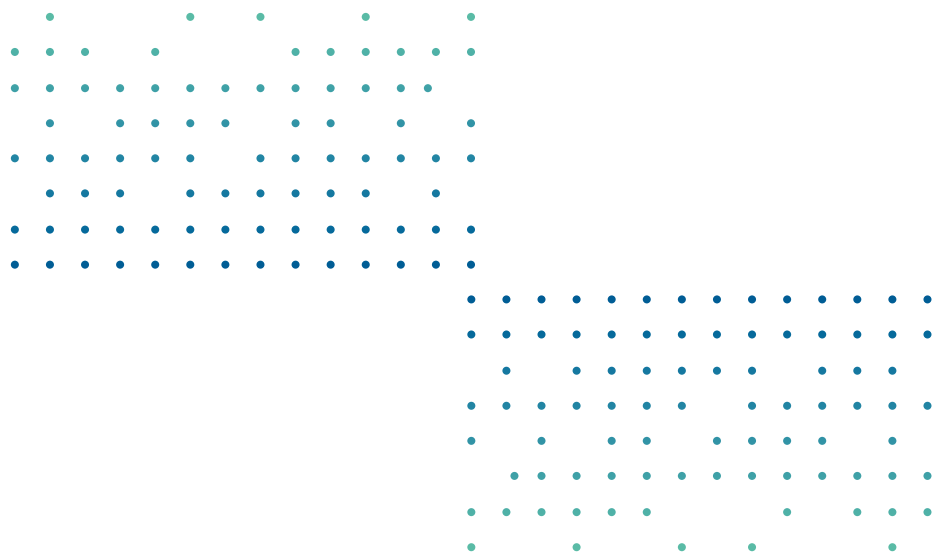
GazteOn SareLan es un modelo de tránsito hacia la vida adulta, basado en la atención centrada en la persona, que partiendo de que las transiciones son procesos complejos y poliédricos, quiere, desde el impulso a la capacidad de autonomía y protagonismo de las personas usuarias, generar una diversificación de itinerarios y recursos adaptados a las necesidades y expectativas de cada persona.

Uno de sus grandes logros es conseguir evitar la incertidumbre del acceso a la mayoría de edad, eliminar las rupturas en el tránsito entre Infancia e Inclusión. Este elemento se visualiza como un gran logro.

De los resultados del estudio evaluativo de la Universidad de Deusto se puede concluir que es un logro alcanzado pero que precisa mejoras en la cartera disponible, en las intensidades y en la relación con la comunidad y las familias.

Los principales logros alcanzados desde la puesta en marcha hasta la fecha son:

- Apertura progresiva de un total de 8 viviendas con 29 plazas residenciales para el programa.
- Evitar las rupturas de los procesos de emancipación a la mayoría de edad dando continuidad a la intervención de forma personalizada.
- Contribuir a un cambio en el modelo de atención en los tránsitos a la vida adulta sirviendo así mismo de modelo inspirador para otros proyectos a nivel de Euskadi como es el proyecto Trapezistak.



4. GIPUZKOA TERRITORIO 100% CIRCULAR

Prioridades del plan estratégico: apuestas transversales verde y digital

Ámbito estratégico: sostenibilidad

Responsable	Dirección General de Administración Ambiental	
Objetivo	La economía circular y el impulso a las políticas de prevención, reutilización y reciclaje son una medida necesaria y eficaz en la lucha contra el cambio climático. El objetivo del proyecto es impulsar la compra verde y circular en el territorio de Gipuzkoa, superando las barreras existentes.	
Partenariado	Diputación Foral de Gipuzkoa, Naturklima, Ayuntamientos, Banco de Alimentos, Clúster <i>GK Recycling</i> , Clúster de la Moda Sostenible, asociaciones empresariales y universidades.	
Inicio: 2021	Finalización: 2024	Fase actual: prototipado
Principales acciones ejecutadas 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de indicadores de circularidad y sostenibilidad en las licitaciones públicas. • Lanzamiento del 1er pliego con indicadores de sostenibilidad. • Se ha seleccionado un proyecto de obras de saneamiento del departamento en cuyo marco de contratación se introducirán dichos criterios. • Se ha impartido jornadas de divulgación al grupo de trabajo Gipuzkoa Territorio 100% Circular, orientada a asentar las bases de los nuevos criterios de sostenibilidad. 	
Principales acciones previstas 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento, medición y cuantificación de la aplicación de los indicadores en obras. • Replicabilidad del modelo. • Seguimiento del cumplimiento y obtención de valores de los nuevos criterios de sostenibilidad de triple impacto (económicos, sociales y medioambientales) en la contratación del proyecto seleccionado por el departamento. • Se prevé obtener muestras de resultados a partir de la información y datos recogidos durante el proceso de ejecución, presentando dichos resultados en modo comparativo con los propios objetivos fijados del proceso de licitación que mejora los valores del proyecto estándar. 	
Logros alcanzados hasta la fecha	<ul style="list-style-type: none"> • El proyecto ha permitido la activación de un grupo promotor en compra verde y circular, implicando a agentes del sector público y del sector privado, así como definir un sistema de recursos para la compra verde y circular en Gipuzkoa. • Definición de indicadores de sostenibilidad de triple impacto (económicos, sociales y medioambientales) para las licitaciones públicas. • Tal y como propugna la Ley 7/2022, de 8 de abril, de residuos y suelos contaminados para una economía circular, ha permitido la incorporación de criterios económicos, sociales, medioambientales y de prevención de la generación de residuos en la adjudicación del primer proyecto de obras financiado por la Diputación Foral de Gipuzkoa. 	

5. KULTURA ESKOLA

Prioridades del plan estratégico: cohesión social y la lucha contra las desigualdades

Ámbito estratégico: juventud

Responsable

Dirección General de Cultura

Objetivo

Kultura Eskola es el marco en el que se quieren recoger y difundir las iniciativas que para el conocimiento de las artes y del patrimonio cultural se dirigen al público adolescente. Un segmento de la población en una edad en la que se desarrollan las aficiones e intereses, especialmente condicionado por la conciencia de grupo y necesitado de canales y formas de expresión que vehiculicen sus emociones y reivindicaciones.

El objetivo principal del programa es, por lo tanto, hacer que la actividad cultural y artística forme parte de las aficiones e intereses que van desarrollando los y las jóvenes entre 12 y 16 años, generar sensibilidad y criterio artístico y ayudar a desarrollar una mirada crítica; este objetivo será posible gracias a la colaboración entre los agentes culturales, el mundo educativo y las instituciones.

Además, se quiere también generar oportunidades de empleo en un sector, el creativo y cultural, muy precarizado y que ahora, más que nunca, atraviesa una situación económica especialmente difícil.

Y si bien no se descarta despertar nuevas vocaciones, el afán a medio largo plazo es también generar nuevos públicos que ocupen salas de lectura, de exposiciones, de cine, de teatro...así como ciudadanía responsable respecto del patrimonio histórico-artístico.

Partenariado

Diputación Foral de Gipuzkoa, Berritzeguneak, UPV/EHU, Euskal Aktoreen Batasuna, Taller de Artes Escénicas, Dantzan.com, Tabakalera, Musika Bulegoa, Kulturaz Azpeitia y Aranzadi.

Inicio: 2020

Finalización: 2023

Fase actual: implantación

Principales acciones ejecutadas 2023

- Sumar nuevas ediciones.
- Ofrecer dentro del mismo programa y a través de acuerdos con los museos del territorio su gratuidad para las visitas escolares a los centros de ESO.
- Generar soportes audiovisuales que sirvan para difundir y poner en valor la iniciativa.
- Participar en encuentros fuera del territorio que permitan presentar y compartir el modelo.

Logros alcanzados hasta la fecha

Se trata de un programa consolidado. Por una parte, dispone de una amplia cobertura en el sector educativo: de los 133 centros a los que se dirige el programa, se han recibido 83 en el último curso, se han realizado 193 actividades y han participado 181 agentes. Por otra parte, el ecosistema de agentes culturales del territorio conoce y aprovecha las posibilidades que ofrece el programa. Finalmente, el grado de satisfacción es importante en ambos sectores.



6. PREVENCIÓN DE ADICCIONES NO QUÍMICAS

Prioridades del plan estratégico: cohesión social y la lucha contra las desigualdades

Ámbito estratégico: juventud

Responsable	Dirección General de Juventud	
Objetivo	Investigar y obtener datos de la realidad de la problemática de la ludopatía en el público infantil y juvenil en Gipuzkoa para poder realizar acciones encaminadas a prevenir dicha problemática.	
Partenariado	Diputación Foral de Gipuzkoa, Sinergiak Social Innovation (UPV/EHU), Universidad de Deusto, Ekintza BIBE (Bizi Berría) Asociación Rehabilitación Ludopatía, <i>International Centre for Youth Gambling Problems and High Risk Behaviours</i> y Universidad McGill (Canadá).	
Inicio: 2020	Finalización: 2023	Fase actual: finalizado
Principales acciones ejecutadas 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de formación (TREBA Gurasoak y TREBA Gazteak). • Jornadas de socialización. 	
Logros alcanzados hasta la fecha	<p>Los principales logros alcanzados hasta la fecha han sido conseguir contar con un diagnóstico de la situación de la problemática de la ludopatía en el público infantil y juvenil en Gipuzkoa. Este diagnóstico ha sido compartido con los Ayuntamientos del territorio y les servirá para intervenir en este ámbito.</p> <p>Asimismo, alrededor de este tema, se organizó un Curso de Verano que agotó las plazas disponibles y donde se pudo contar con diferentes agentes del territorio Ekintza BIBE (Bizi Berría) Asociación Rehabilitación Ludopatía, Ortzadar y la Doctora Ana Isabel Estévez de la Universidad de Deusto, así como con el Doctor Jeffrey Derevensky Director del <i>International Centre for Youth Gambling Problems and High-risk Behaviours</i>.</p> <p>Otro de los logros alcanzados ha sido la creación de diversos recursos que se están canalizando a través de los programas forales TREBA Gurasoak y TREBA Gazteak que están siendo una herramienta útil para intervenir en esta problemática y la realización de diferentes jornadas de socialización.</p>	

7. EL SENTIDO DEL TRABAJO DEL FUTURO

Prioridades del plan estratégico: promover un desarrollo económico más inclusivo y sostenible
Ámbito estratégico: competitividad

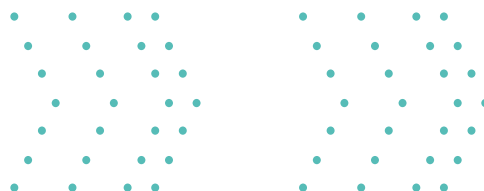
Responsable	Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural	
Objetivo	<p>El objetivo del proyecto es definir una metodología para favorecer que las personas trabajadoras y las personas jóvenes recién incorporadas encuentren un mayor sentido al trabajo que desarrollan en el contexto de las empresas.</p> <p>Para ello, se trabaja en dos ejes paralelos. En el primer eje se está definiendo una metodología de trabajo para las empresas y testeando dicha metodología en seis organizaciones con el objetivo de garantizar su aplicabilidad en la empresa. En el segundo eje se está trabajando en las claves que permita una distribución en el territorio de los desarrollos realizados y el conocimiento generado a través de los principales agentes del territorio: asociaciones empresariales, agencias de desarrollo comarcal, así como centros de formación profesional.</p> <p>De esta forma, se busca sensibilizar a las empresas sobre la importancia de este concepto del sentido del trabajo y ofrecer conocimientos, metodologías y herramientas que permitan su desarrollo en la empresa. Con ello, se persigue que las personas encuentren un mayor sentido del trabajo y mejorar así tanto la productividad organizativa como el bienestar de las personas. El desarrollo de este concepto es clave para poder captar y retener el talento a través de una mejora en el bienestar y motivación de las personas. En definitiva, desarrollar este concepto del sentido del trabajo será pieza clave en la competitividad de las empresas.</p>	
Partenariado	Diputación Foral de Gipuzkoa, Orkestra, Mondragon Goi Eskola Politeknikoa, UPV/EHU, agencias de desarrollo local, Cámara de Gipuzkoa, ASLE, Adegí, Tknika y centros de formación profesional.	
Inicio: 2020	Finalización: 2024	Fase actual: Contraste y pruebas piloto en 40 organizaciones
Principales acciones ejecutadas 2023	<ul style="list-style-type: none"> Realización de sesiones formativas para transferir las metodologías, herramientas y conocimiento generado a los diferentes agentes (asociaciones empresariales, agencias de desarrollo comarcal y centros de formación profesional) encargados de su “distribución” en el territorio. Análisis de las líneas de ayuda de la Diputación Foral de Gipuzkoa actuales para poder traccionar el despliegue de esta iniciativa, o bien generar nuevos programas que den cobertura al despliegue (por parte de los agentes) de los desarrollos realizados entre las empresas del territorio y lograr así una mejora tanto de la competitividad organizativa como del bienestar de las personas. 	

Principales acciones previstas 2024

- Contrastar en 40 organizaciones la acogida que se realizan a los desarrollos realizados (metodología, herramientas y conocimiento generado).
- Desarrollar planes de acción (en las organizaciones contrastadas) para favorecer un mayor sentido del trabajo y lograr así mejorar tanto el bienestar de las personas como la competitividad organizativa.
- Acompañamiento y seguimiento de los planes de acción definidos en las 40 organizaciones con el objetivo de conocer la efectividad de dichos planes de acción.
- Readecuar la metodología, las herramientas y el conocimiento generado según las experiencias con las 40 organizaciones (p.ej. posibilitando diferentes niveles de implantación según el interés / madurez de las empresas).
- Elaborar una documentación que permita la transferencia de las metodologías, herramientas y conocimiento generado entre otros agentes del territorio (consultorías, etc.).
- Definición y puesta en marcha de una línea de ayuda por parte de la Diputación Foral de Gipuzkoa para extender su uso entre las empresas del territorio.

Logros alcanzados hasta la fecha

- Metodología, herramientas y conocimiento generado a partir del testeado con las 6 empresas piloto.
- Transferencia de la metodología, herramientas y conocimiento a los agentes del territorio (asociaciones empresariales, agencias de desarrollo y centros de formación profesional).
- Contraste y pruebas piloto (por parte de los agentes) en 40 organizaciones.
- Pilares establecidos para la cogeneración de nuevos programas para el impulso de la competitividad empresarial o bien modificaciones a los programas ya existentes.

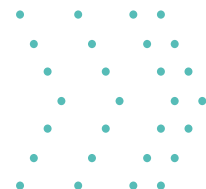


8. PERSONAS JÓVENES POR EL CLIMA

Prioridades del plan estratégico: apuestas transversales verde y digital

Ámbito estratégico: sostenibilidad

Responsable	Dirección General de Medio Ambiente	
Objetivo	El objetivo de la iniciativa es escuchar las voces de las personas jóvenes en materia de protección del medio ambiente y la lucha contra el cambio climático, y nace con la vocación de acercar la política climática a uno de los principales sectores sensibilizados con la materia.	
Partenariado	Diputación Foral de Gipuzkoa, Naturklima, Surider, ONGs, <i>Fridays for Future</i> , Ekomodo y universidades.	
Inicio: 2021	Finalización: 2023	Fase actual: implantación
Principales acciones ejecutadas 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Lanzamiento de proyecto contra el despilfarro alimentario para jóvenes a través de las redes sociales. • Propuesta de acciones concretas para fomentar el uso de la herramienta Argitu, buscando una mayor participación de la ciudadanía, en especial de las personas jóvenes. • Ideación de estrategias para que los habitantes de Gipuzkoa puedan calcular sus emisiones de carbono y compensarlas en Naturklima. 	
Logros alcanzados hasta la fecha	<ul style="list-style-type: none"> • Espacio de contraste de políticas públicas de la Dirección General de Medio Ambiente, incorporando la visión de los jóvenes. • Involucración de jóvenes, en el año 2023 se ha logrado involucrar a más de 13 jóvenes en la resolución de desafíos del Departamento de Medio Ambiente. • Perspectiva juvenil y reactivación de proyectos: Se ha tenido en cuenta la perspectiva de los jóvenes en la formulación de nuevos desafíos y por otro lado, se ha logrado reactivar proyectos previos y adaptarlos para que sean más atractivos y accesibles para la población más joven. 	



9. ADINKIDE

Prioridades del plan estratégico: cohesión social y la lucha contra las desigualdades

Ámbito estratégico: bienestar

Responsable Dirección General de Planificación, Inversiones y Prestaciones Económicas y Gipuzkoa Adinkide

Objetivo El proyecto responde al reto de la soledad y al envejecimiento. La soledad no deseada en las personas mayores es uno de los factores de riesgo que afecta a su salud física y mental, siendo factor que puede incidir en su menor autoestima, deterioro cognitivo, demencia, pérdida de movilidad, enfermedades cardiovasculares, hipertensión y mortalidad temprana. Mantenerse socialmente activo/a es una de las mejores formas de prevenir los efectos de la soledad y el aislamiento. Por consiguiente, el proyecto contribuye al bienestar y a la calidad de vida de las personas mayores, ofreciéndoles un apoyo a través del acompañamiento de personas voluntarias. En este caso, el proyecto también trata de acompañar desde el voluntariado el modelo de atención integral a las personas que se está experimentando en Pasaia Herrilab.

Partenariado Diputación Foral de Gipuzkoa, Fundación Adinberri, Fundación Matia, Fundación Urkoa, Teléfono de la Esperanza de Gipuzkoa, *Les Petits Freres de Pauvres*, UPV/EHU, Universidad de Deusto y Universidad de Navarra-Tecnun.

Inicio: 2017

Finalización: sin fecha predeterminada

Fase actual: resultados

Principales acciones ejecutadas 2023

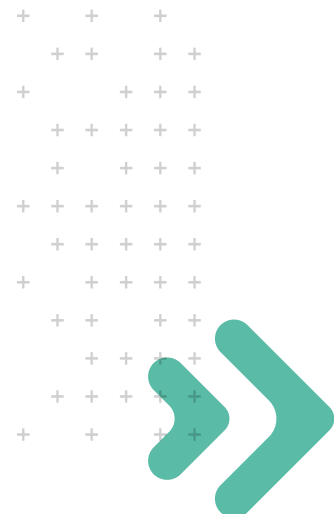
- Consolidación del proyecto de acompañamiento afectivo y socialización, en los últimos municipios participantes en la iniciativa como es el caso de Pasaia, y ampliación de la acción de prevención de la soledad y redes vecinales en algunos barrios de Donostia/San Sebastián.
- Continuidad del programa de acompañamiento afectivo y socialización en Donostia/San Sebastián, Lasarte-Oria y Tolosa.
- Continuidad del programa Auzokide-Bikainak en Pasaia y algunos barrios de Donostia/San Sebastián.
- Acciones de sensibilización y difusión para atraer a más personas voluntarias y lograr acompañar a más personas mayores en los territorios donde está presente la iniciativa.
- Evaluación integral de la iniciativa.

Principales acciones previstas 2024

- Dar respuesta a la solicitud de la administración (Diputación Foral de Gipuzkoa y diversos Ayuntamientos) e implantar en nuevos territorios el proyecto.
- Continuidad del programa de acompañamiento afectivo y socialización en Donostia/San Sebastián, Lasarte-Oria, Tolosa y Pasaia.
- Continuidad del programa Auzokide-Bikainak en Pasaia y algunos barrios de Donostia/San Sebastián.
- Acciones de sensibilización y difusión para atraer a más personas voluntarias y lograr acompañar a más personas mayores en los territorios donde está presente la iniciativa.
- Evaluación integral de la iniciativa.

**Logros
alcanzados
hasta la fecha**

- Acompañamiento a 108 personas mayores desde los inicios.
- Participación de más de 120 personas voluntarias.
- Realización de numerosas de acciones comunitarias y de socialización, además de los acompañamientos semanales (meriendas, encuentros de equipos, fiestas, excursiones, ...).
- Mantener colaboración y coordinación con parte del tejido asociativo del Tercer sector, del educativo y del sociosanitario de Gipuzkoa.
- Ser una asociación referente en el campo del acompañamiento afectivo a personas mayores y de la prevención de aspectos sociosanitarios de las personas mayores desde una perspectiva comunitaria a nivel de Gipuzkoa.



10. PROFESIONALES MIXTOS DEL SECTOR PRIMARIO

Prioridades del plan estratégico: promover un desarrollo económico más inclusivo y sostenible
Ámbito estratégico: competitividad

Responsable	Dirección de Agricultura y Equilibrio Territorial	
Objetivo	El objeto del proyecto es reforzar el primer sector, fomentar el relevo generacional e impulsar la corresponsabilidad de las empresas a favor de una Gipuzkoa equilibrada.	
Partenariado	Departamento de Equilibrio Territorial Verde y Departamento de Hacienda y Finanzas de la Diputación Foral de Gipuzkoa, ADEGI, Universidad de Deusto, centros de gestión Lurgintza y Abelur, HAZI y Mondragón Corporación Corporativa.	
Inicio: 2022	Finalización: sin fecha predeterminada	Fase actual: planeamiento estratégico y diseño de línea de ayudas para empresas y baserritarras
Principales acciones ejecutadas 2023	<ul style="list-style-type: none"> Definición de un modelo inicial-provisional. Diseño de 3-4 proyectos piloto en distintas empresas en base al modelo inicial. Redefinición y ajuste del modelo: ayudas a la empresa, ayudas al trabajador, incentivos fiscales, certificados de reconocimiento social, etc. 	
Principales acciones previstas 2024	<ul style="list-style-type: none"> Se publicará una convocatoria de ayudas dirigidas tanto a las empresas interesadas como a los empleados de las mismas que cumplan el requisito de "Baserritar Mixto Profesionala" y que estén interesados en acogerse a la misma. Teniendo en cuenta que se trata de un proyecto experimental de 5 años, se revisará la convocatoria, así como la dinámica de puesta en marcha, reajustándose a las nuevas necesidades detectadas. Se impulsará una campaña de comunicación y socialización del proyecto. 	
Logros alcanzados hasta la fecha	<p>El principal logro ha sido la socialización de la idea y la gran aceptación que está teniendo por parte de todos los agentes implicados:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fue recogida como una de las nueve recomendaciones que realizó el grupo de 32 personas de Gipuzkoa elegidos al azar dentro del Proyecto Cambio Climático Asamblea Ciudadana impulsado por la Diputación Foral de Gipuzkoa dentro del programa Etorkizuna Eraikiz. Dichas recomendaciones, y por tanto el Proyecto de Baserritarras Mixto Profesionales, fueron ratificadas en el Consejo de Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa. El proyecto está generando mucho interés también en el ámbito académico, así como en otras partes de Europa. 	

11. GIPUZKOA LIVING LAB

Prioridades del plan estratégico: apuestas transversales verde y digital

Ámbito estratégico: movilidad

Responsable	Departamento de Infraestructuras Viarias y Dirección de Proyectos Estratégicos	
Objetivo	<p>El objetivo del proyecto es desplegar una infraestructura en las carreteras forales de Gipuzkoa con la finalidad de trabajar en nuevos sistemas inteligentes de transporte que permitan el impulso a la movilidad cooperativa, conectada y automatizada.</p> <p>La infraestructura se desplegará con la colaboración del Ceit, centro tecnológico de referencia en el territorio y en el ámbito de la comunicación infraestructura -vehículo. Con esta infraestructura se pretende, por una parte, implantar nueva tecnología que ayude a mejorar la seguridad vial de las personas usuarias de las carreteras, y por otra, servir de entorno real de pruebas para que distintos agentes puedan testar sus nuevos servicios o productos entorno a esta nueva movilidad, promoviendo siempre la cocreación y la generación de conocimiento en el territorio, y la consecución de los objetivos de la misión de la nueva movilidad en Gipuzkoa.</p> <p>Tiene los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lanzar proyectos piloto para mejorar la experiencia de las personas usuarias de las carreteras de la red foral, utilizando las nuevas tecnologías big data e inteligencia artificial para mejorar la seguridad vial. • Ofrecer un servicio a los agentes del territorio y fuera de él a fin de que puedan desarrollar y probar los productos que estén implementando en el ámbito de la movilidad inteligente y conectada en un entorno real, promoviendo la cocreación y la colaboración entre agentes. • Situar a Gipuzkoa y sus carreteras en la vanguardia del desarrollo y preparar así las infraestructuras forales para el reto futuro de la movilidad conectada, cooperativa y automatizada. • Generar un polo de conocimiento e innovación que fomentará la transferencia de tecnología al mercado y la formación tecnológica dentro del sistema educativo vasco. 	
Partenariado	Diputación Foral de Gipuzkoa, Centro Tecnológico Ceit, Bidegi, IZFE, Asociación Centro Vasco de Movilidad Conectada Cooperativa y Autónoma (BasqueCCAM), Mubil, fabricantes OEMs (Original Equipment Manufacturer) de clasificación TIER 1 y TIER 2, empresas del ámbito de las tecnologías de la información y comunicación, Iparraldeko Elkargoa y Vinci.	
Inicio: 2022	Finalización: 2024 (prorrogable)	Fase actual: despliegue y puesta en marcha de proyectos pilotos
Principales acciones ejecutadas 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Despliegue de la infraestructura física. • Despliegue de la infraestructura lógica. • Despliegue del primer piloto: protección de los ciclistas en la GI-636. 	

Principales acciones previstas 2024

- Análisis de resultados del primer piloto. Valorar la implantación en otros puntos de la red.
- Despliegue de servicios de primer día.
- Trabajo con otros proyectos y agentes, incidiendo en el carácter internacional y transfronterizo del proyecto.

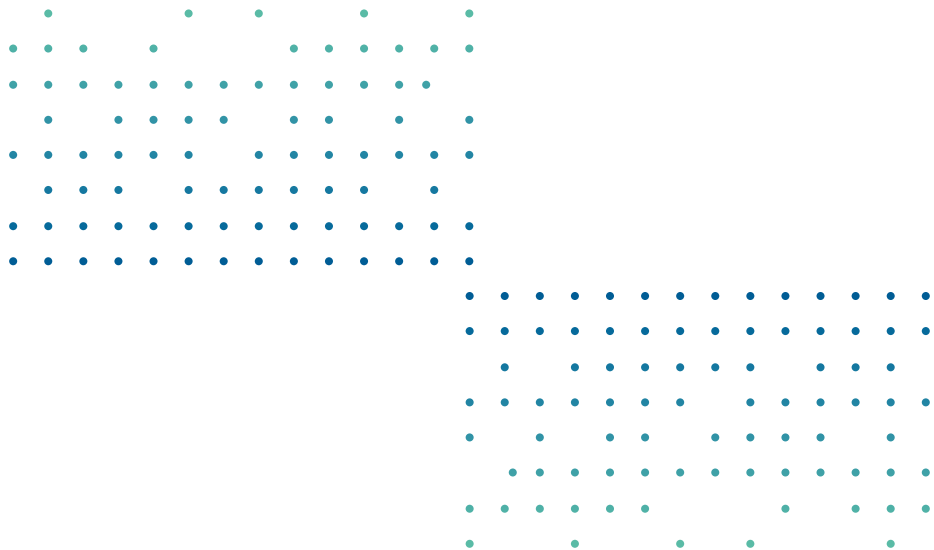
Logros alcanzados hasta la fecha

El impacto será tanto a corto, como a medio y largo plazo.

A corto, porque se pondrán en marcha experiencias piloto dentro de la propia Diputación Foral de Gipuzkoa que permitirán mejorar la experiencia de las personas usuarias de las carreteras, mejorando su seguridad vial.

A medio, porque se trabajarán distintas iniciativas para dar un impulso a la nueva movilidad conectada. Y a largo, porque se conseguirán distintos objetivos:

- Generará valor en torno a esta nueva movilidad, con distintos agentes trabajando en conjunto para mejorar su competitividad en los distintos ámbitos a los que pertenezcan.
- Generará conocimiento en el territorio, pudiendo llegar a generar puestos de trabajo de alta cualificación de muy alta demanda.
- Ayudará a conseguir los objetivos de la misión de nueva movilidad: “Para el año 2030, Gipuzkoa desarrollará una experiencia de movilidad intermodal e interconectada altamente eficiente, sostenible, accesible y segura centrada en las personas, que fortalezca la vertebración del territorio”.



12. TERRITORIO, IDIOMA, SOCIOECONOMÍA

Prioridades del plan estratégico: priorización de la cohesión social y la lucha contra las desigualdades

Ámbito estratégico: euskera

Responsable	Dirección General de Igualdad Lingüística	
Objetivo	<p>En el proceso de revitalización lingüística hay un gran consenso en que en los próximos años habrá que dar un salto cualitativo en el ámbito socioeconómico si los esfuerzos hasta ahora en el uso del euskera no van a ser en vano.</p> <p>En esta línea, el objetivo del proyecto es crear un entorno seguro y controlado de experimentación para fomentar el euskera en el ámbito socioeconómico. Se trata de construir nuevas vías transformadoras para integrar el euskera en el ámbito socioeconómico, puesto que se observa la necesidad de nuevas miradas y enfoques académicos y, para ello, será imprescindible la participación de las direcciones directamente relacionadas con las empresas. De esta forma, se pretenden desarrollar estrategias e instrumentos para reforzar la implicación a favor del euskera en las empresas, desde las ideas de empleo de calidad, compromiso con el territorio y sostenibilidad.</p>	
Partenariado	Diputación Foral de Gipuzkoa y universidad.	
Inicio: 2022	Finalización: 2026	Fase actual: planteamiento estratégico
Principales acciones ejecutadas 2023	<ul style="list-style-type: none"> A través del grupo de investigación de HUHEZI, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de Mondragón Unibertsitatea, se ha intentado concretar la metodología para crear un discurso sobre el euskera en el ámbito socioeconómico. 	
Principales acciones previstas 2024	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un ejercicio colaborativo de creación de una narrativa que recoja diferentes perspectivas sobre el euskera en el ámbito socioeconómico. A partir de las conclusiones del ejercicio realizado, realizar una propuesta de experimentación, es decir, determinar dos prototipos. Puesta en marcha de prototipos de experimentación. Establecer vínculos con otras experimentaciones en marcha impulsadas, principalmente, por el Consejo Asesor del Euskera y el espacio de reflexión "Euskararen Gogoetagunea" de Euskaltzaindia. 	
Logros alcanzados hasta la fecha	El proyecto acaba de ponerse en marcha.	

13. HITZETIK EKINTZARA

Prioridades del plan estratégico: cohesión social y lucha contra las desigualdades
Ámbito estratégico: bienestar

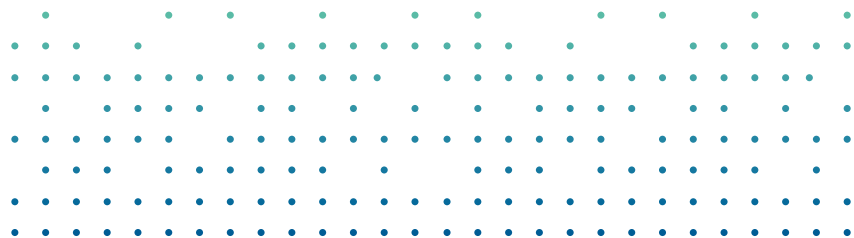
Responsable	Departamento de Cuidados y Políticas Sociales y Dirección General de Estrategia	
Objetivo	<p>El objetivo de este proyecto es activar a las personas y a las organizaciones su compromiso social y medioambiental e implicarles en el camino hacia la Agenda 2030. Se trata de un itinerario para conseguir la implicación de la sociedad anónima en torno a una preocupación temática concreta que afecte a la ciudadanía, diseñada juntamente con el Tercer sector eco-social y que se materializa tanto con la ciudadanía como con los agentes y movimientos sociales. Se pretende que cada año se repita el recorrido eligiendo una preocupación temática diferente, buscando una innovación en las formas de relación entre el Tercer sector eco-social y la ciudadanía y otros agentes, y teniendo en cuenta la diversidad de situaciones y necesidades, fortalezas y debilidades de todos/as. Partiendo del convencimiento de que la principal palanca para activar la sociedad anónima en el compromiso colectivo es la "acción", se impulsa a dar el primer paso participando en una acción del programa denominado KLIK. Por tanto, a partir de la acción se trabaja la activación, con ella se deriva la concienciación y, por tanto, la sensibilización.</p> <p>Los objetivos concretos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informar a la ciudadanía no organizada de Gipuzkoa sobre los objetivos de la Agenda 2030 y activarla en un compromiso colectivo para su consecución. • Innovar en las formas de relación entre el Tercer sector eco-social y la ciudadanía y otros agentes. 	
Partenariado	Kutxa Fundazioa, Diputación Foral de Gipuzkoa, ArantzazuLab, Secretaría General de Transición Social y Agenda 2030 del Gobierno Vasco, Asociaciones del Tercer sector eco-social, empresas, Urbact.eu.	
Inicio: 2023	Finalización: Sin determinar (programa cíclico)	Fase actual: realización de la primera edición en 2023
Principales acciones ejecutadas 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Formación: seleccionar tema, mapeo, diseñar el proceso de la fase de definición, diseñar recursos. • Definición: Cogeneración de KLIKs. • Captación de Comunicación: Socialización de ODS y difusión e inscripciones del programa KLIK. • Activación social a través del programa KLIK. • Diseño y desarrollo del festival Topa. • Proceso de ideación, diseño y selección de la herramienta para facilitar la aportación social. • Consolidación del Instrumento seleccionado. • Evaluación, medición de impacto y sistematización del piloto. 	

Principales acciones previstas 2024

Puesta en marcha de una segunda edición en torno al Objetivo 11 de Desarrollo Sostenible: lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.

Logros alcanzados hasta la fecha

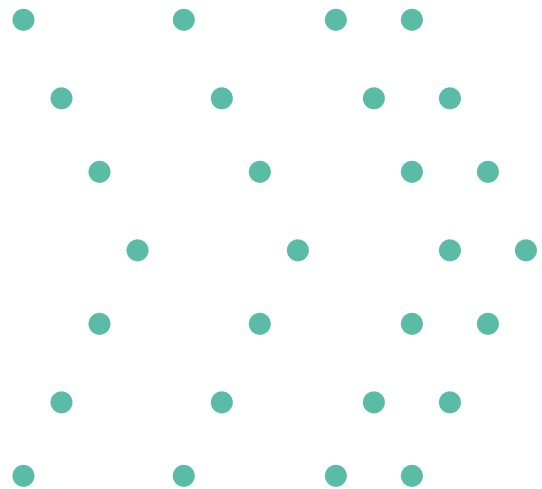
- Sistematización del programa Hitzetik ekintza-ekintzak.
- Pilotaje de una metodología para la generación de acciones conjuntas con el Tercer sector.





04.

Anexo II: Etorkizuna Eraikiz 2016-2023



ANEXO II: ETORKIZUNA ERAIKIZ 2016-2023

	Gobernanza de Etorbizuna Eraikiz	Escucha-Deliberación-Experimentación	Incorporación a las políticas públicas	Socialización e Internacionalización
2016 → VISIÓN, DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA	<ul style="list-style-type: none"> Definición de la visión de Etorbizuna Eraikiz y diseño básico de Etorbizuna Eraikiz. Incorporación de las 4 Universidades a Etorbizuna Eraikiz. Creación de un Think Tank. 	<ul style="list-style-type: none"> Puesta en marcha de los 4 primeros proyectos experimentales. Puesta en marcha de los <i>Proyectos de la Ciudadanía</i>. Creación de 4 grupos de prospección. 		<ul style="list-style-type: none"> Presentaciones públicas en Tabakalera y distintas comarcas guipuzcoanas. Curso de Verano UPV/EHU; Congreso. Conexión con redes internacionales. Presencia en medios y redes sociales.
2017 → PROFUNDIZAR EN LA ESPECIALIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación por parte del Consejo de Gobierno de la denominada "nueva agenda política" (ecudador de la legislación). Firma del Convenio de Colaboración con las agencias de desarrollo comarcales. 	<ul style="list-style-type: none"> Continuación y puesta en marcha de 3 nuevos proyectos experimentales. Nueva convocatoria de <i>Proyectos de la Ciudadanía</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de los primeros centros de referencia: Mubil, Ziur, Adinberri y Naturklima. 	<ul style="list-style-type: none"> Curso de Verano UPV/EHU. Congreso. Conexión con redes internacionales. Jornadas y conferencias. Presencia en medios y redes sociales.
2018 → DESPLIEGUE	<ul style="list-style-type: none"> Nacimiento de Gunea como lugar de encuentro de la comunidad Etorbizuna Eraikiz. Racionalización, rediseño y formalización del Think Tank de Etorbizuna Eraikiz. 	<ul style="list-style-type: none"> Puesta en marcha de 2 nuevos proyectos experimentales. Actividades de formación y aprendizaje: "Action Learning" (interno), "Formación en Gobernanza Abierta y Colaborativa" UNED. Nueva convocatoria de <i>Proyectos de la Ciudadanía</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Constitución de las fundaciones: Mubil, Adinberri, Ziur y Naturklima, dotación para la puesta en marcha de Zaleo y financiación de LABe. 	<ul style="list-style-type: none"> Congresos temáticos. Conexión con redes internacionales. Cursos de Verano UPV/EHU. Presencia en medios y redes sociales.

Gobernanza de EtorKizuna Eraikiz	Escucha-Deliberación-Experimentación	Incorporación a las políticas públicas	Socialización e Internacionalización
2019 → CONSOLIDACIÓN DE LA EXPERIMENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha de 6 proyectos experimentales. • Nueva convocatoria de <i>Proyectos de la Ciudadanía</i>. • Consolidación del Laboratorio de Desarrollo Territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha de Ekar-EKIN • Jornadas. Lanean, para la mejora de la empleabilidad y la lucha contra la exclusión social. • Diseño del proceso que antecede al centro de referencia Badalab. • Conformación de los equipos de trabajo de los centros y estrategias de referencia y despliegue operativo de la actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos de Verano UPV/EHU. • Congreso. • Jornada de reflexión en Loiola (<i>main stakeholders of the Provincial Government ecosystem</i>). • Presencia en medios y redes sociales.
2020 → INSTITUCIONALIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del Modelo y el Plan de Gestión de EtorKizuna Eraikiz. • Nacimiento de <i>Proiektuen Bulegoa</i> (con representación de la Diputación Foral de Gipuzkoa y de los agentes económicos y sociales). • Visión sistémica del conjunto de porfolio de EtorKizuna Eraikiz. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación del Laboratorio de Innovación Social Arantzazulab. • Centro de Referencia para la Gobernanza Colaborativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jornadas. • Cursos de Verano UPV/EHU. • Presencia en medios y redes sociales. • Colaboración con OPSI.
	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración con el Observatorio de la OCDE para la innovación en el sector público (OPSI). • Puesta en marcha de 9 proyectos experimentales. • Renovación del enfoque del Think Tank, que incorpora la metodología de investigación-acción al proceso de reflexión. • Constitución de la mesa de partidos políticos. • Nueva convocatoria de <i>Proyectos de la Ciudadanía</i>. 		

	Gobernanza de Etorikizuna Eraikiz	Escucha-Deberación-Experimentación	Incorporación a las políticas públicas	Socialización e Internacionalización
2021 → NUEVOS APRENDIZAJES: LA VISIÓN SISTÉMICA	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la visión de portafolio y de la visión sistémica. • Nacimiento de <i>Udal Etorikizuna Eraikiz</i>, socialización de la gobernanza colaborativa en los municipios del territorio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha de 6 proyectos experimentales. • Nueva convocatoria de <i>Proyectos de la Ciudadanía</i>. • Incorporación de la sostenibilidad con carácter transversal en el portafolio de Etorikizuna Eraikiz. Puesta en marcha de dos misiones: Nueva Movilidad y Alimentación Sostenible. • Consolidación de la metodología "aprendizaje en acción" como estrategia de aprendizaje para los/as trabajadores/as. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y puesta en marcha del Laboratorio de Innovación Lingüística y Social Badalab (Centro de Referencia). 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos de Verano de UPV/EHU. • Constitución de <i>Etorikizuna Eraikiz Foroa</i>. • Plenario de Loiola. • Congreso Internacional de Etorikizuna Eraikiz. • Presencia en medios y redes sociales.
2022 → EVALUACIÓN Y SOSTENIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematización y evaluación de las propuestas realizadas (aprendizajes) en diferentes procesos de escucha. • Constitución del Laboratorio de Gobernanza. • Proceso de evaluación participativa de Etorikizuna Eraikiz desde la perspectiva del impacto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha de 4 proyectos experimentales. • Nueva convocatoria de <i>Proyectos de la Ciudadanía</i>. • Definición y despliegue de dos misiones: Nueva Movilidad y Alimentación Sostenible. • Análisis de la participación de las personas jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas estrategias de referencia: "Gipuzkoa Quantum" y "Gipuzkoa Gantt". 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos de Verano de UPV/EHU. Jornadas de <i>Etorikizuna Eraikiz Foroa</i>. • Plenario de Loiola. • Congreso Internacional de Etorikizuna Eraikiz. • Encuentros abiertos en el marco de Boost. • Elaboración del estudio del Caso Etorikizuna Eraikiz • Presencia en medios y redes sociales.
2023 → TRANSICIÓN - SALTO CUALITATIVO	<ul style="list-style-type: none"> • La metagobernanza de Etorikizuna Eraikiz: consolidación del Laboratorio de Gobernanza y reformulación del Consejo Asesor de Etorikizuna Eraikiz. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y cierre de la 2ª versión del Think Tank. • Puesta en marcha de un proyecto experimental: Hitzetik Ekintzara. • Diseño de 6 prototipos en los ámbitos de las misiones de Nueva Movilidad y Alimentación Sostenible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y elaboración del Plan Estratégico 2024-2027 en el marco de los principios de Etorikizuna Eraikiz. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del Caso Etorikizuna Eraikiz en Bruselas. • 3 Cursos de Verano de UPV/EHU. • Encuentros con los gobiernos de Eslovenia e Irlanda en el marco de la iniciativa Deep Demonstration y con objeto de profundizar en la metodología de innovación orientada a misiones.

