

ETORKIZUNA  
**ERAIKIZ**

BALANCE 2022 DE  
ETORKIZUNA ERAIKIZ

Un propósito común y compartido

Gipuzkoako  
Foru Aldundia  
Diputación Foral  
de Gipuzkoa



**ETORKIZUNA**  
**ORAIN**  
Es futuro

## INDICE

---

<b>01.</b>	Resumen del balance del plan de gestión de Etorkizuna Eraikiz 2022	5
	1.1. Propuestas recibidas en 2021	6
	1.2. Actuaciones más relevantes del 2022 como respuesta a las principales propuestas recibidas	8

---

<b>02.</b>	Etorkizuna Eraikiz 2016-2022	15
------------	------------------------------	----

---

<b>03.</b>	Balance del plan de gestión de Etorkizuna Eraikiz 2022	21
	<b>3.1. Ámbito o espacio Gipuzkoa Taldean</b>	22
	3.1.1. Etorkizuna Eraikiz Think Tank	22
	3.1.2. Proyectos de la ciudadanía	24
	3.1.3. Presupuestos abiertos	25
	3.1.4. Laboratorio de Desarrollo Territorial	27
	3.1.5. Dinámicas de colaboración Ekinez Ikasi	28
	3.1.6. Reforzamiento de la reflexión estratégica	29
	3.1.7. Udal Etorkizuna Eraikiz	30
	3.1.8. Mesa Política de Trabajo	32
	<b>3.2. Ámbito o espacio Gipuzkoalab</b>	33
	3.2.1. Proyectos experimentales	33
	3.2.2. Gipuzkoa Deep Demo: Misiones	35
	<b>3.3. Ámbito o espacio de Estrategias y Centros de Referencia</b>	36
	3.3.1. Mubil	36
	3.3.2. Adinberri	38
	3.3.3. Ziur	41
	3.3.4. Naturklima	43
	3.3.5. Elkar-EKIN Lanean	44
	3.3.6. 2Deo	46
	3.3.7. LABe	47
	3.3.8. ArantzazuLab	48
	3.3.9. Badalab	51
	3.3.10. Quantum	54
	3.3.11. Gantt	55

<b>3.4. Internacionalización</b>	<b>56</b>
3.4.1. Elaboración del caso Etorkizuna Eraikiz a través de seminarios internacionales	56
3.4.2. Congreso internacional Etorkizuna Eraikiz 2022	57
3.4.3. Cooperación transfronteriza con el Departamento de Pirineos Atlánticos y con Iparraldeko Elkargoa	58
3.4.4. Red internacional sobre gobernanza colaborativa	58
<b>3.5. Socialización y comunicación</b>	<b>59</b>
3.5.1. Los centros de referencia	60
3.5.2. Cursos de verano	63
3.5.3. Iniciativa Boost	65
3.5.4. Etorkizuna Eraikiz Foroa	66
3.5.5. Día de Europa. Nuevos desafíos globales y la respuesta de Europa	67

---

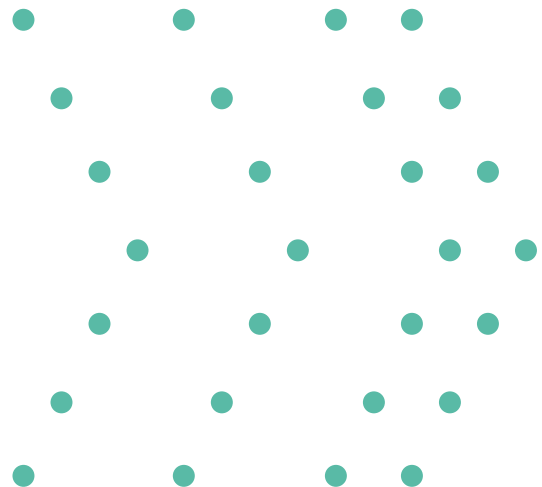
## **04. Anexo: Proyectos experimentales** 69





# 01.

## Resumen del balance del plan de gestión de Etorkizuna Eraikiz 2022



### 1.1. Propuestas recibidas en 2021

A finales del año 2021, tras una larga trayectoria de seis años, se dieron tres profundos procesos de escucha, en torno a Etorkizuna Eraikiz:

- Plenario de Loiola (5 de noviembre). Se reunió una amplia representación de la Diputación Foral de Gipuzkoa, representada por los máximos responsables políticos de los departamentos, así como por las direcciones y servicios más implicados en el desarrollo de los proyectos y programas que engloba Etorkizuna Eraikiz, junto con los responsables de los Centros y Estrategias de Referencia y otros responsables y agentes más relevantes del ecosistema de Etorkizuna Eraikiz. En el plenario, además de presentar los principales espacios y proyectos de Etorkizuna Eraikiz, se realizó un análisis compartido de los retos de cada espacio e iniciativas más relevantes de Etorkizuna Eraikiz. Se tuvo la oportunidad de realizar una evaluación compartida y exhaustiva del recorrido realizado y del resultado obtenido.
- Por otro lado, los días 13 y 14 de diciembre se celebró el Primer Congreso Internacional de Etorkizuna Eraikiz, que reunió a expertos en gobernanza colaborativa y en los ámbitos estratégicos sobre los que se estructura el portafolio de Etorkizuna Eraikiz. Así, el Congreso fue una oportunidad para analizar la trayectoria de Etorkizuna Eraikiz, desde la perspectiva de la gobernanza colaborativa y debatir con personas expertas internacionales, las cuales, a partir de una mirada crítica, trasladaron sus propuestas y recomendaciones.

- A finales de año, de la mano del Agirre Lehendakaria Center, se realizó una evaluación evolutiva y participativa con entrevistas en profundidad a los actores relevantes que participan en Etorkizuna Eraikiz.

A partir de la información recopilada, de estos tres procesos activos de escucha se realizó un análisis y sistematización de las propuestas y recomendaciones recibidas con la colaboración de Orkestra, el Instituto Vasco de Competitividad.

A continuación, se agrupan, de forma resumida, las principales propuestas o recomendaciones y las cuestiones que implica para Etorkizuna Eraikiz cada uno de ellos:

#### » Trabajar la visión global y sistémica.

Varias de las recomendaciones se enmarcan en la importancia y necesidad de trabajar la visión global y sistémica de Etorkizuna Eraikiz.

En este sentido, un ámbito de mejora claramente identificado es el de conformar una agenda global e integrada (portafolio de Etorkizuna Eraikiz) que debe construirse y gestionarse desde una perspectiva sistémica. En este sentido, es necesario construir una agenda transformadora conectada, con vínculos y sinergias entre proyectos.

#### » El desarrollo de competencias para el fortalecimiento del liderazgo colectivo y la gestión sistémica, la gestión del aprendizaje y la apropiación del ecosistema.

Etorkizuna Eraikiz ha puesto en marcha un ambicioso proceso que pretende implicar a

todo el Territorio en la construcción de una Agenda de Innovación Transformadora. Esto implica, entre otros, promover e impulsar el liderazgo colectivo y la visión sistémica antes mencionada. Para ello, es necesario crear capacidades y habilidades que faciliten y permitan ese liderazgo compartido. Asimismo, esta construcción y aprendizaje colectivo requiere que los agentes económicos y sociales y la ciudadanía en general se sientan parte y protagonista del proceso.

» **Necesidad e importancia de la evaluación. El marco lógico de Etorbizuna Eraikiz desde el punto de vista del impacto.**

La importancia y necesidad de la evaluación se debe a dos razones. Por un lado, la importancia de los recursos gestionados y el carácter estratégico de la iniciativa exigen 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 debe poner el foco en el impacto y en los cambios esperados. Es necesario construir un sistema que permita la evaluación participativa y evolutiva y, para ello, hay que construir y definir el marco lógico de Etorbizuna Eraikiz desde el punto de vista del impacto.

» **Implicación de la estructura organizativa de la Diputación Foral en Etorbizuna Eraikiz: socialización y participación. Entendimiento y apropiación de Etorbizuna Eraikiz.**

Etorbizuna Eraikiz se basa en la colaboración, pero al mismo tiempo el liderazgo de la Diputación Foral de Gipuzkoa es muy importante. La organización debe tener el protagonismo y liderazgo del proceso, para lo cual todas las personas de la Diputación Foral Gipuzkoa, con responsabilidad política y técnica, deben interiorizar la importancia y el sentido de la iniciativa para implicarse adecuadamente en el proceso.

» **Profundizar en la innovación: nuevas metodologías y formas de trabajo. Buenas prácticas internacionales.**

Los retos son complejos y las soluciones muchas veces hay que imaginarlas y crearlas. No basta con aplicar mejoras incrementales, en la medida en que los cambios son disruptivos las soluciones también deben ser diferentes, innovadoras. Por ello, la experimentación y la innovación son imprescindibles. Sin embargo, nuestras estructuras organizativas no están suficientemente preparadas para actuar en estos entornos de cambio, por lo que es necesario formar a los participantes (internos y externos), así como disponer de herramientas y metodologías para que la experimentación alcance la profundidad e impacto deseado.

» **Inclusividad: definición de públicos, incorporación de la ciudadanía, implicación de jóvenes y empresas, diversidad de agentes y aumento del número de participantes.**

En los proyectos de Etorbizuna Eraikiz se promueve la colaboración y la participación, pero ¿quiénes *participan*? Gestionar la inclusividad es muy importante, de lo contrario

se corre el riesgo de escuchar las voces de siempre. Asimismo, garantizar la diversidad es muy importante, teniendo especialmente en cuenta a algunos sectores, como los jóvenes y las empresas.

» **Socialización/comunicación.**

Etorkizuna Eraikiz es un proceso colectivo que busca la implicación tanto de las personas de la propia Diputación Foral de Gipuzkoa como de los agentes y la ciudadanía del Territorio. Por tanto, la comunicación y la socialización se convierten en procesos centrales de la iniciativa. Para ello, es necesario encontrar formas adecuadas de socialización, haciendo comprensible y tangible la comunicación.

» **Garantizar la sostenibilidad de Etorkizuna Eraikiz.**

La ambición del proceso que abre Etorkizuna Eraikiz exige una mirada a largo plazo y su sostenibilidad en el tiempo, más allá de los ciclos políticos y los cambios de gobierno. Esto exige consolidar los proyectos, y preparar y cuidar bien la transición que se va a dar a corto plazo con el cambio de gobierno.

**1.2. Actuaciones más relevantes del 2022 como respuesta a las principales propuestas recibidas**

» **Fortalecer la gobernanza y los ecosistemas de Etorkizuna Eraikiz.**

→ **Constitución del Laboratorio de Gobernanza**

Lo aprendido durante estos años ha puesto de manifiesto la necesidad de aplicar una visión

sistémica y la gobernanza colaborativa. Esta necesidad fue una cuestión que de forma reiterada se propuso en los diferentes foros (Plenario, Congreso y la evaluación evolutiva). Para dar una respuesta a esta necesidad, se ha constituido lo que se denomina el Laboratorio de Gobernanza, que se va a convertir en una herramienta de gran valor para alcanzar los objetivos de Etorkizuna Eraikiz.

El Laboratorio es un espacio de reflexión, investigación y acción. Su función básica es garantizar la filosofía de la gobernanza colaborativa en los procesos y proyectos de Etorkizuna Eraikiz, y fomentar la conectividad y la lógica relacional entre las diferentes iniciativas para garantizar una visión sistémica. Asimismo, ofrecerá apoyo en el recorrido que la Diputación Foral de Gipuzkoa está realizando para centrar toda su actividad en prácticas de cooperación.

Está compuesto por las siguientes personas: el Director general de Estrategia; el Asesor de Relaciones Exteriores; la Jefa de servicio de Etorkizuna Eraikiz; el/la Técnico/a de la Dirección General de Estrategia; la persona representante de Orkestra, en calidad de responsable de la metodología "Action research"; la persona responsable metodológica del Think Tank; la Directora de Arantzazulab; el Director general de Participación Ciudadana y el Director de Proyectos Estratégicos.

Sus funciones principales son las siguientes:

- Ofrecer asesoramiento para que las iniciativas que se desarrollan en los espacios que conforman Etorkizuna



Eraikiz se desarrollen en la lógica de la gobernanza colaborativa.

- Diseñar herramientas e iniciativas para desarrollar Etorikizuna Eraikiz en el marco de las lógicas relacionales.
- Promocionar las dinámicas de gestión de Etorikizuna Eraikiz con un enfoque sistémico.

→ *El Think Tank y los Centros y Estrategias de referencia como instrumentos para fortalecer los ecosistemas y establecer sinergias entre proyectos*

Del conjunto de proyectos que integran el portafolio de Etorikizuna Eraikiz, el Think Tank y los Centros y Estrategias de Referencia deben jugar un papel relevante para impulsar la visión sistémica y la gobernanza colaborativa.

Esta cuestión también se identificó como de gran importancia en los diferentes foros de escucha. Para avanzar en esa recomendación, se ha profundizado en el camino emprendido en 2020 con la nueva versión del Think Tank, y se están analizando los mecanismos necesarios para que el rol de los Centros de Referencia como catalizadores y dinamizadores de los ecosistemas que se conforman en su entorno se fortalezca.

Para tomar conciencia de la importancia de estos dos instrumentos en este ámbito basta con subrayar alguno de los elementos que los caracterizan:

- Etorikizuna 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.

- Los Centros y Estrategias de Referencia son espacios de trabajo colaborativo que afrontan, de manera cooperativa, proyectos sociales y económicos de naturaleza estratégica para Gipuzkoa. Se caracterizan, entre otras cosas, por conformar un ecosistema propio y por la creación de redes y dinamización de agentes del sector.
- Fortalecer los espacios para generar una visión compartida. La institucionalización del Plenario de Etorikizuna Eraikiz.

En aras a desarrollar capacidades de liderazgo colectivo y para una gestión sistémica, se necesita gestionar el aprendizaje y promover que los agentes del ecosistema se apropien del modelo.

Para avanzar en este campo, se están identificando y poniendo en marcha diferentes actuaciones. En concreto, destaca la creación y puesta en marcha de estructuras para el seguimiento del portafolio Etorikizuna Eraikiz: comisiones de trabajo e institucionalización del Plenario de Etorikizuna Eraikiz. Es imprescindible que la agenda transformadora de Etorikizuna Eraikiz se desarrolle de forma colectiva y compartida. Para ello, el objeto principal de estas comisiones sería elaborar y desarrollar una visión conjunta y compartida de quienes participan en los diferentes proyectos.

El plenario de Etorikizuna Eraikiz es el punto

de conexión entre los tres espacios que conforman Etorkizuna Eraikiz (Gipuzkoa Taldean, GipuzkoaLab y Centros y Estrategias de Referencia), para garantizar una visión sistémica de Etorkizuna Eraikiz.

#### » Evaluación.

En el marco de Etorkizuna Eraikiz se han desarrollado diferentes procesos de evaluación, en ámbitos y proyectos concretos y de forma más o menos dispersa. Varias personas expertas e integrantes del ecosistema de Etorkizuna Eraikiz insistieron en la necesidad de incorporar la evaluación de forma sistemática y como un elemento central para orientar la gobernanza de Etorkizuna Eraikiz y como herramienta de aprendizaje. Se señalaban algunas de las características que debería de reunir el sistema de evaluación: participativo, evolutivo y centrado en el impacto.

Para dar respuesta a esta prioridad se ha puesto en marcha un proceso de evaluación, cuya primera fase terminará a finales de este año, y que tiene los siguientes objetivos:

- Transparencia y rendición de cuentas. La evaluación deberá permitir determinar el impacto generado, al mismo tiempo que constituye un ejercicio de transparencia sobre la actuación desarrollada y la utilización de recursos públicos.
- Aprendizaje y mejora. La recopilación de datos e información deberá posibilitar mejorar el diseño de Etorkizuna Eraikiz, así como, estimular el aprendizaje social dentro del marco del modelo para desarrollar nuevas prácticas que

promuevan la gobernanza colaborativa, la transformación de la agenda pública y el cambio sistémico.

- El sistema de evaluación que se diseñe debe permitir la realización sucesiva, sistemática y evolutiva del proceso evaluador de Etorkizuna Eraikiz. Así mismo, el proceso de evaluación deberá proveer de información sobre la racionalidad y coherencia de la iniciativa, así como la forma en que se gestiona y se aplican las intervenciones, los resultados que se están consiguiendo y del impacto.

El sistema de evaluación que se diseñe será una herramienta fundamental para el Laboratorio de Gobernanza en su función de identificar y diseñar mejoras y soluciones que promuevan la visión sistémica y los procesos de colaboración.

#### » Transformación de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

La implicación del conjunto de la organización de la Diputación Foral es fundamental para liderar y traccionar Etorkizuna Eraikiz. A pesar de que se ha avanzado mucho en los últimos años, la inercia de una cultura organizativa enraizada en valores alejados de la colaboración, innovación y experimentación hace que sea necesario realizar un esfuerzo explícito y sostenido en el tiempo para transitar a una cultura organizativa acorde con esos principios. Existe un amplio consenso en esta idea y fue planteada en los diferentes foros de escucha.

Por ello, se ha abordado un nuevo proyecto experimental que pretende dar coherencia

al conjunto de acciones que de forma ordinaria se están desarrollando (desde el Departamento de Gobernanza) y, además, identificar y poner en marcha nuevas acciones y mecanismos innovadores que ayuden en avanzar en el cambio cultural de la Diputación Foral.

Del análisis realizado se ha constatado que hay que incidir de forma especial en tres ámbitos: liderazgo, comunicación interna y acción basada en actitudes y habilidades acordes con esos nuevos valores. En base en ese análisis se han puesto en marcha cinco actuaciones:

- Sesiones de capacitación para el liderazgo colaborativo (participando hasta la fecha 60 personas de nivel político y técnico).
- Diseño de un proceso para comunicar las buenas prácticas partiendo del testimonio de las personas de la Diputación Foral.
- Vehiculizar las sesiones de Ekinez ikasi para fortalecer este proceso de cambio (involucrando a 40 personas del nivel político y técnico).
- Iniciar un proceso de acompañamiento en un Departamento de la Diputación Foral para avanzar en una gestión colaborativa.
- Acompañar a una Dirección para rediseñar la visión, definir los cambios orgánicos que la posibiliten y generar la capacitación requerida para acometer estos cambios.

#### » Fortalecimiento de las capacidades de innovación.

Una de las características principales que singulariza a Etorbizuna Eraikiz es la innovación y la experimentación. La cultura organizativa está muy orientada al cumplimiento de los procedimientos y a la prestación de servicios según lo estipulado en las carteras de servicios.

Por ello, es preciso realizar un esfuerzo en generar habilidades y capacitar para desarrollar proyectos innovadores. A lo largo de estos años se ha hecho un esfuerzo en esta dirección, pero es un ámbito de mejora que se ha identificado en los procesos de escucha.

A finales de 2021 se detectó el interés en impulsar la innovación orientada a misiones (según el concepto divulgado por Mariana Mazzucato). En 2022 se ha estado trabajando intensamente en la definición y despliegue de dos misiones: "la nueva movilidad" y "la alimentación sostenible". Se valora que puede ser una metodología que con los apoyos necesarios (secretaría técnica, Climate-KIC y Agirre Lehendakaria Center) puede ser muy fructífera para desarrollar proyectos innovadores, en colaboración y con una visión sistémica.

#### » Diversidad: la participación de las personas jóvenes.

En los foros de escucha se remarcó la importancia de gestionar y garantizar la diversidad de los participantes en los proyectos. Lo cual ha supuesto que sea una cuestión de la que se tiene una consciencia que antes era insuficiente.

En ese sentido existe una preocupación por promover la participación de las personas jóvenes, ya que se ha constatado su lejanía de la comunidad política. Por ello, a lo largo de 2022 se ha realizado un análisis para conocer previamente tanto sus intereses e inquietudes como las comunidades que generan. El objetivo es diseñar mecanismos que sirvan para crear iniciativas ideadas por la juventud guipuzcoana. Para ello, hay que dotarlos de instrumentos y procesos adecuados para que desarrollen acciones que tengan impacto en el territorio.

» **Garantizar la sostenibilidad de Etorkezuna Eraikiz. Diseñar el proceso de transición.**

Una preocupación extendida en el ecosistema de Etorkezuna Eraikiz es la de garantizar su continuidad en el tiempo, más allá de los ciclos electorales. A lo largo de 2022, se han desarrollado diferentes acciones que pueden ayudar en esa dirección. Destacan las siguientes:

- Elaboración del Caso de Etorkezuna Eraikiz. A finales de años 2021 se inició el trabajo para la elaboración del caso de Etorkezuna Eraikiz que será editado por la Universidad de Lovaina en los primeros meses de 2023. Su objetivo es dejar constancia de lo realizado y de lo aprendido, todo ello con el filtro y contraste de expertos internacionales en el ámbito de la gobernanza colaborativa. Será una herramienta poderosa para compartir con el conjunto de actores del ecosistema y que sirva para transmitir adecuadamente a las nuevas personas que se incorporen.
- La evaluación de Etorkezuna Eraikiz como ya se ha mencionado, será fundamental como ejercicio de transparencia y para gestionar y socializar los aprendizajes.
- El proyecto “Transformación de la Diputación Foral de Gipuzkoa” tendrá continuación en 2023, y siguientes años, y será clave para garantizar la continuidad de Etorkezuna Eraikiz.
- En 2023 será imprescindible diseñar actividades y mecanismos que posibiliten que el cambio de gobierno sea una oportunidad para profundizar en la transformación que ha supuesto Etorkezuna Eraikiz. En ese sentido, la elaboración del nuevo Plan Estratégico puede ser aprovechada para poner en el centro de la acción política a Etorkezuna Eraikiz, para impulsar nuevos proyectos innovadores y para avanzar en la implicación del conjunto de la Diputación Foral.

» **Puesta en marcha de nuevos proyectos experimentales y de dos nuevas Estrategias de Referencia.**

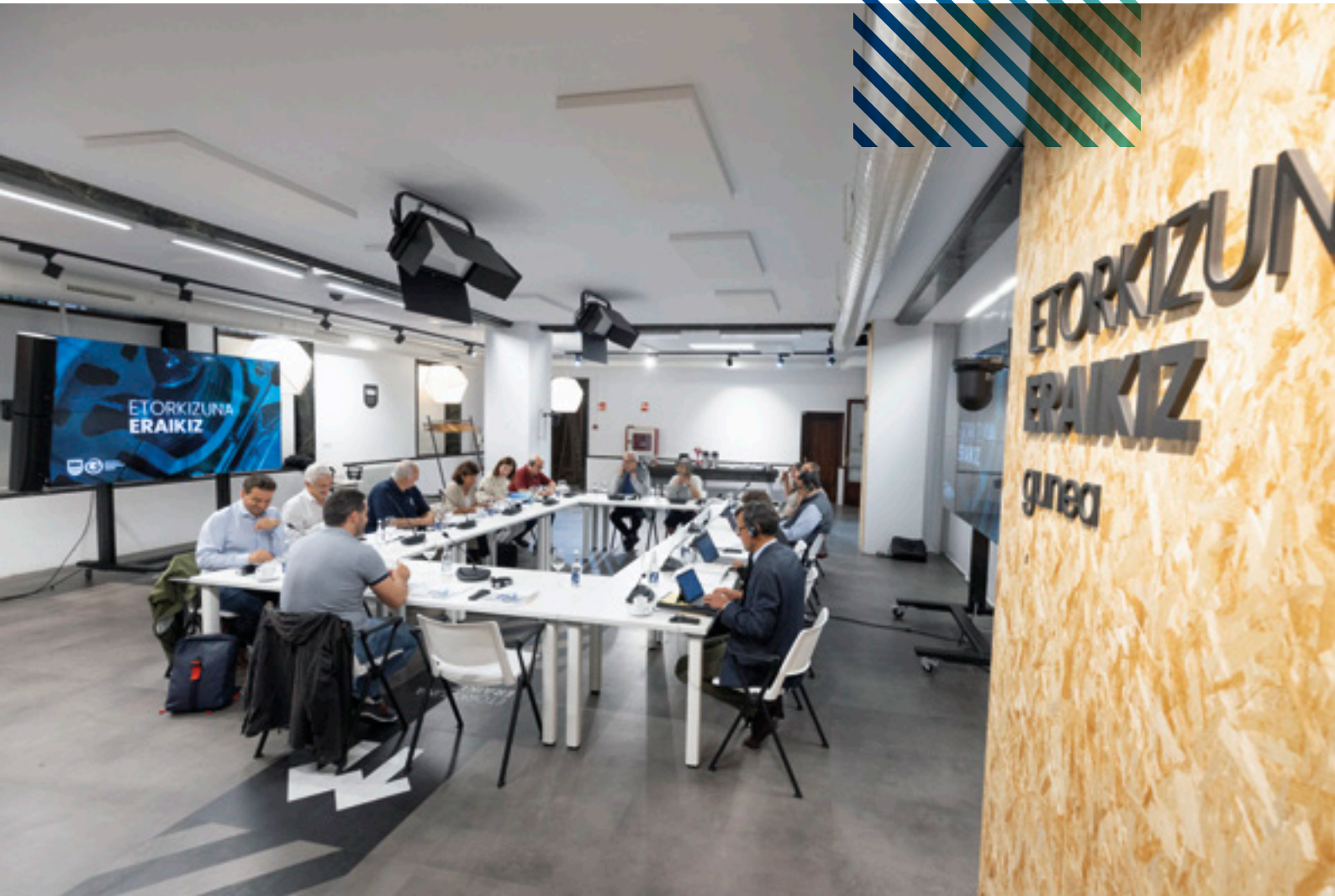
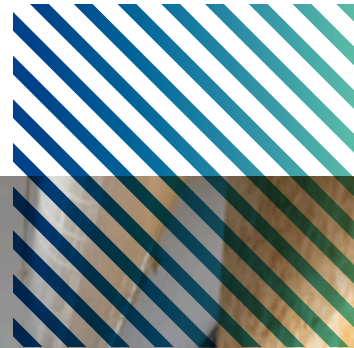
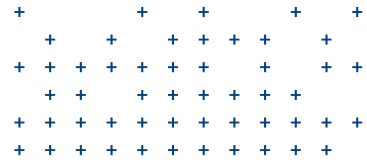
Además de desarrollar acciones específicas con el objeto de incidir en los ámbitos de mejora propuestos a lo largo de 2022, se ha continuado con la actividad ordinaria desplegando el conjunto de proyectos que integran el portafolio de Etorkezuna Eraikiz.

Así, se han puesto en marcha:

- Cuatro nuevos proyectos experimentales: “Profesionales mixtos del sector primario”,

“Territorio, Idioma y Socioeconomía”,  
“Transformación de la Diputación Foral de Gipuzkoa” y “Gipuzkoa Living Lab”.

- Dos misiones: Misión de Nueva Movilidad y Misión de Alimentación Sostenible.
- Dos nuevas Estrategias de Referencia: “Gipuzkoa Quantum” y “Gipuzkoa Gantt”.

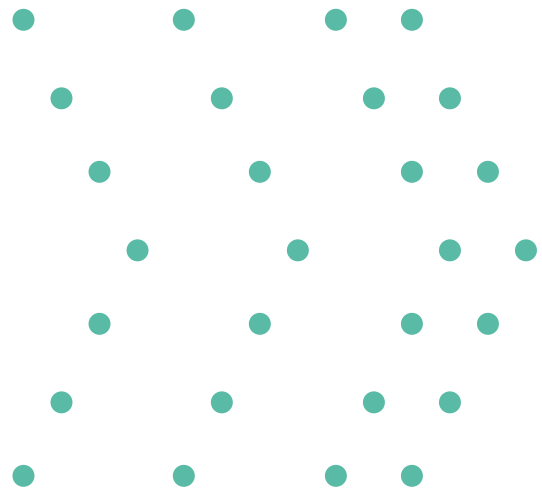






# 02.

## Etorkizuna Eraikiz 2016-2022







La puesta en marcha de Etorkizuna Eraikiz se recogía en el Plan Estratégico 2015-2019 y quería dar respuesta a dos grandes problemas: la desafección de la ciudadanía de la política y la necesidad de construir una nueva agenda pública con la que hacer frente a los retos del territorio.

Etorkizuna Eraikiz es el modelo de gobernanza peculiar y específico que se construye desde Gipuzkoa y en Gipuzkoa y configura una forma de entender, aplicar y representar la gobernanza abierta y colaborativa, una nueva forma de “hacer política”. En esencia este modelo de gobernanza lo podríamos sintetizar de la siguiente manera: su propósito es detectar colectivamente los retos futuros del territorio de Gipuzkoa (Escucha), diseñar la manera de afrontarlos (Deliberación), experimentar posibles respuestas en entornos reales con la colaboración de distintos agentes (Experimentación) y aplicar los resultados a las políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Por tanto, en esta nueva forma de interaccionar con la ciudadanía y con los agentes económicos y sociales que impregna al conjunto de las acciones que se despliegan en el marco de Etorkizuna Eraikiz se distinguen los siguientes elementos:

**Escucha → Deliberación → Experimentación  
(Análisis) → Incorporación a las Políticas  
Públicas**

Para dar respuesta a este esquema de funcionamiento se diseñan tres grandes espacios de actuación, desde los cuales se

articulan y se desarrollan una diversidad de acciones. Gipuzkoa Taldean, Gipuzkoa Lab y los Centros y Estrategias de Referencia. En el primero de ellos, Gipuzkoa Taldean, se han activado diferentes mecanismos y proyectos que ponen el foco fundamentalmente en la Escucha y Deliberación. En Gipuzkoa Lab lo que prima es la experimentación en colaboración, sin abandonar procesos de escucha y deliberación. Con los Centros y las Estrategias de Referencia se produce un escalado hacia la integración de la actividad experimental en las políticas públicas, en la medida que se han construido unos “espacios” de experimentación en los que de forma estable y permanente en el tiempo se trata de responder de una forma colaborativa a retos específicos de especial significación para el territorio.

Etorkizuna Eraikiz constituye, por tanto, el modelo de gobernanza de la Diputación Foral de Gipuzkoa para impulsar la gobernanza colaborativa mediante la creación, difusión y consolidación de una serie de procedimientos que persiguen la transformación de la política y de la agenda pública, con la mirada orientada al futuro. El avance y la extensión de Etorkizuna Eraikiz dependen, fundamentalmente, de que los procedimientos que propone para transformar la política y la agenda pública sean comprendidos, aceptados, practicados y legitimados de un modo colectivo.



2016 → VISIÓN, DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA

2017 → PROFUNDIZAR EN LA ESPECIALIZACIÓN

2018 → DESPLIEGUE

Gobernanza de Etorbizuna

- Definición de la visión de Etorbizuna Eraikiz: creación de una nueva agenda pública desde la experimentación y la colaboración. Realización del diseño básico de Etorbizuna Eraikiz.
- Incorporación de las cuatro Universidades (EHU-UPV, Deusto, Mondragon y Tecnun) a los diferentes espacios de Etorbizuna Eraikiz.

- Aprobación por parte del Consejo de Gobierno de la denominada "nueva agenda política" (Ecuador de la legislación).
- Firma del Convenio de Colaboración con las Agencias de Desarrollo Comarcales. Consolidación del Laboratorio de Desarrollo Territorial.

- Nacimiento de Gunea como lugar de encuentro de la comunidad Etorbizuna Eraikiz.

Escucha-Deliberación-Experimentación

- Primeros proyectos experimentales: "Igualdad y conciliación", "Participación de las personas trabajadoras en la empresa", "Atención a personas mayores y grupos vulnerables" y "Creación y producción de audiovisual en euskera".
- Puesta en marcha de Proyectos de la Ciudadanía en temáticas diversas: desarrollo comunitario, modelos de gobernanza y colaboración público-social, etc.
- Creación de cuatro grupos de prospección sobre: Bienestar Social; Sostenibilidad; Ser y Saber; Competitividad.

- Continuación y puesta en marcha de nuevos proyectos experimentales: "Etxean Biz", "Gazteon Sarelan" y "Adinkide".
- Nueva convocatoria de Proyectos de la Ciudadanía en las siguientes temáticas: modelos de gobernanza pública y de desarrollo territorial comunitario, modelo de impacto social de las empresas, gestión de la diversidad, ciudadanía formada en valores y acción comunitaria y nuevas formas de voluntariado.

- Puesta en marcha de nuevos proyectos experimentales: "OK en Casa" y "Gipuzkoa Coopera".
- Nacimiento de la segunda versión del Think Tank, en torno a cuatro ámbitos: Bienestar Social, Competitividad y Atracción, Gobernanza y Territorio Sostenible
- Actividades de formación y aprendizaje, tanto internas como abiertas: "Action Learning" (interno), "Formación en Gobernanza Abierta y Colaborativa" UNED.
- Nueva convocatoria de Proyectos de la Ciudadanía, sobre las siguientes líneas de actuación: modelos de gobernanza colaborativa, participación de las personas en edad escolar, promover los estudios STEM y formación-empleo en el ámbito comarcal con el colectivo de personas adultas en situaciones de riesgo y exclusión social.

Incorporación a las políticas públicas

- Presentaciones públicas en Tabakalera y distintas comarcas guipuzcoanas.
- Curso de Verano EHU/UPV.
- Congreso.
- Conexión con redes internacionales.
- Presencia en medios y redes sociales.

- Diseño de los primeros centros de referencia: Centro en movilidad eléctrica y almacenamiento de energía (Mubil), Centro en ciberseguridad (Ziur) y Centro para la atención avanzada del envejecimiento y la dependencia (Adinberri) y Centro contra el cambio climático (Naturklima).

- Materialización del diseño de los Centros de referencia: constitución de las fundaciones Mubil, Adinberri, Ziur y Fundación de Cambio Climático de Gipuzkoa, dotación para la puesta en marcha de 2de0 y financiación de LABe, Presentaciones públicas de Adinberri, LABe, Mubil y Ziur.

Socialización e Internacionalización

- Congresos.
- Conexión con redes internacionales.
- Jornadas y conferencias.
- Presencia en medios y redes sociales.

- Congresos temáticos.
- Actividad académica.
- Contactos internacionales.
- Cursos de Verano UPV/EHU.
- Artículos en prensa.

## 2019 → CONSOLIDACIÓN DE LA EXPERIMENTACIÓN

## 2020 → INSTITUCIONALIZACIÓN

Gobernanza  
de Etorbizuna  
Eraikiz

- Aprobación del Modelo y el Plan de Gestión de Etorbizuna Eraikiz por el Consejo de Gobierno.
- Nacimiento de Proiektuen Bulegoa (con representación de la Diputación Foral de Gipuzkoa y de los agentes económicos y sociales).
- Visión sistémica del conjunto de Etorbizuna Eraikiz.

Escucha-Deliberación  
Experimentalización

- Los proyectos experimentales enriquecen los programas de actuación de los Departamentos. Surgen nuevas iniciativas: "Evaluación políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa", "Trayectorias laborales de las personas jóvenes", "Pasaia Herrilab", "Mugi, programa del desarrollo tecnológico en Gipuzkoa", "Nuevas tecnologías en Hacienda" y "Recursos Humanos y competencias en la Diputación Foral de Gipuzkoa".
- Nueva convocatoria de Proyectos de la Ciudadanía. Parte de la convocatoria se destina a la construcción de estructuras comarcales de gobernanza.
- Consolidación del Laboratorio de Desarrollo Territorial en torno a tres tipos de actividades: la reflexión y toma de decisiones compartidas; proyectos de investigación para desarrollar la metodología (en la acción); proyectos desarrollados con metodología de gobernanza colaborativa y abierta.
- Puesta en marcha de Gipuzkoa Deep Demonstration en colaboración con EIT Climate-KIC.
- Colaboración con el Observatorio de la OCDE para la innovación en el sector público (OPSI).
- Nuevos proyectos experimentales: "Juventud e innovación", "Kultura Eskola", "Prevención adicciones no químicas", "Gipuzkoa Territorio intraempresarial", "Territorio ambidiestro", "Inteligencia artificial y big data", "Gis corporativo" y "Chatbot".
- Renovación del enfoque del Think-Tank, que incorpora la metodología de investigación-acción al proceso de reflexión.
- Constitución de la mesa política de trabajo.
- Nueva convocatoria de Proyectos de la Ciudadanía, sobre las siguientes temáticas: modelos de gobernanza pública cooperativa, desarrollo territorial comunitario, participación de la juventud, cooperación intergeneracional, euskera y el reto de inmigración. Así mismo, se publica un anexo en aras a la construcción de estructuras comarcales de gobernanza para el impulso del desarrollo comarcal, en el marco del Laboratorio de Desarrollo Territorial.

Incorporación  
a las políticas  
públicas

- Elkar-EKIN Lanean, la gran apuesta de Etorbizuna Eraikiz para la mejora de la empleabilidad y la lucha contra la exclusión social.
- Diseño del laboratorio colaborativo en torno a la innovación lingüística (simiente del centro de referencia Badalab).
- Conformación de los equipos de trabajo de los Centros y Estrategias de referencia y despliegue operativo de la actividad.

Socialización e  
Internacionali-  
zación

- Jornadas.
- Congresos.
- Curso de Verano de UPV/EHU Participación en conferencias Jornada de reflexión en Loiola.
- Encuentros y contactos internacionales.
- Cursos de Verano de UPV/EHU.

- Creación del Laboratorio de Innovación Social Arantzazulab.

**2021-> NUEVOS APRENDIZAJES: LA VISIÓN SISTÉMICA**

**2022 -> EVALUACIÓN Y SOSTENIBILIDAD**

Gobernanza de Etorbizuna Eraikiz

- Aumento de la visión de portafolio y conexiones entre proyectos, Centros de Referencia y Think-Tank). Visión sistémica.
- Nacimiento de Udal Etorbizuna Eraikiz, socialización de la gobernanza colaborativa en los municipios del territorio.

- Sistematización y evaluación de las propuestas realizadas (aprendizajes) en los siguientes procesos de escucha: Plenario de Loiola, noviembre de 2021; Congreso Internacional de Etorbizuna Eraikiz, diciembre de 2021 y evaluación evolutiva realizada por ALC.
- Constitución del Laboratorio de Gobernanza, para aplicar una visión sistémica y para garantizar la aplicación de la gobernanza colaborativa.
- Proceso de Evaluación participativa de Etorbizuna Eraikiz desde la perspectiva del impacto.

Escucha-Deliberación-Experimentación

- Los proyectos experimentales enriquecen los programas de actuación de los Departamentos. Nuevos proyectos experimentales: "Emakumeen Etxeak", "Gipuzkoa, Territorio 100% circular", "Ciudadanía comprometida por el clima", "Personas jóvenes por el clima", "Escuela Abierta de Gipuzkoa" y "Turismo inteligente".
- Incorporación de la sostenibilidad con carácter transversal en el portafolio de Etorbizuna Eraikiz. Puesta en marcha de dos misiones: "la nueva movilidad" y "alimentación sostenible.
- Nueva convocatoria de Proyectos de la Ciudadanía, incluyendo un anexo dirigido a proyectos de innovación social desde el euskera y en euskera, en el marco de la estrategia que se impulsa a través de Badalab.

- Nuevos proyectos experimentales: "Profesionales mixtos del sector primario", "Territorio, Idioma y Socioeconomía" y "Transformación de la Diputación Foral de Gipuzkoa" y "Gipuzkoa Living Lab".
- Definición y despliegue de dos misiones: "la nueva movilidad" y "la alimentación sostenible".
- Análisis de la participación de las personas jóvenes.
- Nueva convocatoria de Proyectos de la Ciudadanía, incluyendo un anexo dirigido a Udal Etorbizuna Eraikiz, fomento de la gobernanza colaborativa en los ayuntamientos.

Incorporación a las políticas públicas

- Diseño y puesta en marcha del Laboratorio de Innovación Lingüística y Social Badalab.

- Nuevas Estrategias de referencia: "Gipuzkoa Quantum" y "Gipuzkoa Ganttr".

Socialización e internacionalización

- Cursos de Verano de UPV/EHU.
- Constitución de Etorbizuna Eraikiz Foroa.
- Plenario de Loiola.
- Primer Congreso Internacional de Etorbizuna Eraikiz.
- Actividad en medios de comunicación.

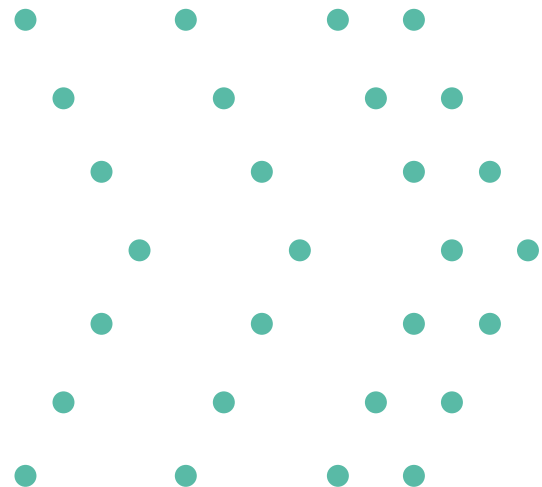
- Cursos de Verano de UPV/EHU.
- Jornadas de Etorbizuna Eraikiz Foroa.
- Plenario de Loiola.
- Segundo Congreso Internacional de Etorbizuna Eraikiz.
- Encuentros abiertos en el marco de Boost.
- El Caso Etorbizuna Eraikiz.
- Actividad en medios de comunicación.





# 03.

## Balance del plan de gestión de Etorkizuna Eraikiz 2022



### 3.1. **Ámbito o espacio Gipuzkoa Taldean**

#### 3.1.1. **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 60 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 que se estableció a finales de 2021 era pasar de la reflexión a la acción.

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

Tras una etapa inicial en la que los grupos de deliberación del Think Tank se centraron en reflexionar en torno a los problemas de cada ecosistema, la segunda etapa ha permitido pasar a la acción a través de:

- Trabajo del futuro: métodos de desarrollo del sentido de trabajo basadas en la experimentación que se harán llegar a las empresas de Gipuzkoa, a partir del 2023, a través de la colaboración entre actores territoriales.
- Recuperación verde: 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.
- Los futuros del estado de bienestar: adopción e integración de las recomendaciones de políticas sociales recogidas en el Libro Blanco por parte del Departamento de Políticas Sociales (Agenda Gipuzkoa 2030) e implementación de 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.

- Nueva cultura política: 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, y un mapa de la gobernanza colaborativa del territorio.

Cada grupo ha desarrollado un marco específico de gobernanza colaborativa acorde a los modos de reflexión y decisión del grupo, siempre dentro de los criterios establecidos

por el equipo de dirección. Estos marcos se compartieron en una sesión plenaria el 24 de octubre de 2022.

→ *Principales iniciativas previstas para 2023*

El objetivo establecido para el 2023 es cerrar el segundo ciclo del Think Tank iniciado en septiembre de 2021, consolidando las acciones que se están desarrollando ahora y, como consecuencia, institucionalizando el Think Tank como un espacio de cogeneración de conocimiento con impacto en las políticas públicas.



### 3.1.2. 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 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 7 convocatorias de subvención a través de

las cuales se han apoyado un total de 140 proyectos con una inversión total de 4 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, tanto a nivel municipal como comarcal, así como la creación de recursos que puedan contribuir a ello.

#### Reto de los proyectos de la ciudadanía

Los activos (aprendizajes y resultados) generados en las iniciativas de experimentación que se obtengan con las propuestas ciudadanas deben servir para que las entidades que las promueven, otras instituciones guipuzcoanas y la propia Diputación Foral de Gipuzkoa adquieran capacidades y conocimientos con respecto a los retos del Territorio. En este sentido, desde 2021, se viene desarrollando un proceso de acompañamiento a los proyectos en aras a “contagiar” los aprendizajes y resultados e incrementar el impacto de los proyectos. A partir de los proyectos de la ciudadanía, se han lanzado proyectos experimentales de la Diputación Foral de Gipuzkoa (por ejemplo: proyectos experimentales de evaluación de políticas públicas y Gipuzkoa Intergeneracional) y, en otro caso, han sido el germen de un centro de referencia (2deo).



→ *Principales iniciativas previstas para 2023*

Se dará continuidad a la convocatoria de subvenciones, si bien, se quiere renovar la aproximación y acercar más a un enfoque de misiones y que, al mismo tiempo, fortalezcan la acción comunitaria. Por otra parte, 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.

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



**3.1.3. 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



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

El segundo pilar colaborativo se sitúa en la relación entre la institución (Diputación Foral) y la ciudadanía. Es la Diputación Foral 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 2023**

En el año 2023 no habrá proyecto específico de presupuestos abiertos. Se trabajará en culminar el proceso iniciado en 2022 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 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 2022.

#### 3.1.4. Laboratorio de Desarrollo Territorial

##### → *Descripción general*

El Laboratorio de Desarrollo Territorial, en el marco de Etorikizuna Eraikiz, es un espacio que promueve la gobernanza colaborativa, con la participación de diferentes agentes del territorio, y con el objetivo de extender nuevas formas de trabajar y fortalecer el aprendizaje colectivo. Es una experiencia que tiene un largo recorrido de 13 años.

En los espacios de diálogo que se han creado participan diferentes departamentos de la Diputación Foral (el Departamento de Promoción Económica, el Departamento de Política Social y el Gabinete del Diputado General) y agentes del territorio (agencias comarcales de desarrollo, Formación Profesional, Lanbide, Agentes del tercer sector...).

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

El Laboratorio de Desarrollo Territorial se cimienta en espacios de diálogo donde se comparten las estrategias y se co-crean algunos programas que las desarrollan, todo ello generando relaciones basadas en la confianza. Siendo el objetivo último mejorar el impacto de las políticas e incrementar la legitimación democrática de las 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*

- Un modelo relacional basado en la confianza necesita de facilitación; es decir, de trabajo de trastienda: tejer redes de relación entre los actores, generar compromiso, direccionar correctamente los espacios de diálogo en base al estado del proceso...
- El grupo motor del Laboratorio de Desarrollo Territorial ha redefinido su papel en el proceso. La reflexión crítica y la capacidad de adaptación y facilitación ha sido clave para que este año los espacios de diálogo hayan mejorado en calidad.

→ *Principales iniciativas previstas para 2023*

Se prevén cinco grupos de trabajo para abordar: 1) la transformación digital de las empresas; 2) la inclusión sociolaboral de personas en situación o riesgo de exclusión social; 3) impulso de la actividad de las PYMEs de Gipuzkoa; 4) el fortalecimiento del ecosistema de emprendizaje de Gipuzkoa; y 5) la reflexión estratégica sobre el Laboratorio de Desarrollo Territorial en el corto y medio plazo.

La labor principal del Laboratorio de Desarrollo Territorial es abrir y facilitar espacios de diálogo que nos permitan mejorar y aprender sobre cómo ejercer la gobernanza colaborativa en todos esos grupos de trabajo.

### 3.1.5. 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 cuatro ediciones y una quinta en marcha, 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.

→ *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. El círculo virtuoso de la colaboración tiende a desarrollarse cuando los foros de colaboración se centran en “pequeñas victorias” que profundizan en la confianza, el compromiso y el entendimiento compartido.

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.

Más aún, se ha constatado que Ekinez Ikasi es 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**

La cuarta y quinta edición de Ekinez Ikasi se han diseñado con objeto de llegar a más personas de la organización, y así extender, contagiar y capilarizar esta dinámica en la organización, a la vez que se ha realizado una apuesta por capacitar (mediante la acción) a personas de la Diputación Foral de Gipuzkoa, para que la organización cuente con personas con conocimientos y capacidades para facilitar y poner en marcha estos espacios de escucha orientados a la acción (grupo “Bidelagunak”).

Uno de los principales aprendizajes de la cuarta edición ha sido que muchas de las problemáticas que se han trabajado

tienen una esencia común, por lo que se observan problemáticas que trascienden la esfera individual y se deben abordar como organización. Esta transición implica dar un salto cualitativo tanto en el proceso de Ekinez Ikasi, así como en la organización.

#### **→ Principales iniciativas previstas para 2023**

- En el diseño y puesta en marcha de la quinta edición, pasar de los retos personales a colectivos, de lo coyuntural a lo colectivo, diseñando aproximaciones que permitan reflexiones sobre las problemáticas que tiene la organización, superando el plano individual.
- 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. Ya se dispone de una herramienta de capacitación para facilitar las dinámicas de Ekinez Ikasi. El cambio de legislatura pone en valor el rol que puede desempeñar el grupo de Bidelagunak.

#### **3.1.6. Reforzamiento de la reflexión estratégica**

##### **→ Descripción general**

En las primeras semanas de la pandemia de la COVID-19, cuando estábamos inmersos en una situación de gran incertidumbre, mirando a otras realidades del mundo, descubrimos que las instituciones y empresas más avanzadas del mundo en ese momento estaban reforzando su capacidad de reflexión e investigación, precisamente para acertar a responder mejor a la incertidumbre.

A la vista de ello, reiteramos que el fortalecimiento del proyecto Etorkezuna Eraikiz, ya en marcha, era la vía más adecuada para hacer frente a la incertidumbre del futuro por parte de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Y junto a ello, específicamente para acertar a leer bien las tendencias y los cambios tras la pandemia, creamos y potenciamos diferentes espacios y vías de reflexión.

→ **Reto**

Conocimiento de los cambios y las transformaciones de la sociedad guipuzcoana y escucha a la ciudadanía.

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

#### Gobernanza colaborativa

Se han sistematizado los procesos de escucha a la sociedad y se han llevado a cabo procesos de reflexión interna entre los responsables políticos de la Diputación Foral de Gipuzkoa, impulsando así la cultura de la escucha pública necesaria para la gobernanza colaborativa.

#### Reto de la reflexión estratégica

Se ha generado nuevo conocimiento sobre los cambios sociales, las prioridades y preocupaciones ciudadanas, las emociones sociales y las principales tendencias. Ese conocimiento se ha puesto a disposición de la Diputación Foral de Gipuzkoa de forma sistemática fomentando así la capacidad reflexiva en la toma de decisiones.

→ **Principales iniciativas previstas para 2023**

Se seguirá con la sistematización de la escucha a la sociedad a través de la investigación social y procesos de reflexión y debate. Y en concreto, se creará un protocolo del proceso de escucha tras lo aprendido durante esta legislatura y se publicará un documento con los principales aprendizajes y contenidos trabajados.

#### **3.1.7. Udal Etorkezuna Eraikiz**

→ **Descripción general**

El proyecto Udal Etorkezuna Eraikiz consiste en dos procesos interrelacionados que se nutren mutuamente: socializar e implantar el modelo Etorkezuna Eraikiz de la Diputación Foral de Gipuzkoa en una selección de municipios del Territorio Histórico de Gipuzkoa; y conectar a la Diputación con la experiencia y la innovación municipal a fin de informar y mejorar el modelo de gobernanza colaborativa de la misma.

En la actualidad, los municipios que participan son los siguientes: Errentería, Hernani, Zarautz, Deba, Elgoibar, Éibar, Oñati, Legazpi, Azkoitia, Beasain y Andoain.

Su objetivo principal es la constitución de una comunidad de práctica, compuesta por los municipios y la Diputación, que aprende y mejora la manera en la que se ejerce el gobierno y la gestión pública. Desde otra óptica, se podría decir que un objetivo relevante también es el de compartir el programa Etorkezuna Eraikiz (no sólo la Gobernanza Colaborativa) con un conjunto significativo de municipios de Gipuzkoa, de



tal forma que cada municipio desarrolle su propio Etorbizuna Eraikiz, pero imprimiéndole un carácter distintivo. Un último objetivo que no estaba en el diseño, pero que ha resultado ser importante, es la mejora de la coordinación entre actores políticos locales y actores de la Diputación. El papel de las agencias de desarrollo comarcales no se ha definido todavía en relación con el esquema de trabajo, pero es un nivel al que, en algún momento, también se le prestará atención.

De este modo, se podría avanzar en la creación de una red de municipios, un ecosistema o comunidad de discurso que aprende conjuntamente sobre la innovación política y la gobernanza colaborativa, y en consecuencia mejorar la buena gobernanza en el 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 se ha publicado una convocatoria de subvenciones en el marco de Gipuzkoa Taldean, en aras a impulsar proyectos municipales dirigidos a llevar a cabo experiencias en materia de gobernanza colaborativa, a modo de laboratorios locales de aprendizaje y experimentación.

#### → **Reto**

El reto principal consiste en compartir el modelo y la filosofía del proyecto Etorbizuna Eraikiz de la Diputación Foral de Gipuzkoa mediante la creación de una comunidad de aprendizaje que sirva para anticiparse al futuro, compartir experiencias y responder desde la gobernanza colaborativa a los retos del territorio. Establecer un sistema de aprendizaje que vaya más allá de las personas que lo componen y que sobreviva al ciclo

político, así como lograr que haya un territorio que aprende orgánicamente de su experiencia política, estarían en el corazón del desafío.

#### → **Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue Udal Etorbizuna Eraikiz**

##### Gobernanza colaborativa

- Búsqueda y lectura de documentación vinculada a la gobernanza abierta, colaborativa y anticipatoria.
- Identificación y definición de 24 mecanismos vinculados a la gobernanza abierta y colaborativa que sirven para analizar la situación y las buenas prácticas de cada ayuntamiento.
- Desarrollo de sesiones de formación en gobernanza abierta, colaborativa y anticipatoria basada en las necesidades de cada municipio.

##### Reto de Udal Etorbizuna Eraikiz

- Transmisión del modelo Etorbizuna 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 carpetas compartidas 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.

→ *Principales iniciativas previstas para 2023*

Para dar una respuesta a las diversas necesidades y líneas de acción municipales detectadas dentro de la comunidad de aprendizaje, se han definido cinco estrategias principales:

- Actos plenarios para la reflexión de todos los actores (cada 6 meses).
- Espacios sectoriales para compartir experiencias y buenas prácticas, en los que varios municipios comparten algunos casos de éxito (cada 6 meses).
- Sesiones formativas vinculadas a las líneas de acción e intereses comunes detectados (cada 6 meses).
- Diseminación de aprendizajes: intercambio de información, documentación y experiencias entre municipios en reuniones personalizadas y seguimiento en profundidad de una línea de acción (2 veces por semestre).

- Acompañamiento asistido, seguimiento y apoyo individualizado (continuo).
- Dinámicas con las entidades beneficiarias de la convocatoria de subvención, en aras a compartir aprendizajes extraídos de los proyectos desarrollados.

### 3.1.8. Mesa Política de Trabajo

→ *Descripción general*

Las Juntas Generales de Gipuzkoa aprobaron el 30 de abril de 2020 una resolución para la creación por parte de la Diputación Foral de Gipuzkoa de una mesa de crisis con todos los grupos políticos de las Juntas Generales con motivo de la crisis del COVID-19.

Como consecuencia de dicha resolución, la constitución de la Mesa Política tuvo lugar el 27 de octubre de 2020.

→ *Reto*

- Llevar a cabo un diagnóstico de coyuntura sobre los efectos inmediatos de la Covid-19 en Gipuzkoa y definir las líneas de trabajo para el futuro inmediato.
- Llevar a cabo un diagnóstico estructural sobre los efectos sociales, económicos y políticos de la Pandemia de la Covid-19 en Gipuzkoa.



- Tras el diagnóstico, establecer los retos fundamentales en materia social, económica y política del territorio para la próxima década.
- Plantear y, en su caso, acordar las principales líneas de trabajo y posibles retos y/o proyectos estratégicos para el desarrollo del futuro del Territorio.

→ *Principales logros y aprendizajes con relación a la gobernanza colaborativa y al reto que persigue la Mesa Política de Trabajo*

Se ha trabajado en torno a los siguientes temas: el futuro de la juventud, cuidados, cambio climático y medio ambiente, desarrollo económico, desigualdades y justicia social, protección social y fiscalidad. Para el tratamiento de cada tema, se ha dado un tiempo para el diagnóstico, otro para la deliberación y otro para la propuesta.

- Se han desarrollado un total de 33 comparecencias en las que han intervenido personas pertenecientes a 12 tipos diferentes de organizaciones políticas, sociales, económicas y sindicales.
- Se han recibido un total de 32 informes solicitados por los Grupos Políticos y 8 informes presentados por la Diputación Foral de Gipuzkoa. Los informes corresponden a 14 tipos diferentes de organizaciones políticas, sociales, económicas y sindicales.
- A lo largo de todo el proceso los Grupos Políticos han presentado un total de 98 Propuestas, sometidas a votación en las diferentes sesiones desarrolladas.

- Se han aprobado un total de 57 propuestas. La Diputación Foral de Gipuzkoa está estudiando el nivel de desarrollo de cada una de las propuestas aprobadas, para dar cuenta del mismo. Del mismo modo, se está trabajando la forma de dar a conocer el trabajo y los frutos de la Mesa Política de Trabajo.

## 3.2. **Ámbito o espacio GipuzkoaLab**

### 3.2.1. **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 Etorikizuna Eraikiz, puesto que es el espacio en el que se experimenta e innova en los programas y políticas públicas, generando aprendizajes que revierten 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. 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 co-creación de soluciones innovadoras 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 Etorikizuna 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 la actualidad, la cartera de proyectos experimentales de Etorikizuna Eraikiz está formada por 26 iniciativas. 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).

De los proyectos que estaban en cartera 6 no se han llegado a poner en marcha y 4 han finalizado. A su vez, los siguientes proyectos están en la fase de incorporar sus aprendizajes en las políticas públicas:

- “Etxean Bizi”, “OK en casa” y “Adinkide” son proyectos experimentales con varios años de experimentación y en la fase actual se está trabajando en su integración en un modelo de intervención que dé respuesta al reto de los cuidados a través del proyecto “Pasaia Herrilab”.
- “Gipuzkoa territorio emprendedor”, “Gipuzkoa ambidiestra” y “Conciliación e Igualdad” han tenido una aplicación satisfactoria y sus aprendizajes y desarrollo se integrará en las políticas y programas del Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural.
- “RRHH y competencias” se ha integrado en un proyecto experimental más global y ambicioso (“Transformación cultural de la Diputación Foral de Gipuzkoa”) y el proyecto “Evaluación de Subvenciones” se está reconvirtiendo en un proyecto que impulse la institucionalización de la evaluación en la Diputación Foral de Gipuzkoa.

En 2022 se han aprobado otros 4 nuevos proyectos: “Profesionales mixtos del sector primario”, “Territorio, Idioma y Socioeconomía”, “Transformación de la Diputación Foral de Gipuzkoa” y “Gipuzkoa Living Lab”.

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; adquirir mayor destreza para trabajar de forma cooperativa e innovadora.



→ *Principales iniciativas previstas para 2023*

De cara al año 2023, uno de los principales retos es aprovechar el cambio de legislatura y la elaboración del nuevo Plan Estratégico para definir nuevos proyectos experimentales que conformen la nueva agenda en lo que se refiere a este tipo de proyectos. Así mismo, se dará continuidad a los proyectos experimentales en marcha e integrar los aprendizajes en las políticas públicas.

Por otra parte, se observa que la práctica de los proyectos experimentales debería de estar más inspirada por las líneas transversales de Etorkizuna Eraikiz, que son la investigación, internacionalización y difusión.

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

**3.2.2. Gipuzkoa Deep Demo: Misiones**

→ *Descripción general*

Dentro de Etorkizuna Eraikiz, en 2020 se emprendió un proceso de experimentación avanzada para una transición sostenible social, económica y medioambiental de Gipuzkoa con el acompañamiento de los aliados internacionales Climate-KIC<sup>1</sup> y el Observatorio de Gobernanza Anticipatoria OPSI de la OCDE.

Desde la urgencia y la oportunidad de acelerar la transición sostenible Gipuzkoa Deep Demonstration incide en la necesidad de trabajar de otra forma, con el último objetivo de amplificar el impacto de las actuaciones que realizan distintos agentes, crear nuevas

<sup>1</sup> Climate-KIC es la mayor asociación de innovación público-privada de Europa centrada en la innovación climática para mitigar el cambio climático y adaptarse a él. <https://www.climate-kic.org/>

conexiones y actuaciones, extraer nuevos aprendizajes mediante la experimentación e incorporar la visión transversal de la sostenibilidad a las políticas y a las prácticas.

Dicho proceso de experimentación avanzada pone el foco en el enfoque sistémico, la experimentación, la colaboración multiagente y la incorporación del cambio social.

→ **Reto**

Convertir a Gipuzkoa en un territorio de experimentación avanzada para una transición sostenible.

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

#### Gobernanza colaborativa

La iniciativa ha permitido incorporar el elemento de la visión sistémica y ha acentuado la exigencia de la transversalidad en Etorikizuna Eraikiz. 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.

#### Reto de Gipuzkoa Deep Demo

A través de la iniciativa Deep Demo se han lanzado dos nuevas misiones para abordar los retos de la nueva movilidad y la alimentación sostenible. Estos constituyen grandes retos para Gipuzkoa, por su complejidad y su relación con muchas otras problemáticas a las que se enfrenta la ciudadanía.

La metodología de la innovación orientada a Misiones, planteada por Mariana Mazzucato, permite traducir grandes retos en Misiones que promuevan la innovación desde una perspectiva abierta, dinámica y colaborativa, vinculando a diferentes sectores para conseguir un objetivo común.

En este contexto, entre diciembre de 2021 y mayo de 2022, se han definido las Misiones de Nueva Movilidad y Alimentación Sostenible, para lo que se realizaron varias actividades en el marco de cada Misión.

Tras la definición de las Misiones de la Nueva Movilidad y la Misión de la Alimentación Sostenible, así como de sus Áreas Programáticas (entendidas como líneas de actuación que vinculan a diferentes sectores) se ha iniciado el despliegue de las mismas. Así mismo, en 2022 se ha puesto en marcha la primera convocatoria de ayudas para impulsar proyectos de experimentación que desarrollen aspectos recogidos en las dos misiones definidas.

→ **Principales iniciativas previstas para 2023**

Se dará continuidad al despliegue de las dos misiones, para lo que se prevén las siguientes actividades: formación de grupos de trabajo de experimentación; puesta en marcha de la línea subvencional del programa Etorikizuna Eraikiz – Misionak 2023; alineación de las subvenciones de otros departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa a las Misiones; creación de una herramienta de visualización del ecosistema y de las actividades que se desarrollan por el mismo; constitución de espacios de reflexión y debate público.



Del resultado de estas actividades se prevé la identificación de tres prototipos por cada una de las misiones y la realización de los mismos.

### 3.3. **Ámbito o espacio de Estrategias y Centros de Referencia**

#### 3.3.1. **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 nueva movilidad 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.

##### → *Objetivos*

- 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: 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.

**Reto de Mubil**

- Inicio de obra de la sede definitiva de Mubil en Eskuzaitzeta: definición y concreción de la infraestructura tecnológica.
- Diseño y despliegue de la feria Go Mobility by Mubil (edición 2022).
- Diseño y despliegue de la segunda edición de los premios Mubil Mobility Awards (edición 2022).

→ **Principales acciones previstas en 2023**

- Fin de obra de la sede definitiva en Eskuzaitzeta.
- Arranque de puesta en marcha de los nuevos laboratorios.
- Presentación de la fase 2 de la implantación de diferentes agentes en el Polo Mubil.

**3.3.2. 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: Adin berri (nuevo paradigma orientado a un envejecimiento activo, saludable y con sentido y significado orientado al desarrollo de una vida plena). Este apartado contempla 3 proyectos estratégicos en el marco de la iniciativa Berpiztu en Oarsoaldea.
- 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).
- Necesidad de incorporar retos y objetivos sociales en las políticas de competitividad.
- La necesidad de incluir a las personas mayores y su entorno social en los procesos de co-creación, partiendo de las necesidades y preferencias de dicho colectivo y el resto de públicos identificados.
- Fomentar la colaboración público, privada y comunitaria y facilitar espacios de convivencia y coordinación para ello.
- Al tratarse de una estrategia transversal, seguir impulsando la cooperación intrainstitucional, multinivel y multidisciplinar.
- La creación de un Polo SILVER BIZITZA como elemento aglutinador de los agentes públicos, privados relacionados con la innovación social, sociosanitaria, tecnológica y empresarial en el ámbito de las personas mayores, la atención sociosanitaria y el bienestar. Dicho Polo pretende generar una marca referente en el territorio y trasladar sus resultados al ámbito estatal e internacional. Para ello, se articularán actividades de formación, innovación, emprendimiento, incubación de acuerdo con la Nueva Agenda Estratégica de Innovación 2022-2026.

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

La gobernanza colaborativa se sitúa en el centro de Adinberri, y por ello están íntimamente ligados los logros, aprendizajes y retos de Adinberri y los propiamente relacionados con la gobernanza colaborativa. Podemos destacar los siguientes:

- Se trata de una estrategia dinámica y viva en la que se retroalimentan las dos visiones: social y económica para la construcción de la competitividad al servicio del bienestar (de las personas mayores y el conjunto de la sociedad).

→ ***Principales acciones previstas en 2023***

Adinberri +:

- Diseño Polo Adinberri +
- Centro de Referencia: diseño de la Unidad de Innovación.



- Red Adinberri Labs territoriales.
- Parque de equipamiento.

Actividades enmarcadas dentro de la Nueva Agenda Estratégica de Innovación 2022-2026 a desarrollar en 2023:

- SIA: Mantenimiento y actualización.
- Ecosistema/Comunidad ADINBERRI: Gobernanza.
- Proyecto Tractor ADIN-BERRI: nuevo marco del envejecimiento.
- Proyecto Tractor: Zaintza Herri Lab.
- Proyecto tractor: HARIAK.
- Proyecto tractor: SILVER ECONOMY.
- Proyecto tractor: Capacitación/Adinprest.
- Proyecto tractor: Gipuzkoa intergeneracionala.
- Proyectos de la convocatoria Adinberri 2022.
- Evaluación de impacto.

### 3.3.3. 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 de nuestro territorio y reforzar su competitividad.

#### → *Objetivos*

- 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 objetivos 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 Clusters (AFM, Cluster del Papel).
- Mundo Académico: Colaboración con Universidades y Centros de Formación Profesional.
- Universidades:
  - » Puesta en marcha de un Aula Empresa de Ciberseguridad en UPV (Facultad de Informática de Donostia).
  - » Colaboración de Mondragon Unibertsitatea para formar a empresas en la Gestión de Crisis.
  - » Colaboración con Tecnun (Máster de IA), MU (Máster Ciberseguridad).
- Formación Profesional:
  - » Colaboración con EASO Politeknikoa (Puesta en marcha del Cursos de Especialización 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.
- Generación de Talento: Seguir colaborando con el mundo académico, acercando las necesidades del mercado en lo relativo al talento e impulsando nuevas iniciativas para su generación.

### 3.3.4. 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:

#### Reto de Ziur

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

#### → Principales acciones previstas en 2023

- Seguridad en la Cadena de Suministro: Crear un buscador para ayudar a nuestras empresas industriales a conocer los requerimientos de ciberseguridad en sus productos y servicios (que van a ser exigidos por sus clientes dependiendo del sector y del país del cliente).
- Formación en Gestión de Incidentes de Ciberseguridad: Concienciar y formar en la gestión de incidentes de ciberseguridad a los usuarios y equipos de intervención de las empresas industriales de nuestro territorio, ante posibles ataques (y en particular, ante incidentes de ransomware por su impacto).
- 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 de nuestro 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.

- Convenio de colaboración con Foro de Emprendedores de ADEGI.
- Desarrollo del programa Zirkular Mentoring: formación, mentorización y acompañamiento a emprendedores circulares.
- Proyectos de innovación en cambio climático y economía circular.
- Convenio de colaboración con el Instituto Nacional de Economía Circular (INEC Francia).
- Convenio de colaboración con el equipo de baloncesto Gipuzkoa Basket para la sensibilización y fomento de hábitos sostenibles y de contribución a la lucha del cambio climático.
- 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.

→ **Principales acciones previstas en 2023**

En 2023, a medida que también avanzan la

actividad y los proyectos de Naturklima, dando continuidad a todo lo desarrollado hasta el momento, se inaugurará la nueva sede de la fundación, en el polígono de Eskuzaitzeta, que será una sede “cero emisiones”, construida con criterios de sostenibilidad, empleando materiales reciclados e incorporará 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.

### 3.3.5. 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 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 han constituido mesas comarcales de inserción laboral con la colaboración de todos los agentes requeridos. La puesta en marcha

de dichas mesas ha tenido muy en cuenta la idiosincrasia propia de cada una de las comarcas, así como particularidades de estas.

Los procesos de inserción laboral con los colectivos a los que se dirige Elkar-EKIN LANEAN son procesos largos y con riesgos de que no se concluyan por parte de todas las personas que inician el itinerario. Es importante contar con los agentes económicos implicados en el territorio, dado que de su conocimiento y visión dependerá la incursión de estos participantes en el mercado laboral, siendo el último objetivo de la estrategia, más allá de empoderar, orientar y capacitar a dichas personas.

→ **Principales acciones previstas en 2023**

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 bianual. Se prosigue con la dinámica de reuniones de la red de mesas de inclusión, conformada por los diferentes dinamizadores de las mesas comarcales con el ánimo de acelerar aprendizajes y generar sinergias. Se desplegarán asimismo 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.

**3.3.6. 2deo**

→ **Descripción general**

2deo es un centro de referencia de Etorikizuna Eraikiz radicado en Tabakalera, es el laboratorio audiovisual de Tabakalera. Su objetivo es incrementar la producción y el

consumo de productos audiovisuales en euskera, promoviendo nuevos contextos de creación, experimentando nuevos modelos y formatos de producción y multiplicando los canales de difusión, siempre en estrecha relación con los agentes que componen el sector y a través de la activa participación de la ciudadanía.

En el contexto de un centro de producción de cultura contemporánea como Tabakalera, además de identificar talentos y de impulsar la interdisciplinariedad, el laboratorio es también un espacio de encuentro inmejorable para el sector audiovisual, un lugar en el que confluyen nuevos talentos y profesionales, de cuyos cruces podrán emerger nuevos productos.

2deo se desarrolla:

- Identificando las posibilidades del sector audiovisual. Las tendencias más vanguardistas en la comunidad internacional y las nuevas necesidades audiovisuales más allá del sector audiovisual tradicional.
- Creando un laboratorio para promover la creatividad.
- Prototipando los proyectos, potencialmente exitosos, que surgen en el laboratorio, o fuera de este, valorando que puedan ser de interés.
- Difundiendo en el mercado los productos innovadores.
- Facilitando relaciones en el sector para impulsar el trabajo en grupos

multidisciplinares; tanto entre agentes del sector como fuera del mismo.

→ **Reto**

Testear y generar prototipos para que posteriormente se puedan producir de manera seriada y las generaciones más jóvenes tengan la opción de consumir nuevos formatos en euskera.

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

El ámbito creativo es ya de por sí un ámbito que se desarrolla en gran parte en espacios no regulados. Este hecho se ve aún más acentuado al ser el colectivo de jóvenes el principal objetivo de esta estrategia. Al aglutinar Tabakalera numerosas iniciativas vinculadas a ambos entornos es importante su implicación directa en la iniciativa.

El reto consiste en definitiva en impulsar el consumo, y por lo tanto en una primera instancia de contenidos audiovisuales novedosos y en formatos incipientes también en euskera, tal que, los más jóvenes no solo consuman este tipo de contenidos en otras lenguas.

→ **Principales acciones previstas en 2023**

Buscar sinergias entre Badalab, 2deo y Tabakalera de cara a seguir traccionando la estrategia.



### 3.3.7. LABe

#### → *Descripción general*

LABe es un centro de referencia de Etorikizuna Eraikiz ubicado en Tabakalera y gestionado por Basque Culinary Center. Es un espacio de experimentación y ensayo basado en la investigación, la restauración y la industria de componentes para aplicar el nuevo conocimiento en el sector.

LABe, Living lab de innovación abierta:

- Un espacio de innovación abierta en el que repensar y co-crear la gastronomía del futuro en clave digital.
- Laboratorio de experimentación, desarrollo y testeo de soluciones tecnológicas en entorno real.
- Punto de encuentro entre consumidores, startups, grandes empresas y el sector HORECA para co-crear nuevas soluciones.

La estrategia LABe pretende, entre otras cosas, crear una red de colaboración que vincule gastronomía y tecnología al servicio de la ciudadanía, además de asegurar el relevo generacional en el sector y fortalecer el liderazgo de Gipuzkoa a nivel internacional.

#### → *Reto*

Gipuzkoa es un territorio con un claro liderazgo en el ámbito gastronómico a nivel mundial. La digitalización a su vez está incidiendo con fuerza en todos los ámbitos y sectores. Es por lo tanto necesario y es el principal reto de esta estrategia, hacer que el sector gastronómico

cuente también con esta perspectiva y el territorio no pierda su privilegiado posicionamiento por la irrupción de las nuevas tecnologías digitales.

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

En el territorio existen diferentes agentes y entidades vinculados al ámbito gastronómico, y en todo ellos el peso de la digitalización en sus correspondientes estrategias es diferente. El principal reto de la gobernanza colaborativa en este caso radica en buscar y encontrar espacios de trabajo en común, de modo que, manteniendo las estrategias propias de cada entidad, se pueda construir una estrategia conjunta de territorio que se adapte a las diferentes velocidades requeridas.

El Centro pretende ser un punto de referencia y centro de excelencia, en todo lo referido a la implantación de tecnologías digitales en el ámbito de la gastronomía digital.

#### → *Principales acciones previstas en 2023*

Desarrollo de un proyecto común en el que además de realizar un análisis de cuál es el posicionamiento del sector del territorio en la implantación de diferentes herramientas digitales, se realice un plan de acción ad-hoc para cada agente, para ir avanzando en diferentes ámbitos vinculados a diferentes tecnologías. Se realizará especial hincapié en buscar puntos de encuentro en común y proyectos compartidos entre los diferentes agentes.

### 3.3.8. ArantzazuLab

#### → *Descripción general*

Arantzazulab, laboratorio de innovación social, es el centro de referencia de Etorbizuna Eraikiz en el marco de la gobernanza colaborativa, ubicado en el centro Gandiaga Topagunea de Arantzazu.

Centro de referencia en innovación de la gobernanza y catalizador de la innovación social. Su objetivo principal es profundizar y extender la gobernanza colaborativa, para ello, se encarga, entre otras cosas, de reflexionar, investigar y experimentar sobre nuevos modelos de relación entre las instituciones públicas y la sociedad civil. En este sentido, Arantzazulab tiene una clara misión: “ser el espacio más importante de nuestro país para el desarrollo del conocimiento en torno a la gobernanza colaborativa, al servicio de la construcción de país, del sistema institucional y de los agentes sociales”. Arantzazulab es, además, un laboratorio de innovación social para reflexionar y experimentar de forma innovadora sobre nuestro futuro, nuestro país y los retos de la sociedad vasca en un momento de cambio profundo. Su rol es el de ser catalizador del ecosistema de innovación para el desarrollo de nuevo conocimiento, nuevos valores y nuevas formas de hacer ante retos complejos, promoviendo y construyendo colaboraciones con diversos agentes nacionales e internacionales.

El laboratorio se estructura en 4 ejes estratégicos:

- Promoción de la gobernanza colaborativa y desarrollo del conocimiento sobre la misma.
- Activación del Ecosistema: formar redes y fomentar la colaboración.
- Apertura e internacionalización: aprender de modelos avanzados y adquirir conocimiento, y posicionarse en redes internacionales.
- Investigación, formación y socialización de los nuevos retos y contenidos planteados por la nueva agenda.

Para el desarrollo del programa el laboratorio cuenta con 3 líneas de trabajo principales: investigación, experimentación, y divulgación.

#### → *Reto*

La misión del laboratorio es convertirse en el espacio más importante de nuestro país en innovación de la gobernanza, al servicio de la construcción de país, del sistema institucional y de los agentes sociales.

Por otro lado, el objetivo final es que Arantzazulab sea un nodo de innovación y un punto de encuentro ciudadano para conseguir una sociedad más justa, cohesionada, próspera y humana. Por un lado, ser un espacio innovador, transformador y valiente para la reflexión, la investigación, la deliberación, la co-creación y la experimentación, que trabaje con diversos agentes, buscando colaboraciones efectivas y amplios consensos sociales. Por otro lado, lograr el reconocimiento como punto de encuentro ciudadano para que tanto la red institucional como la sociedad civil

reconozcan la contribución de Arantzazulab para implicar a la sociedad en la innovación de la gobernanza y en la construcción de la agenda pública. Además de vincular la investigación y los proyectos que se lleven a cabo en Arantzazulab a las preocupaciones y retos de la ciudadanía, se pretende que sean de interés tanto para las instituciones públicas como para los agentes sociales; es decir, vincular el conocimiento, los métodos, las herramientas o las formas de hacer que desarrollará el laboratorio con los procesos de construcción de país, o que sean de interés para las políticas públicas que se desarrollen en las instituciones. Esa es la aportación que el laboratorio desearía realizar. Y todo ello unido a los valores de Arantzazu y manteniendo la tradición.

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

En el caso de Arantzazulab el papel principal se sitúa en torno a los logros y aprendizajes sobre la gobernanza colaborativa, por lo que ambos puntos coinciden plenamente. A continuación se describen los mismos:

- Cabe destacar que en la estructura de gobernanza del laboratorio participan 13 agentes e instituciones referentes de nuestro país, dando apoyo y legitimidad al laboratorio. Además, se han puesto en marcha proyectos colaborativos con todos ellos. Forman parte de la junta directiva (jefes de la Fundación): Diputación Foral de Gipuzkoa, Gobierno Vasco, Corporación MONDRAGON, Fundación Kutxa, Ayuntamiento de Oñati y Comunidad de Franciscanos de Arantzazu.
- Además, se han puesto en marcha 4 puntos de encuentro principales: punto de encuentro de investigación, espacio innovador y convenio con las 3 universidades para la investigación en cooperación (UPV/EHU, Mondragon Unibertsitatea, Universidad de Deusto); ecosistema co-creativo del País Vasco con 25 agentes; ecosistema en innovación de la gobernanza con 14 agentes de conocimiento, 40 expertos internacionales y universidades, instituciones públicas y ayuntamientos; programa Fellowship con investigadores internacionales, +40 agentes internacionales de innovación social.
- En el ámbito de la experimentación, están activados 15 proyectos de experimentación con diversos agentes de nuestro territorio, instituciones y ciudadanía para promover una gobernanza colaborativa e incorporar a la ciudadanía y a la sociedad en la deliberación. Algunos proyectos significativos son: 2 reuniones ciudadanas (Gipuzkoa y Tolosa), Mapa de la Gobernanza de Gipuzkoa, "Semanas de retos" con la juventud, participación en diferentes espacios de Etorikizuna Eraikiz de la DFG, 2 experimentos de co-creación.
- Por otro lado, en internacionalización se han llevado a cabo 10 colaboraciones con agentes internacionales, se ha mantenido una relación estable con 20 agentes y se ha establecido una relación con más de 80 agentes, y Arantzazulab forma parte de varias redes.
- Finalmente, los seminarios y/o sesiones creativas organizadas han sido en torno a



30, y la participación de Arantzazulab en diferentes conferencias y/o foros ha sido diversa (alrededor de 45).

- Por otro lado, en internacionalización se han llevado a cabo 10 colaboraciones con agentes internacionales, se ha mantenido una relación estable con 20 agentes y se ha establecido una relación con más de 80 agentes, y Arantzazulab forma parte de varias redes.

→ *Principales acciones previstas en 2023*

- Investigación
  - » Punto de encuentro de investigación. Seguimiento de los proyectos de investigación, nueva convocatoria y

fortalecimiento de la comunidad.

- » “Residencias” con investigadores nacionales e internacionales en Arantzazu.
- » Internacionalización: consolidar la “alianza de las pequeñas naciones”, poner en marcha proyectos colaborativos y reforzar el posicionamiento en redes internacionales.
- Experimentación
  - » Democracia deliberativa – difusión e institucionalización.
  - » Ecosistema de co-creación: seguimiento y demostración del nuevo modelo de su impacto.
  - » Puesta en marcha del marco de

- Gobernanza y Tecnología.
- » Explorar nuevas herramientas de innovación democrática.
  - » Impulso de la Agenda 2030 y participación en el grupo motor de Gobernanza Hub en la Coalición Local2030 de la ONU (en el marco de la Secretaría de Bilbao y de la mano de Lehendakaritza).
  - » Desarrollar diferentes proyectos de fortalecimiento y difusión de la gobernanza colaborativa: “laboratorios locales” con los ayuntamientos (Etorkizuna Eraikiz), espacios de deliberación y co-creación con el alumnado, ...
- Divulgación
    - » Estrenar el “Portal del conocimiento” en Arantzazulab para divulgar el conocimiento.
    - » Documental del Patrimonio Inmaterial de Arantzazu.
  - Formación de redes y catalización del ecosistema
    - » Seguimiento de los 4 puntos de encuentro que están en marcha con diferentes agentes, y fortalecimiento del ecosistema.

### 3.3.9. 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 para todas 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.

#### 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.

#### Reto del centro de referencia

##### Principales logros:

- El modelo de gobernanza ha posibilitado la definición de una guía estratégica con amplio consenso.
- Implicación alta de diversos agentes que históricamente no han participado de forma activa en la revitalización del euskara, especialmente entre las generaciones más jóvenes. El ecosistema empieza a tener entidad e identidad.
- 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 la que se basa la colaboración.

#### → Principales acciones previstas en 2023

2023 será una continuación de lo iniciado en 2022. Las principales líneas de acción 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.
- Trabajar en la creación de un ecosistema activo, con una visión de futuro compartida, en la que las generaciones jóvenes son las protagonistas y basado en un modelo de relación horizontal y de confianza. Se trabajará, también, en el código de convivencia que lo regirá, de forma que Badalab sea un “arnasgune”



funcional del euskara en un entorno caracterizado por la diversidad. Son diversas las acciones propuestas en esta dirección, como el trabajo especulativo para visualizar un futuro en claves de deseabilidad o el diseño de espacios y dinámicas donde aportar a las tecnologías de la lengua.

- Alimentar la comunidad que quiere vivir también en euskara en un entorno diverso y digital. En este sentido, se trabajará en crear un entendimiento común acerca de la diversidad, se problematizarán las identidades del futuro, se explorará en las periferias (geográficas, pero no sólo...) con el fin de dar con las claves que una comunidad y sus hablantes necesitan para desarrollarse y empoderarse de forma que obtengan las capacidades y herramientas suficientes para vivir en una lengua minorizada (también).

### 3.3.10. Quantum

#### → *Descripción general*

Gipuzkoa Quantum tiene como objetivo situar en nuestro Territorio 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 nuestras empresas 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 en línea con las políticas marcadas para Euskadi y desde una gobernanza orientada a la colaboración.

#### → *Reto*

El objetivo principal por tanto es hacer de Gipuzkoa un Polo de tecnologías cuánticas, lo que conlleva 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, tenemos 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 acciones 2022*

A partir de la estrategia definida se ha iniciado la puesta en marcha de un plan de acción que permita el desarrollo de proyectos industriales, la generación y atracción de talento, la creación de nuevos negocios, la búsqueda de financiación y la generación de ecosistema.

En marzo de 2022 tuvo lugar una jornada en la que se presentó la estrategia y las capacidades de Gipuzkoa en el ámbito de la cuántica, ante un público de empresas y centros tecnológicos.

A lo largo del año se han desarrollado los proyectos de investigación apoyados en 2021 a través de la línea de ayudas Gipuzkoa Next.



Se han mantenido contactos con agentes generadores de conocimiento, empresas, proveedores de infraestructuras y expertos, para conocer el entorno actual, su posible evolución, evaluar sinergias y propiciar colaboraciones.

Se ha aprobado la convocatoria Gipuzkoa Quantum para apoyar proyectos de I+D de empresas en colaboración con entidades expertas en cuántica. De esta manera se da un paso más impulsando casos de uso de tecnologías cuánticas en empresas.

→ *Principales acciones previstas en 2023*

Continuar trabajando, desarrollando las acciones propuestas en la estrategia, detectando los movimientos que se vayan produciendo a nivel internacional en un tema que evoluciona rápidamente, conectando los distintos nodos que se revelen como significativos en este campo y aprovechando los instrumentos de financiación que se vayan creando.

Desarrollo de los proyectos de I+D liderados por empresas apoyadas en la convocatoria Gipuzkoa Quantum.

Jornada de presentación de casos de uso para dar a conocer a las empresas guipuzcoanas resultados reales de aplicación de la cuántica puestos en marcha por otras empresas.

Avanzar para hacer realidad el Polo de Tecnologías Cuánticas en Gipuzkoa.

### 3.3.11. 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 acciones 2022*

Se han definido las bases y prioridades del proyecto en un trabajo colaborativo entre los diferentes agentes. Una estrategia compartida por la cadena de valor

empresarial, la generación de conocimiento, el sistema educativo o las infraestructuras. Se han implicado dos empresas tractoras de reconocido prestigio como Viralgen y Vivebiotech, especializadas en terapias génicas y vectores virales. OSI Donostialdea y Biodonostia son un actor clave para todo lo relacionado con los ensayos clínicos a través de la unidad de terapias avanzadas que se está realizando en la actualidad por Osakidetza. En la parte de generación de conocimiento hay que citar también la participación de EHU-UPV, Ikerbasque, BRTA, CIC Biomagune, CIC Biogune, y CIC Nanogune, sin olvidar a BIC Gipuzkoa como dinamizador de la parte emprendedora y a Corporación Mondragón como principal socio industrial.

→ *Principales acciones previstas en 2023*

Se persiguen cuatro objetivos concretos para desarrollar GANTT en 2023:

- Diseño y puesta en marcha de actuaciones en línea con la estrategia.
- Búsqueda de complementariedades y opciones de colaboración.
- Propuestas para ajustar los instrumentos, capacidades y recursos.
- Apoyo en labores de comunicación y difusión.

Todo ello, para que Gipuzkoa pueda convertirse en un futuro muy próximo en un referente en biomedicina y terapias avanzadas.

### 3.4. Internacionalización

#### 3.4.1. Elaboración del caso Etorkizuna Eraikiz a través de seminarios internacionales

El objetivo de estos seminarios es profundizar, contrastar y reflexionar sobre la estrategia Etorkizuna Eraikiz de la Diputación Foral de Gipuzkoa y configurar un caso para socializar Etorkizuna Eraikiz a nivel internacional. Durante el año 2021 y 2022 se han desarrollado 5 seminarios para contrastar con personas expertas internacionales los aspectos y conceptos más relevantes desarrollados en los capítulos del Caso Etorkizuna Eraikiz. En este proyecto participan profesores/as de las Universidades que tienen un convenio de colaboración con Etorkizuna Eraikiz (EHU-UPV, Mondragón y Deusto) y profesores/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.



El trabajo finalizará en febrero de 2023 con la edición del Caso por la Universidad de Lovaina.

### 3.4.2. Congreso internacional Etorkizuna Eraikiz 2022

El objetivo principal del Congreso Internacional es reflexionar y analizar sobre la construcción de la agenda transformadora de Etorkizuna Eraikiz para responder a las transiciones verde, digital y demográfico-social. Etorkizuna Eraikiz como caso de referencia para la construcción de un nuevo contrato social que fortalezca la democracia frente al autoritarismo y el populismo. Es por ello, que el Congreso debe servir para reflexionar desde una perspectiva general sobre la realidad en la que estamos inmersos en el marco de la globalización y, sobre todo, aterrizando en la realidad de Gipuzkoa. En ese sentido, interesa abordar y analizar las respuestas dadas desde Etorkizuna Eraikiz a los retos globales. Realizando esa reflexión desde la acción, pero que sirva para avanzar en los aprendizajes para dar esa respuesta colectiva.

Junto a este objetivo principal el Congreso tendrá otras sesiones complementarias en los

que se abordarán las siguientes cuestiones:

- Identificar los elementos necesarios para (re)construir las bases de una ciudadanía social, concretamente, con la necesidad de girar hacia la proximidad y los cuidados desde el municipalismo, ciudadanía social, cuidados y acción comunitaria; y el giro democrático y relacional necesario para poder reformular la gobernanza en términos democráticos, participativos y relacionales.
- Implicación de la empresa en el proceso de transformación. Las empresas juegan un rol de gran importancia para avanzar en el proceso de transformación que se necesita desarrollar para hacer frente a las transiciones digital, verde y socio-sanitaria, aprovechando para ello la oportunidad de desarrollo socio-económico que suponen esas tres transiciones.
- Construcción y consenso de una visión compartida Gipuzkoa 2030: procesos de co-creación participada por la ciudadanía y la universidad, dentro y fuera de Gipuzkoa.

En concreto el Congreso Internacional en su parte académica se desarrollará de la siguiente manera:

- Día 28 de noviembre, sesión inaugural con representantes institucionales y rectores de las tres universidades y, a continuación, jornada organizada por la Universidad de Deusto: "Construir transiciones hacia la comunidad: fortaleciendo capacidades colectivas".
- Día 29 de noviembre, plenario del Congreso Académico: "La construcción de una agenda de innovación transformadora: el caso de Etorkizuna Eraikiz, 7 años de recorrido".
- Día 30 de noviembre, por la mañana, jornada organizada por la Universidad de Mondragón: "Implicación y participación de la empresa en el proceso de transformación".
- Día 30 de noviembre, por la tarde, jornada organizada por la Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea: "Construcción y consenso de una visión compartida Gipuzkoa 2030".

Además de este programa académico, entre los días 24 de noviembre y 30 de noviembre, se organizarán múltiples actividades con un componente didáctico (stands con proyectos...) y social (conferencias abiertas, pequeños encuentros con colectivos concretos para compartir proyectos desarrollados en el marco de Etorkizuna Eraikiz...).

### 3.4.3. Cooperación transfronteriza con el Departamento de Pirineos Atlánticos y con Iparraldeko Elkargoa

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 post-fronterizas como es el espacio que conforman Gipuzkoa e Iparralde.

Por otra parte, cabe destacar que en el marco de la cooperación que desarrollan el Consejo Departamental de Pirineos Atlánticos y la Diputación Foral de Gipuzkoa en 2022 se ha materializado una experiencia pionera al haberse convocado y resuelto 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.

#### **3.4.4. Red internacional sobre gobernanza colaborativa**

El Grupo de Trabajo para la Gobernanza Colaborativa plantea convertirse en un foro estratégico para la colaboración y la generación de conocimiento, capaz de aportar respuestas y generar conocimiento sobre los retos futuros y estratégicos de los territorios vinculados. Para ello, se establecen los siguientes objetivos:

- Compartir conocimiento, información y mejores prácticas entre los miembros.
- Generar investigación para la solución colaborativa de problemas y desafíos territoriales.
- Crear espacios para la difusión del conocimiento y la formación a través de conferencias y otros foros entre pares, que permitan el intercambio de métodos y modelos de gobernanza colaborativa.
- Identificar áreas de oportunidad en las agendas públicas territoriales para

promover proyectos e iniciativas prácticas de gobierno colaborativo.

La red está formada por La Diputación Foral de Gipuzkoa, Sinnergia, 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.

De cara a 2023 se prevé reconfigurar dicho grupo en torno a los participantes de los años anteriores, con la incorporación de otros expertos internacionales que están participando en el contraste para elaborar el Caso de Etorbizuna Eraikiz.

#### **3.5. Socialización y comunicación**

Un ejercicio de naturaleza colectiva como es Etorbizuna Eraikiz requiere que el conjunto de la sociedad se sienta involucrada en la apuesta que ha impulsado la Diputación Foral de Gipuzkoa, tanto para diseñar las perspectivas y la agenda de futuro del territorio, como para participar en la deliberación abierta que Etorbizuna Eraikiz impulsa en el marco de una gobernanza colaborativa.

Es diversa la naturaleza de las iniciativas de socialización que se han puesto en marcha para avanzar progresivamente en la apropiación por parte de las instituciones locales y comarcales del territorio, así como los agentes sociales y económicos y la propia ciudadanía a esta propuesta de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Y, si diversa es la naturaleza de las iniciativas de socialización, es importante señalar que la socialización trasciende a una interpretación convencional de la socialización y quiere,

además de invitar a participar, transmitir al conjunto del territorio la idea que el futuro nos exige a todas y todos –instituciones públicas, asociaciones, agentes sociales y económicos y ciudadanas y ciudadanos– implicación y aportar soluciones imaginativas que puedan ayudar a dar respuesta a los retos del territorio. Una deliberación abierta y una amplia participación no pueden ser sinónimo de soluciones de compromiso ni de alcanzar mínimos comunes denominadores. La energía del conjunto y la inteligencia colectiva sí deben ser sinónimo de coraje e imaginación para dar respuesta a los retos de futuro.

Se señalan a continuación las principales actividades de socialización:

### 3.5.1. Los centros de referencia

- **Mes de enero:**

- » Día 27. Adinberri promovió la jornada “Silver is Gold” orientada a la silver economy, con el objetivo de tratar el envejecimiento de la población como una oportunidad para fortalecer la economía y aplicar las nuevas tecnologías en el campo de la atención y los cuidados. Impacto: 305 participantes y 20 ponentes.

- **Mes de febrero:**

- » Día 23. Ziur organizó un encuentro con los responsables ejecutivos y de seguridad de la información de las principales 24 empresas guipuzcoanas para intercambiar en torno a los proyectos y problemas que se les plantean en el ámbito de la ciberseguridad.

- **Mes de marzo:**

- » Día 23, en el marco de la iniciativa Zaintza Herrilab, que está desarrollando el Departamento de Políticas Sociales, en el marco de Etorkizuna Eraikiz junto con Adinberri, se celebró una jornada de trabajo en Pasaia para profundizar sobre dicho proyecto, que tiene como fin último mejorar la calidad de vida y facilitar los servicios y los cuidados de larga duración en el propio domicilio. Impacto: 180 profesionales, representantes de entidades sociales e institucionales.

- **Mes de abril:**

- » Día 5. Mubil celebró junto con MIT -Massachusetts Institute of Technology- un taller en torno a la movilidad inteligente y sostenible. Se trataba de imaginar la movilidad del futuro. Impacto: 267 participantes en el congreso y 81 en el workshop.
- » Día 5. ArantzazuLab presentó junto con los representantes científicos de la Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea, de la Universidad de Deusto y de Mondragon Unibertsitatea el programa de investigación que gira en torno a dos ámbitos de investigación: la democracia y la gobernanza colaborativa. En el transcurso de la jornada disertó el investigador y pensador americano Will Friedman.
- » Día 26. Badalab formalizó la creación del foro de deliberación previsto en sus estatutos.



- » Días 27 y 28. Mubil organizó la 3ª edición de Go Mobility Azoka. Esta feria es el punto de encuentro profesional en el sur de Europa del ecosistema de la movilidad sostenible. Se trata de un encuentro en el que los principales actores de la cadena de valor de la movilidad sostenible presentan sus productos y novedades. La exposición se combina también con ponencias de interés por parte de las empresas, así como intervenciones por parte de referentes del ámbito de la movilidad sostenible. Impacto: 101 empresas expositoras y 1.500 visitantes profesionales
- **Mes de mayo:**
  - » Durante el periodo de mayo a julio Adinberri ha desarrollado un amplio proceso comarcal ligado a la Estrategia Hariak. Además de presentar y acercar la Estrategia al conjunto de la Sociedad, se han impulsado acciones de sensibilización en torno al fenómeno de las soledades entre la ciudadanía. Asimismo, se ha abordado una extensa conversación pública intergeneracional a lo largo de las diez comarcas guipuzcoanas. Impacto: han participado 1.549 personas, de las que un 40% se han adherido al “Decálogo ciudadano Hariak”. Este decálogo representa los valores y la visión ética, empática y humanista que se desprenden de la Estrategia.
  - » Día 3. Adinberri participó junto con responsables del Departamento de Políticas Sociales en una mesa redonda para analizar en profundidad la iniciativa Zaintza HerriLab.
- **Mes de junio:**
  - » Entre los días 7 y 8, Arantzazulab organizó junto con TMeLab y la participación de la OCDE unas jornadas internacionales sobre democracia deliberativa. En el transcurso de las mismas se conocieron experiencias de diferentes regiones de Europa y de América y se profundizó en el conocimiento para impulsar las asambleas ciudadanas.
  - » Día 10. Elkar-EKIN Lanean organizó una jornada de presentación a las empresas guipuzcoanas de la estrategia para la empleabilidad y activación inclusiva con el objetivo de difundir la estrategia y el marco de deducciones fiscales que la acompañan, así como para impulsar la participación activa de las mismas en los objetivos a de la iniciativa.
  - » Día 16. Adinberri organizó el encuentro “Merkatuan Prest” para conectar la oferta de servicios y productos de innovación social y tecnológica con las necesidades demanda en el campo de los servicios sociosanitarios y modelos de atención. Impacto: 132 participantes y 109 reuniones o encuentros comerciales
  - » Día 23. Badalab celebró la sesión en la que se procedió a activar los comités específicos que tienen por objetivo vincular la acción con la decisión. Los



ámbitos son: tecnología, diversidad y jóvenes.

- » Día 30. Adinberri lanzó la convocatoria de ayudas “Silver Economy Call” junto con Berri Up y Rural Kutxa para captar proyectos innovadores que satisfagan las necesidades del mercado silver para mejorar el bienestar y la calidad de vida de las personas mayores, campo en el que Gipuzkoa se ha convertido en un territorio referente. La convocatoria incluye un programa de aceleración al mercado. Impacto: 65 iniciativas presentadas y 3 iniciativas seleccionadas
- **Mes de julio:**
  - » Día 8. Primera piedra del nuevo centro de Mubil en Eskuzaitzeta, Donostia.
  - » Día 13. ArantzazuLab, con ocasión de su primer aniversario, organizó un encuentro de los agentes del ecosistema de co-creación. En el marco de la innovación social que promueve ArantzazuLab la iniciativa busca promover el aprendizaje la acción compartida y la experimentación.
  - » Día 14. Presentación pública de Badalab en la sede de Errenteria y aprobación de la guía estratégica.
  - » Día 22. Naturklima presentó el tercer informe anual del observatorio de cambio climático, en el mismo se analizan los indicadores climáticos y las consecuencias que el cambio climático está teniendo en Gipuzkoa y la incidencia que puede tener a lo largo del presente siglo sobre las infraestructuras críticas.
- **Mes de septiembre:**
  - » Día 16. Presentación de la primera fase del Polo Mubil cuyo objetivo es convertirse en un núcleo europeo de la nueva movilidad. Además del Centro de nueva movilidad Mubil que consta de 3 laboratorios y que está en fase de ejecución, se han presentado los proyectos de construcción de los centros tecnológicos vascos Cidetec y Tecnalia. En las parcelas adyacentes de titularidad foral, espacio de 48.000 metros cuadrados, construirán sendos laboratorios donde se desarrollará tecnología avanzada relacionada con la movilidad. Asimismo, CEIT avanzará en un pionero programa relacionado con las tierras raras desde su sede actual, siendo parte del Polo cuyo epicentro está en Eskuzaitzeta.
  - » Entre los días 26 y 29 una delegación de ArantzazuLab se desplazó a Finlandia con el objetivo de conocer experiencias avanzadas e innovadoras en materia de gobernanza colaborativa y de reforzamiento de la democracia. La delegación contactó tanto con representantes del gobierno nacional como de ámbitos locales, así como think tanks y laboratorios de innovación social.
  - » Día 28: Ziur organizó junto con Aspegi y Women4Cyber Spain un encuentro

profesional con el objetivo de visibilizar el rol de las mujeres en el sector de la ciberseguridad. Impacto: participación de más de 40 profesionales.

- **Mes de octubre:**

- » Día 6. Naturklima presentó la Jornada retos empresariales, Circular HUB: jornada de presentación de las 3 start ups y proyectos innovadores en economía circular que van a ser acelerados en el Circular HUB de Naturklima en 2022. Se difundieron, también, los avances de las start ups aceleradas el año anterior.
- » Día 14. Adinberri presentó el sistema y plataforma SIA, conocimiento e inteligencia para transformar el futuro del envejecimiento. Se trata de un sistema que aporta conocimiento, transferencia, anticipación y acción. Impacto: asistencia 150 personas.
- » Día 20. Mubil presentó los Mubil Mobility Awards. Este evento suele reunir a algunos de los proyectos más interesantes sobre movilidad inteligente y sostenible del panorama internacional. En este acto se conocen de primera mano los finalistas en un bloque de pitches en el que las y los emprendedores exponen cómo sus iniciativas van a cambiar la movilidad del futuro. En el acto se anuncian los ganadores de los dos primeros premios, teniendo ambos proyectos la posibilidad de integrarse en el ecosistema Mubil además de disponer de espacio gratuito durante un año.

Impacto: más de 200 participantes.

- **Mes de diciembre:**

- » Día 15. Naturklima organiza la jornada con emprendedores Adegí jornada organizada en el marco del convenio de colaboración con el Foro de Emprendedores de Adegí para visibilizar, poner en valor y generar networking entre diferentes proyectos emprendedores en economía circular de Gipuzkoa.

### 3.5.2. Cursos de verano

- » **La empresa ambidiestra, un nuevo paradigma para la gestión empresarial. 8 de julio.**

En el marco de GipuzkoaLab de Etorikizuna Eraikiz, e incluido en el Plan de Recuperación Económica y Social de la Diputación Foral de Gipuzkoa, el proyecto "Oraina eta Geroa Uztartuz" aborda el desarrollo y difusión de un Modelo de Referencia para la Empresa Ambidiestra. El curso de verano, partiendo del análisis de la situación actual, planteó la oportunidad de profundizar en el concepto y en la aplicación de una perspectiva ambidiestra en la gestión empresarial.

Gipuzkoa ha sufrido una situación de excepcionalidad sanitaria, social y económica provocada por la pandemia del Covid-19. Esta crisis ha puesto de manifiesto la necesidad de llevar cabo a un proceso de transformación de las bases sociales y económicas del conjunto de la economía guipuzcoana, con el propósito de adaptarla a los retos competitivos de la economía del futuro.



El término de “empresas ambidiestras” se refiere a aquellas organizaciones que afrontan los períodos de crisis mediante el desarrollo de estrategias regenerativas, simultaneando sus actividades de explotación: es decir, sacando partido de los productos, mercados y negocios actuales, y la exploración, intensificando el emprendimiento y la búsqueda de nuevas opciones de negocio para construir su futuro.

Diversos estudios empíricos han llegado a conclusiones equivalentes al analizar los resultados de las empresas conforme a su orientación en la gestión: a largo plazo “las empresas ambidiestras” superan ampliamente a las compañías de orientación cortoplacista, tanto en crecimiento como en rentabilidad.

» **Desigualdad, fiscalidad y modelo productivo. 11 de julio.**

Este año ha tenido lugar la tercera edición de los cursos que desde 2020 lleva organizando el

Departamento de Hacienda de la Diputación Foral de Gipuzkoa sobre las cuestiones relacionadas con la desigualdad, el curso se propuso analizar la relación entre las políticas fiscales y la reducción de la desigualdad de rentas.

El objetivo del curso fue analizar cuál es la contribución de las políticas tributarias a la reducción de las desigualdades que se producen entre los diferentes estratos de renta y entre los diferentes grupos de edad, así como entre mujeres y hombres, y analizar cuáles son las herramientas tributarias que, en coordinación con las políticas sociales, pueden ser más efectivas para reducir el incremento de la desigualdad.

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

Los Cursos de Verano de la UPV/EHU han creado la iniciativa experimental UNUM para

concentrar durante una semana diferentes cursos de naturaleza transfronteriza. La edición se celebró en Bayona. El curso que organizó Eurociudad Vasca se propuso, entre otros objetivos, reflexionar sobre lo que supone el cambio de mirada y la incorporación del concepto “post-fronterizo” a la dinámica de cooperación en marcha; abordar en clave de construcción metropolitana las posibilidades que ofrece a la Eurociudad incorporar la mirada desde la conceptualización que se viene desarrollando para las “Regiones Urbanas Policéntricas”; y contrastar el aprendizaje de otras regiones fronterizas europeas, así como de la Comisión Europea y de la MOT, Mission Opérationnelle Transfrontalière.

» **El futuro de Gipuzkoa en un contexto de cambio e incertidumbre. 2 de septiembre.**

Estamos asistiendo a enormes transformaciones económicas, sociales y políticas en el contexto de la globalización y, además, la pandemia y la crisis generada en el orden mundial a raíz de la invasión de Ucrania por parte de Rusia están acelerando de una forma exponencial las tendencias que se vienen manifestando en las últimas décadas.

En este contexto y, en el marco estratégico de Etorikizuna Eraikiz, el curso brindó la oportunidad para reflexionar sobre los cambios geoestratégicos que se están produciendo en el mundo y, sobre todo, para analizar cómo nos afectan en nuestro entorno más inmediato. A partir del diagnóstico de la situación actual este curso de verano se fijó como objetivo reflexionar sobre la respuesta que se está desarrollando en orden a responder a los retos de futuro en Gipuzkoa desde el programa

Etorikizuna Eraikiz; un programa que busca afrontar la nueva agenda política desde la gobernanza colaborativa como mecanismo para profundizar en la cultura y acción democrática.

### 3.5.3. Iniciativa Boost

Boost es una iniciativa de Etorikizuna Eraikiz para hacernos preguntas sobre las que no tenemos respuesta, analizar tendencias globales y detectar futuros posibles. Es un nuevo sistema de vigilancia para recabar opinión, nuevas ideas y propuestas sobre temáticas ligadas a los ODS: nuevos estilos de gobernanza, cambio climático, cuidados a nuestros mayores, economía verde, tribus urbanas y desigualdades sociales.

Se quiere escuchar a diferentes personas, expertas y no expertas, para conocer cómo afectan estas tendencias e identificar oportunidades para el territorio de Gipuzkoa. Y para ello se han seleccionado a 40 personas guipuzcoanas, todas ellas emprendedoras que conforman un panel. Mujeres y hombres que ocupan importantes puestos de responsabilidad en startups, instituciones, y organizaciones sin ánimo de lucro para abordar cinco grandes preguntas:

1. ¿Quién gobierna a los que nos gobiernan?
2. ¿De qué tribu formas parte?
3. ¿Somos más humanos que una máquina?
4. ¿Qué nos hace mejor especie?
5. ¿Tu progreso es mi progreso?

Las preguntas, su formulación y las dinámicas de trabajo son todas ellas innovadoras. A cada una de las jornadas, que han tenido lugar entre marzo y julio, se ha invitado a una persona

especialista en una materia y a continuación se ha abierto un momento para el debate y conclusiones.

La manera de recoger las conclusiones, y dar a conocer a la ciudadanía también es innovador, ya que se graban videos resumen con las principales ideas fuerza y se muestran en las redes sociales. En este punto se ha hecho un especial hincapié en que la textura de las imágenes y en los mensajes se parezcan a los de la red Tik Tok.

En julio la Diputación fue invitada por la ONU a presentar esta iniciativa como ejemplo de innovación en la formulación de debates ligados a los ODS, mejorar la comunicación y ahondar en el diálogo intergeneracional a la hora de afrontar los retos de futuro. Asimismo, Euskalit ha considerado Boost como una buena práctica sobre gestión avanzada-innovación de procesos en la semana de la calidad del año 2022.

#### 3.5.4. Etorkizuna Eraikiz Foroa

Etorkizuna Eraikiz Foroa es una iniciativa realizada en colaboración entre la Diputación Foral de Gipuzkoa y la Universidad del País Vasco y cuya actividad se sitúa en el marco general de Etorkizuna Eraikiz.

El objetivo es compartir los retos de futuro de Gipuzkoa con la sociedad y reflexionar sobre ellos. Para ello se vienen organizando una serie de charlas en las que las personas expertas dan su opinión sobre cada uno de los temas. Las sesiones tienen el valor añadido que supone proyectar un vídeo al principio. En este vídeo se recoge un coloquio abierto y distendido entre el alumnado de diferentes generaciones sobre diversos temas de interés

para la sociedad y, de modo específico, en relación con la temática objeto de análisis en cada jornada. El alumnado que ha participado en el vídeo proviene de la Universidad de Deusto, de la Universidad del País Vasco y de Mondragon Unibertsitatea.

Durante el año 2022 se han celebrado dos encuentros.

El 24 de marzo tuvo lugar la primera sesión con la incertidumbre como argumento central. "Vivimos tiempos marcados por la inquietud. Nos encontramos ante el futuro con mayor grado de incertidumbre de todos los tiempos". Esta es una idea muy repetida y imperante en los últimos años, y muchas veces escuchamos que la incertidumbre es una de las características principales de los tiempos actuales. Pero ¿es sólo una cuestión actual? ¿Qué tipo de inseguridades han vivido en nuestro territorio otras generaciones? ¿Y qué es lo que hace que tengamos esa mirada incierta de cara al futuro? Para debatir sobre estas preguntas se contó con la intervención de las y los expertos Shalini Randeria, *presidenta y rectora de la Universidad Centroeuropea, Viena/Budapest*; Rui Marques Director del Instituto P. António Vieira (IPAV), Lisboa y de la Academia de Liderazgo Colaborativo; M<sup>a</sup> Virginia Bras-Gomes, asesora especial de Asuntos Internacionales.

El 12 de mayo la segunda sesión trató sobre el diálogo intergeneracional. "En la actualidad existen las mayores desigualdades y brechas jamás habidas entre las generaciones más jóvenes y las de mayor edad". No es nueva la creencia de que siempre existen divisiones y diferencias entre generaciones, pero la idea que está cobrando cada vez más fuerza en la actualidad es que, probablemente, nunca ha



existido una brecha intergeneracional como la actual. Esta idea puede estar basada en los cambios profundos y rápidos provocados por la transformación tecnológica actual. Pero ¿es tan grande la brecha? ¿Las diferencias son tan profundas? ¿Cómo ha sido en otras épocas? Y si hay tantas diferencias, ¿qué futuro podemos esperar? La ponencia principal para abrir la reflexión la dio Directiva de Asuntos Sociales del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de Naciones Unidas en Nueva York, Isabelle Legare y se contó con los testimonios de dos experiencias generacionales intergeneracionales: Legazpi Intergenerazionala –Koldobike Olabide y María Ruiz- y Child Rights Connect de Ginebra –Leire Ibañez y Agnès Gràcia-.

### 3.5.5. Día de Europa. Nuevos desafíos globales y la respuesta de Europa

Con ocasión de la conmemoración de la Declaración de Schuman de 9 de mayo de 1950 que dio origen al proceso de integración europea, la Diputación Foral de Gipuzkoa junto con Eurobask organizaron una jornada para analizar las respuestas que el proyecto europeo viene dando tanto a los retos que han surgido como a los que en la actualidad se plantean: reto demográfico, cambio climático, libertades y derechos humanos, dimensión cultural, Agenda 2030, populismos, la situación en Ucrania, etc.

Participaron los profesores Jose Luis de Castro Ruano, profesor de Relaciones Internacionales, Universidad del País Vasco y Mikel Mancisidor, profesor e investigador en la Universidad de Deusto, junto con la directora de la Eurorregión Nouvelle Aquitaine-Euskadi-Navarra, Arola Urdangarin. Los intervinientes pusieron de relieve que en vísperas de un nuevo proceso para revisar los Tratados Europa sigue funcionando, que se sigue construyendo día a día, en la medida que comparte pasos concretos y políticas, tal y como anticipó Schuman, cuando señaló que no se haría de una vez ni como una obra de conjunto. Como principal reto se señaló la necesidad que tiene Europa, en el actual escenario multipolar y conflictivo, de aprender a pensar como una potencia geopolítica con capacidad de actuar estratégicamente en función de sus propios intereses.

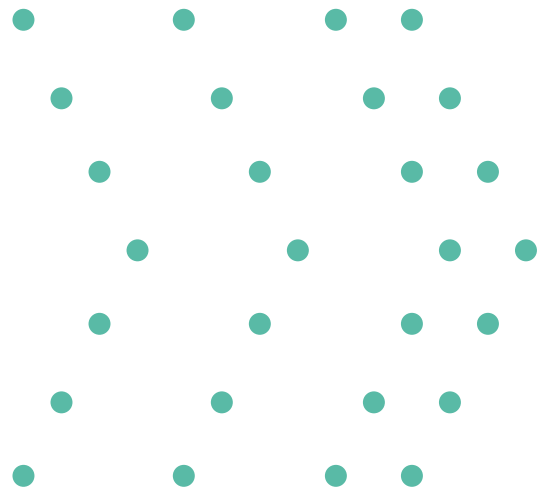






# 04.

Anexo:  
Proyectos  
experimentales



**ANEXO: PROYECTOS EXPERIMENTALES**

1. GIPUZKOA TERRITORIO DE CUIDADOS-PASAIA HERRILAB
2. ETXEAN BIZI
3. GIPUZKOA INTERGENERACIONAL
4. ADINKIDE
5. GAZTEON SARELAN
6. KULTURA ESKOLA
7. PREVENCIÓN DE ADICCIONES NO QUÍMICAS
8. EMAKUMEEN ETXEAK
9. GIPUZKOA COOPERA
10. EL SENTIDO DEL TRABAJO DEL FUTURO
11. GIPUZKOA AMBIDIESTRA
12. CONCILIACIÓN E IGUALDAD
13. GIPUZKOA TERRITORIO 100CIRCULAR
14. CIUDADANÍA COMPROMETIDA CON EL CLIMA
15. PERSONAS JÓVENES POR EL CLIMA
16. PROGRAMA DESARROLLO TECNOLÓGICO DEL TRANSPORTE
17. INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y BIG DATA
18. GIS CORPORATIVO
19. CHATBOT
20. EVALUACIÓN DE SUBVENCIONES
21. ESCUELA ABIERTA DE GIPUZKOA
22. TURISMO INTELIGENTE
23. TRANSFORMACIÓN DE LA DIPUTACIÓN FORAL DE GIPUZKOA
24. PROFESIONALES MIXTOS DEL SECTOR PRIMARIO
25. GIPUZKOA LIVING LAB
26. TERRITORIO, IDIOMA, SOCIOECONOMÍA

## 1. GIPUZKOA TERRITORIO DE CUIDADOS-PASAIA HERRILAB

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

**Ámbito estratégico:** bienestar

<b>Responsable</b>	Dirección General de Planificación, Inversiones y Prestaciones Económicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa y Adinberri	
<b>Objetivo</b>	<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>	
<b>Partenariado</b>	Dirección General de Planificación, Inversiones y Prestaciones Económicas, Adinberri, Gobierno Vasco, Osakidetza, Ayuntamiento y Organizaciones del Tercer Sector.	
<b>Inicio: 2019</b>	<b>Finalización:</b> 2023	<b>Fase actual:</b> implantación
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo y lanzamiento en marzo de 2022 de la web Zaintza HerriLab.</li> <li>• Diseño de la Plataforma Federada de Datos Pasaia Herri Lab, identificadas 42 interacciones entre todos los agentes del ecosistema (finalizada en junio).</li> <li>• 4 reuniones del Grupo motor de la Estrategia con todas las instituciones implicadas (Ayto. DFG, Adinberri, GV y Osakidetza).</li> <li>• 8 reuniones del grupo de coordinación, primaria-secundaria-salud</li> <li>• Identificados los itinerarios de atención casos complejos primaria-secundaria.</li> </ul>	
<b>Principales acciones previstas 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de la Plataforma Federada de Datos y piloto con datos reales en diciembre de 2023.</li> <li>• Aprobación protocolos de atención casos complejos primaria-secundaria y salud.</li> <li>• Puesta en marcha del monitor de impacto de la estrategia.</li> <li>• Evaluación de costes.</li> <li>• Evaluación calidad de vida y bienestar personas usuarias.</li> </ul>	
<b>Logros alcanzados hasta la fecha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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. (gobernanza colaborativa).</li> <li>• Colaboración de diferentes proyectos y entidades a nivel local e institucional, con la mejora de la calidad de vida de las personas mayores.</li> <li>• Búsqueda de una herramienta tecnológica que de soporte a todas las “interacciones” que se producen o se puedan producir, en el ecosistema de cuidados de Pasaia.</li> </ul>	

## 2. ETXEAN BIZI

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

**Ámbito estratégico:** bienestar

<b>Responsable</b>	Dirección General de Planificación, Inversiones y Prestaciones Económicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa y Fundación Matia	
<b>Objetivo</b>	El propósito del proyecto es avanzar en la concreción de un modelo sostenible de atención sociosanitaria integrada y centrada en las personas que viven en sus domicilios, desde la coordinación de aquellos servicios y apoyos necesarios para obtener la mejor calidad de vida de estas personas y su entorno familiar.	
<b>Partenariado</b>	Dirección General de Planificación, Inversiones y Prestaciones Económicas, Fundación Matia , Ayuntamiento de Pasaia, Gobierno Vasco y Tercer sector.	
<b>Inicio: 2017</b>	<b>Finalización: 2022</b>	<b>Fase actual:</b> resultados
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de las necesidades de las cuidadoras profesionales.</li> <li>• Identificación de las necesidades de las cuidadoras formales.</li> <li>• Acompañamiento al ayto. para favorecer el apoyo a las cuidadoras familiares.</li> <li>• Informe de desarrollo del proyecto y síntesis de resultados.</li> <li>• Afianzamiento de coordinación servicios socio-sanitarios.</li> <li>• Apoyo al ayuntamiento para el establecimiento de procesos de apoyo comunitario y urbano en el contexto cercano.</li> </ul>	
<b>Logros alcanzados hasta la fecha</b>	El desarrollo de acciones de coordinación que permiten cubrir las necesidades de las personas que asisten a los servicios sociales, partiendo de los avances previos en Etxean Bizi. De manera que se evita la fragmentación de cuidados y la situación de complejidad. El foco metodológico en el acompañamiento ha planteado el protagonismo del ayuntamiento de manera que son las gestoras de caso las que potencien el modelo de AICP, la flexibilización de los servicios, y la coordinación socio-sanitaria y comunitaria. El acompañamiento promueve también el cambio conceptual necesario para el desarrollo de la tarea desde un enfoque bottom-up y se dota a las gestoras de instrumentos, conceptualización y atención a las variables relevantes y la documentación de procesos para que la innovación en la actuación se haga propia y se instaure.	

### 3. GIPUZKOA INTERGENERACIONAL

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

**Ámbito estratégico:** bienestar

<b>Responsable</b>	Dirección General de Estrategia en colaboración con la Fundación Adinberri	
<b>Objetivo</b>	<p>Contexto: El proyecto se enmarca, asimismo, en la AGENDA 2020&gt;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"> <li>• 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.</li> <li>• Desarrollo de programas de alojamiento solidario, cohousing o cohabitación intergeneracional para personas mayores y personas jóvenes.</li> <li>• 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 Acción.</li> <li>• Establecer un plan específico de reforma de los espacios y equipamientos urbanos, orientado a la creación de espacios de encuentro social.</li> </ul> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Dar respuesta al reto del envejecimiento de la población a través de un cambio de paradigma basado en la intergeneracional.</li> <li>• 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.</li> </ul> <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>	
<b>Partenariado</b>	Dirección General de Estrategia del Departamento del Diputado General, Fundación Adinberri, Departamento de Política Social de la Diputación Foral, Dirección de Juventud de la Diputación Foral, Ayuntamiento de Legazpi. Ayuntamiento de Arrasate, Ayuntamiento de Donostia, Euskofederpen (Federación Territorial de Asociaciones Provinciales de Pensionistas del País Vasco), AGIJUPENS Gipuzkoa (Asociación Guipuzcoana de Jubilados y Pensionistas), GizarLAB (Eusko Ikaskuntza), ISEA.	
<b>Inicio:</b> Enero de 2022	<b>Finalización:</b> Diciembre de 2023	<b>Fase actual:</b> planeamiento estratégico

### Principales acciones ejecutadas 2022

Durante el año 2022 se han ejecutado las siguientes acciones:

- Actividades de Definición de la Iniciativa.
- Conceptualización y selección de ámbitos objetivos del Proyecto.
- Análisis prospectivo de las mejores experiencias prácticas de Servicios Intergeneracionales.
- Desarrollo del prototipado general del Centro Social Intergeneracional de Legazpi.
- Desarrollo del prototipado general del Centro Social Intergeneracional de Arrasate.
- Diseño interior para los Centros Intergeneracionales de Legazpi y de Arrasate.
- Ejecución de Acciones en el Centro Social Etxaluze de Arrasate.
- Exposición de fotos antiguas de Mondragón y charlas asociadas.
- Exposición de fotos de Don Josemaría Arizmendiarieta y charlas asociadas.
- Charlas tituladas “Euskararen bizi-bidea”.
- Charlas tituladas “Evolución de las prácticas y técnicas-tecnologías deportivas en Euskadi”.
- Exposición y charlas tituladas “Basque History of the Word”.
- Lanzamiento de procesos de Participación Ciudadana “Arrasate GizarteLAB” y “Legazpi GizarteLAB III”.
- Inicio del diseño de un Eco-Cohousing Intergeneracional en Mondragón, incluyendo un Centro Intergeneracional integrado.
- Gizartelab – Donostia Intergeneracional. (Previsto para el 3-24 de noviembre de 2022).

### Principales acciones previstas 2023

Durante el año 2023 se ejecutarán las siguientes acciones:

- Construcción de un marco conceptual y estratégico que oriente la incorporación de la perspectiva intergeneracional a proyectos, espacios e iniciativas de diversa índole.
- Puesta en marcha del Centro Social Intergeneracional de Legazpi.
- Puesta en marcha del Co-Housing Intergeneracional Ezkurrenea de Legazpi.
- Ejecución de acciones intergeneracionales en Legazpi, Arrasate y Donostia.
- Conclusión del diseño y del estudio de viabilidad económico de un Eco-Cohousing Intergeneracional en Mondragón.

### Logros alcanzados hasta la fecha

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

- Crear un nuevo recurso para el cambio de paradigma en el tratamiento del envejecimiento en Gipuzkoa.
- 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 pueblos una vez adaptado a las condiciones locales.

#### 4. ADINKIDE

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

**Ámbito estratégico:** bienestar

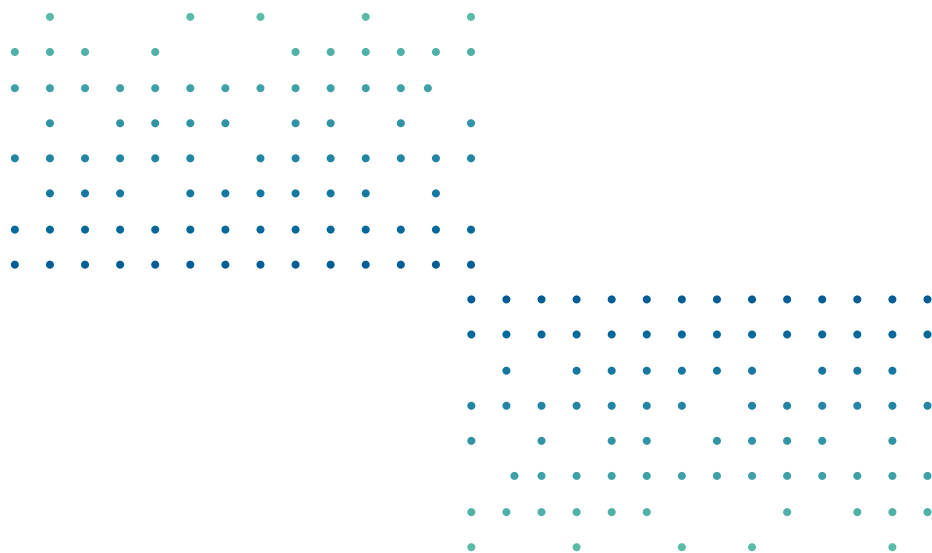
<b>Responsable</b>	Dirección General de Planificación, Inversiones y Prestaciones Económicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa y Gipuzkoa Adinkide.	
<b>Objetivo</b>	El proyecto responde al reto de la soledad y al envejecimiento. La soledad no deseada en las personas mayores es uno de los factores de 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.	
<b>Partenariado</b>	Diputación Foral de Gipuzkoa, 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.	
<b>Inicio: 2017</b>	<b>Finalización:</b> sin fecha predeterminada	<b>Fase actual:</b> resultados
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Continuidad del programa de acompañamiento afectivo y socialización en Donostia-San Sebastián, Lasarte-Oria y Tolosa.</li> <li>• Continuidad del programa Auzokide-Bikainak en Pasaia y algunos barrios de Donostia-San Sebastián.</li> <li>• 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.</li> <li>• Evaluación integral de la iniciativa.</li> </ul>	
<b>Principales acciones previstas 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar respuesta a la solicitud de la administración (Diputación y diversos Ayuntamientos) e implantar en nuevos territorios nuestro proyecto.</li> <li>• Continuidad del programa de acompañamiento afectivo y socialización en Donostia-San Sebastián, Lasarte-Oria, Tolosa y Pasaia.</li> <li>• Continuidad del programa Auzokide-Bikainak en Pasaia y algunos barrios de Donostia-San Sebastián.</li> <li>• 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.</li> <li>• Evaluación integral de la iniciativa.</li> </ul>	



---

**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.



## 5. 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:** 2023

**Fase actual:** prototipado

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

Extender y ampliar el servicio integrando más pisos para albergar a las personas jóvenes.

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

Evaluación del programa con la colaboración de la Universidad de Deusto. En esta evaluación se ha realizado un análisis evaluativo de GazteOn SareLan en base a sus objetivos y ámbitos de trabajo, para posteriormente realizar una fase de contraste con personas usuarias, exusuarias y profesionales, de tal manera que se puedan establecer los factores que pueden generar éxito del programa, identificar aquellos otros que quedan pendientes de seguir profundizando y los retos para el asentamiento del programa

Apertura de dos nuevos recursos residenciales del programa, ubicados en Donostia y Beasain, con 8 plazas en total. De esta manera, son ya 16 las plazas del programa lo que permite gestionar con flexibilidad y agilidad las orientaciones al mismo.

Realización de las tareas oportunas para proceder a abrir otros dos recursos residenciales antes de fin de 2022 en Andoain y Donostia. De esta manera se llegará a 6 recursos diferentes y 24 plazas residenciales, lo que significará una nueva fase ya que a partir de ese momento se comenzará a trabajar con intensidades y exigencias diferentes, tal y como estaba definido en el proyecto inicial.

---

---

**Principales acciones previstas 2023**

A partir de disponer de 6 recursos residenciales asignados al programa, se trata de avanzar en la diversificación de la acción educativa. Por un lado, introduciendo diferentes intensidades en la misma en función de las necesidades y fases. Por otro lado, 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... El reto fundamental va a ser, una vez concluida la evaluación de la Universidad de Deusto, trasladar a la práctica las mejoras y orientaciones que se deriven de la misma, que, como adelanto, se van a centrar en la diversificación de las intensidades y herramientas para realizar una todavía mejor adaptación individualizada a las necesidades de los procesos de tránsito a la vida adulta.

---

**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.

## 6. 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:** prototipado

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

- Desarrollo de la segunda edición con más centros escolares.
  - Evaluación de la segunda edición.
  - Tercera edición extendida a más centros escolares.
  - Experimentar otras fórmulas (jornadas, ferias, foros...) para fortalecer el puente entre las comunidades de educación y cultura.
- 

**Principales acciones previstas 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 amplia cobertura en el sector educativo; de los 133 centros a los que se dirige el programa, son 75 los que lo desarrollarán este curso (llegando al 72,9% del alumnado de Gipuzkoa). 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.

## 7. 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** Dirección de Juventud de la Diputación Foral de Gipuzkoa, Sinergiak Social Innovation (UPV/EHU), Universidad de Deusto, Ekintza BIBE (Bizi Berría) Asociación Rehabilitación Ludopatía, International Centre for Youth Gambling Problems and High Risk Behaviours, Universidad McGill (Canadá), Dr. Jeffrey L. Derevensky.

---

**Inicio:** 2020

**Finalización:** 2023

**Fase actual:** prototipado

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

- Actividades de formación (TREBA Gurasoak y TREBA Gazteak).
  - Curso de verano.
  - Preparación de campaña.
- 

**Principales acciones previstas 2023**

- Actividades de formación (TREBA Gurasoak y TREBA Gazteak).
  - Jornadas de socialización.
  - Campaña de comunicación.
- 

**Logros alcanzados hasta la fecha**

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.

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 International Centre for Youth Gambling Problems and High-risk Behaviours.

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.

## 8. EMAKUMEEN ETXEAK

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

**Ámbito estratégico:** igualdad

---

**Responsable** Órgano para la Igualdad de mujeres y hombres

---

**Objetivo** El objetivo del proyecto es la elaboración de un modelo territorial de Casa de las Mujeres, como equipamiento municipal estratégico para promover la igualdad de mujeres y hombres y el empoderamiento de las mujeres, así como para enfrentar la violencia machista contra las mujeres. Con ello, se pretende poner en valor el trabajo de las Casas de las Mujeres de Gipuzkoa, promoviendo la definición consensuada de sus funciones y el uso de herramientas compartidas, que posibiliten la sistematización y seguimiento a nivel territorial. Se trata, en definitiva, de profundizar en el modelo de gestión público-comunitaria que representa este equipamiento municipal, ampliando la diversidad y participación de las mujeres, así como su rol en la generación de acción comunitaria.

---

**Partenariado** Departamento de Políticas Sociales de la Diputación Foral de Gipuzkoa; Casas de las Mujeres de Gipuzkoa; Ayuntamientos; UPV-EHU y Universidad de Deusto; Asociaciones de mujeres-usuarias.

---

**Inicio:** 2021

**Finalización:** 2022

**Fase actual:** prototipado

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

- Elaboración de 3 informes del ámbito académico: identificación de buenas prácticas / potencialidad de las Casas de para hacer frente a la violencia sexista/ relación de las Casas mujeres con los movimientos sociales.
  - Desarrollo de un proyecto piloto en dos municipios en relación con el papel de las Casas de las Mujeres frente a la violencia machista contra las mujeres.
  - Elaboración de herramientas de sistematización para las Casas de las Mujeres de Gipuzkoa.
  - Elaboración de la Carta general de servicios de las Casas de las Mujeres.
  - Elaboración de una guía dirigida a los ayuntamientos, de cara a orientar la puesta en marcha de futuras Casas de las Mujeres en Gipuzkoa.
- 

**Principales acciones previstas 2023**

Implementación de las herramientas de sistematización elaboradas y consensuadas.

---

**Logros alcanzados hasta la fecha**

- Profundización en el conocimiento de las fortalezas y debilidades de las Casa de las Mujeres de Gipuzkoa.
- Identificación de otras prácticas en otros territorios o contextos de las que extraer aprendizajes y prácticas referenciales.
- Generación de un espacio de reflexión, intercambio y aprendizaje colectivo con las Casas de las Mujeres del territorio, en colaboración con el ámbito académico.
- Elaboración de herramientas conjuntas para la recogida de información y la sistematización del trabajo.
- Acercamiento, conocimiento mutuo y generación de sinergias entre las Casas de las Mujeres y los servicios sociales, de cara a ofrecer, en el ámbito municipal, una atención más integrada a las mujeres que enfrentan violencia machista.

## 9. GIPUZKOA COOPERA

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

**Ámbito estratégico:** bienestar

---

**Responsable** Dirección de Cooperación

---

**Objetivo** Promover la participación de sectores y entidades guipuzcoanas no convencionales en la Cooperación al Desarrollo para desarrollar un modelo de cooperación vinculada a las potencialidades del territorio.

---

**Partenariado** Diputación Foral de Gipuzkoa, Zinemaldi; Kukai Dantza Taldea; Escuela Hostelería Aiala, ASPEGI, ARKEOLAN, Real Sociedad, Donostia International Physics Center, Biodonostia y (CFM) Centro de Física de Materiales.

---

**Inicio: 2018** **Finalización:** sin fecha predeterminada **Fase actual:** resultados

---

**Principales acciones ejecutadas 2022** Finalizar proyectos en marcha y permear a diferentes actores en la cooperación al desarrollo.

---

**Principales acciones previstas 2023**

- Trabajar la sostenibilidad de los proyectos en marcha.
- Diseño de la Fase II del proyecto Gipuzkoa Coopera.
- Extender el proyecto a otras entidades.

---

**Logros alcanzados hasta la fecha**

- Visibilidad de las acciones de Cooperación al Desarrollo.
- Incorporación de entidades con importante vinculación al territorio.
- Propuesta de Innovación en el modelo de cooperación guipuzcoana.
- Modelo replicado fuera de Gipuzkoa.



## 10. PROYECTO: EL SENTIDO DEL TRABAJO DEL FUTURO

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

**Ámbito estratégico:** competitividad

<b>Responsable</b>	Departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural	
<b>Objetivo</b>	<p>El objetivo del proyecto es definir una metodología para entender cuál es el sentido del trabajo de las personas empleadas por las empresas, así como de los jóvenes que se incorporarán próximamente al mercado laboral.</p> <p>A su vez, se quiere realizar la implantación de la metodología definida en el tejido empresarial del territorio (fundamentalmente en pymes y micropymes).</p> <p>Para todo ello se trabaja desde el primer momento conjuntamente con los principales agentes del territorio más próximos a este tipo de empresas (asociaciones empresariales, agencias de desarrollo comarcal, así como centros de formación profesional) en la definición, testeo y estableciendo los parámetros a través de las cuáles se realizará un reparto transversal en todo el territorio.</p> <p>De esta forma, se busca sensibilizar a las empresas sobre la importancia de entender cuál es el sentido del trabajo (qué busca la gente en su trabajo), ya que dicho entendimiento será la clave para poder captar y retener talento en las organizaciones. En definitiva, entender bien cuál es el sentido del trabajo será pieza clave en la competitividad de las empresas.</p>	
<b>Partenariado</b>	Diputación Foral de Gipuzkoa, Orkestra, Universidad de Mondragón, UPV/EHU, agencias de desarrollo local; Cámara de Gipuzkoa, ASLE, Adegí, Tknika y centros de formación profesional.	
<b>Inicio: 2020</b>	<b>Finalización: 2023</b>	<b>Fase actual: prototipado</b>
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de la metodología a través del equipo de investigación de la Universidad de Mondragón y testeo de la viabilidad y funcionalidad de la misma en 6 empresas.</li> <li>Establecimiento de los principales pilares para definir la gobernanza que regirá el despliegue de la metodología en las empresas del territorio (rol que jugará cada agente y cómo se llegará a las empresas).</li> </ul>	
<b>Principales acciones previstas 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realización de sesiones formativas para que los diferentes agentes encargados de la "distribución" de la metodología puedan realizar una implantación uniforme en las mismas.</li> <li>Análisis de las líneas de ayuda de la Diputación Foral de Gipuzkoa actuales que puedan traccionar el despliegue de esta iniciativa, o bien generar nuevos programas que den cobertura tanto al despliegue (agentes) como a la implantación (empresas).</li> </ul>	
<b>Logros alcanzados hasta la fecha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Metodología consensuada entre agentes y testada en base a 6 pilotos.</li> <li>Pilares establecidos para la cogeneración de nuevos programas para el impulso de la competitividad empresarial o bien modificaciones a los programas ya existentes.</li> </ul>	

## 11. PROYECTO: GIPUZKOA AMBIDIESTRA

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

**Ámbito estratégico:** competitividad

<b>Responsable</b>	Dirección General de Promoción Económica	
<b>Objetivo</b>	<p>El objetivo del proyecto es lograr que Gipuzkoa sea un territorio referente en la aplicación de la Gestión Ambidiestra. En este sentido, mediante el proyecto se pretende generar en las empresas guipuzcoanas la necesidad para incorporar innovaciones en la gestión que redunden en un incremento de la resiliencia y competitividad.</p> <p>Para este fin, se elaborará y difundirá un Modelo de Referencia para la Empresa Ambidiestra, que será ratificado mediante experiencias prácticas de aplicación desarrolladas en empresas guipuzcoanas.</p> <p>A su vez, los desarrollos del proyecto se integrarán en la actividad de las tres universidades vascas que participan en la iniciativa, con objeto de potenciar el talento humano y las competencias de las empresas de Gipuzkoa en la materia.</p>	
<b>Partenariado</b>	Diputación Foral de Gipuzkoa (Dirección General de Promoción Económica), ISEA S.Coop., Universidad de Mondragón, Universidad de Deusto, UPV/EHU, Adeg, Corporación Mondragón y empresas.	
<b>Inicio: 2020</b>	<b>Finalización: 2022</b>	<b>Fase actual:</b> resultados y socialización
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptación del Marco de referencia para su uso en contextos empresariales específicos, por ejemplo, mediante el empleo del Marco de Referencia como instrumento de despliegue en la elaboración de los Planes de Gestión anuales.</li> <li>Automatización del Panel de Mando Ambidiestro mediante el empleo de soluciones de Business Intelligence.</li> <li>Continuidad y el enriquecimiento de las experiencias piloto abordadas en la anualidad 2020 – 2021 mediante la incorporación de los desarrollos llevados a cabo en el curso de la anualidad 2021 – 2022 (casos de ABANTAIL S.Coop. y KREAN S.Coop.).</li> <li>Organización de un taller destinado a formar a las empresas consultoras de Gipuzkoa sobre el Marco de Referencia para la Empresa Ambidiestra.</li> <li>Organización de un congreso destinado a difundir los resultados del proyecto.</li> <li>Creación de la Comunidad de Prácticas sobre la Empresa Ambidiestra (combinación entre formación e intercambio de experiencias prácticas).</li> <li>Incorporación de Gipuzkoa en las redes internacionales relacionadas con el paradigma de la Empresa Ambidiestra (jornada internacional dentro de los Cursos de Verano de la Universidad del País Vasco – UPV/EHU).</li> </ul>	

---

**Principales acciones previstas 2023**

- Seguimiento y extensión de la Comunidad de Prácticas sobre la Empresa Ambidiestra.
- Continuidad en la aplicación del Marco de Referencia en las cooperativas de la División de Ingeniería y Servicios de MONDRAGON (Objetivo incorporado en el Plan Estratégico 2021 – 2024).
- Experiencia comarcal de aplicación del Marco de Referencia para la Empresa Ambidiestra a desarrollar por Goierri Valley.
- Constitución de la Comunidad de Interés para la promoción de la Innovación en la Gestión Empresarial (abierta a la participación de la Academia, empresas e instituciones).

---

**Logros alcanzados hasta la fecha**

- Incremento de las aplicaciones prácticas del Marco de Referencia para la Empresa Ambidiestra mediante el concurso de la academia, los agentes intermedios y las empresas de servicios avanzados.
- Consolidación del ecosistema de innovación en gestión empresarial de Gipuzkoa mediante el impulso a las actividades de investigación en el ámbito académico y la incorporación de las empresas de servicios avanzados en la difusión del paradigma de la Gestión Ambidiestra.
- Incorporación de Gipuzkoa en las redes internacionales relacionadas con el paradigma de la Empresa Ambidiestra.

## 12. CONCILIACIÓN E IGUALDAD

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

**Ámbito estratégico:** competitividad

<b>Responsable</b>	Órgano para la Igualdad de mujeres y hombres y Dirección General de Promoción Económica	
<b>Objetivo</b>	El objetivo de este proyecto experimental es impulsar la conciliación corresponsable y en la igualdad de mujeres y hombres en el ámbito laboral y empresarial. Para ello, en el marco del mismo se promueve la generación de conocimiento y la sensibilización y formación en igualdad y el intercambio de experiencias entre las empresas, de cara a generar aprendizaje colectivo y trabajo en red.	
<b>Partenariado</b>	Diputación Foral de Gipuzkoa (Órgano para la Igualdad y Dirección General de Promoción Económica), UPV/EHU; red de empresas Erantzunkide.	
<b>Inicio: 2016</b>	<b>Finalización: 2022</b>	<b>Fase actual:</b> resultados
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuentros e iniciativas para la generación de conocimiento e intercambio de experiencias en materia de igualdad con las empresas de la red Erantzunkide y otras entidades/empresas comprometidas y cercanas.</li> <li>• Continuación del asesoramiento en materia de igualdad a las empresas participantes.</li> <li>• Recopilación del trabajo realizado y los materiales elaborados y extracción de los aprendizajes realizados.</li> </ul>	
<b>Principales acciones previstas 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinamización y seguimiento de la red Erantzunkide.</li> <li>• Captación de nuevas empresas en Erantzunkide.</li> <li>• Incorporar a algún programa de la Dirección de Promoción Económica una línea para financiar proyectos de igualdad en las empresas.</li> <li>• Identificación de prácticas referenciales entre las empresas de la red, así como en otros contextos.</li> <li>• Sistematización de todo el trabajo realizado.</li> </ul>	

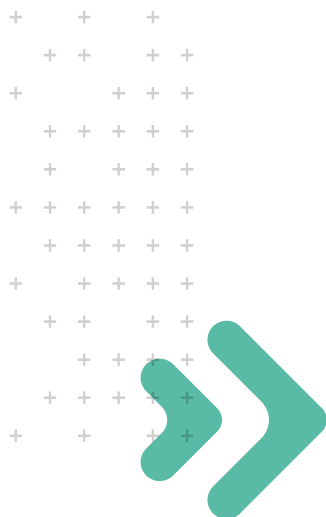
### Logros alcanzados hasta la fecha

El proyecto está promoviendo la sensibilización y puesta en marcha de medidas a favor de la igualdad fortaleciendo la igualdad y la conciliación corresponsable en las empresas de Gipuzkoa, desde una mirada transversal, interdepartamental, en línea con la estrategia de gobernanza colaborativa de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

Además, se ha generado la red Erantzunkide, en la que participan más de 40 entidades guipuzcoanas comprometidas con la conciliación corresponsable y la igualdad. Se trata de un espacio para la generación de conocimiento y el intercambio de experiencias en la materia, desde la perspectiva de la corresponsabilidad en los cuidados de los poderes públicos, de las empresas y de los hombres en el ámbito familiar, de cara a promover la igualdad real de mujeres y hombres en el ámbito laboral.

Así mismo se ha generado un ecosistema más amplio de organizaciones de Gipuzkoa interesadas por avanzar hacia la igualdad de mujeres y hombres.

Finalmente, el proyecto también ha contribuido –a través de la colaboración de la academia– a generar un mejor conocimiento de las desigualdades de género en el ámbito laboral en Gipuzkoa y con ello, identificar los ámbitos de mejora.



### 13. PROYECTO: GIPUZKOA TERRITORIO 100% CIRCULAR

**Prioridades del plan estratégico:** apuestas transversales verde y digital

**Ámbito estratégico:** sostenibilidad

<b>Responsable</b>	Dirección General de Medio Ambiente	
<b>Objetivo</b>	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.	
<b>Partenariado</b>	Diputación Foral de Gipuzkoa, Naturclima, Ayuntamientos, Banco de Alimentos, Cluster GK Recycling, Cluster de la Moda Sostenible, asociaciones empresariales y universidades.	
<b>Inicio: 2021</b>	<b>Finalización: 2022/2023</b>	<b>Fase actual:</b> prototipado del proyecto
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de indicadores de circularidad y sostenibilidad en las licitaciones públicas.</li> <li>• Lanzamiento 1er pliego con indicadores de sostenibilidad.</li> </ul>	
<b>Principales acciones previstas 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento, medición y cuantificación de la aplicación de los indicadores en obras.</li> <li>• Replicabilidad del modelo.</li> </ul>	
<b>Logros alcanzados hasta la fecha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Definición de indicadores de sostenibilidad para las licitaciones públicas.</li> </ul>	

## 14. CIUDADANÍA COMPROMETIDA CON EL CLIMA

**Prioridades del plan estratégico:** apuestas transversales verde y digital

**Ámbito estratégico:** sostenibilidad

<b>Responsable</b>	Dirección General de Medio Ambiente	
<b>Objetivo</b>	<p>El objetivo del proyecto es lograr una acción ciudadana ejemplarizante, comprometida con el clima. Así mismo, se pretende profundizar en la percepción social del cambio climático, en las motivaciones necesarias y las mejores estrategias para lograr el cambio de los hábitos.</p> <p>Se trata de un proyecto de acción local que tiene por objetivo implicar a todo el territorio de Gipuzkoa, mediante una competición entre municipios y su ciudadanía, con el objetivo de cambiar los hábitos y lograr que los municipios tengan un menor impacto sobre el clima.</p>	
<b>Partenariado</b>	Diputación Foral de Gipuzkoa (Dirección General de Medio Ambiente), Naturklima, Ayuntamientos, Banco de Alimentos, Fundación Kutxa, Aquarium, Cámara de Gipuzkoa y Universidades.	
<b>Inicio: 2021</b>	<b>Finalización: 2022</b>	<b>Fase actual:</b> implantación
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Klima bai”: Lanzamiento y resolución.</li> <li>• Consolidación del proyecto experimental en el aula de Cambio Climático de Naturklima.</li> </ul>	
<b>Principales acciones previstas 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Klima bai” en centros escolares.</li> <li>• Centro de documentación del aula de Cambio Climático.</li> </ul>	
<b>Logros alcanzados hasta la fecha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La iniciativa persigue estimular e incidir en la adopción de pequeñas acciones de lucha contra el cambio climático (directas y medibles), generando un cambio de hábitos en los hogares de Gipuzkoa.</li> <li>• Implicación de más de 1.200 personas en el cambio de hábitos para la lucha contra el Cambio Climático.</li> </ul>	



## 15. 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 (Dirección General de Medio Ambiente), Naturklima, Surider, ONGs, Fridays for Future, Ecomodo y universidades.

---

**Inicio:** 2021

**Finalización:** 2023

**Fase actual:** implantación

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

- Co-creación del proyecto vinculado al despilfarro alimentario.
  - Análisis de prioridades climáticas para la juventud.
- 

**Principales acciones previstas 2023**

- Lanzamiento de proyecto contra el despilfarro alimentario para jóvenes a través de las redes sociales.
  - Detección de las nuevas políticas ambientales de co-creación.
- 

**Logros alcanzados hasta la fecha**

Espacio de contraste de políticas públicas de la Dirección General de Medio Ambiente, incorporando la visión de los jóvenes.

## 16. PROGRAMA DESARROLLO TECNOLÓGICO DEL TRANSPORTE

**Prioridades del plan estratégico:** apuestas transversales verde y digital

**Ámbito estratégico:** movilidad

---

**Responsable** Dirección de Movilidad y Transporte Público

---

**Objetivo**

A partir del 1 de abril de 2019 Gipuzkoa se convierte en el único territorio vasco con el total del transporte público unificado e integrado, e iguales tarifas para todos los tramos y todos los trayectos, con independencia del sistema de transporte que se utilice: autobuses interurbanos, urbanos, líneas de Euskotren o RENFE.

Con el fin de seguir sumando usuarios y usuarias del transporte público, debido a la gran demanda de la ciudadanía y ajustando los sistemas de transporte a la actual revolución tecnológica se da un paso hacia delante en la interoperabilidad y accesibilidad de los servicios básicos como es el transporte público en Euskadi.

Con los programas para el desarrollo tecnológico de títulos de transporte en Gipuzkoa (MUGI) se pretende fomentar el transporte público de Gipuzkoa, ajustando el mismo a las necesidades propias del actual mundo tecnológico, consiguiendo así aumentar el uso de transportes sostenibles en Gipuzkoa.

El objetivo es promover la aplicación del desarrollo tecnológico de la tarjeta MUGI, que es el título para el uso del transporte público de la ciudadanía guipuzcoana, para mejorar su accesibilidad, y adecuar los mismos, así como su sistema de tarifas, a los instrumentos de transacción y pago accesible y mayoritariamente utilizados por la ciudadanía guipuzcoana.

---

**Partenariado** Dirección de Movilidad y Transporte Público y Autoridad Territorial del Transporte de Gipuzkoa.

---

**Inicio:** 2019

**Finalización:** 2022

**Fase actual:** resultados

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

- Definición del Proyecto y Desarrollo de MUGI Virtual.
  - MUGI en Metro Bilbao.
- 

**Principales acciones previstas 2023**

- Implantación de MUGI Virtual.
  - MUGI en la motora de Pasaia.
- 

**Logros alcanzados hasta la fecha**

- El resultado o impacto esperado es conseguir una mayor integración del sistema MUGI en todo Euskadi, mediante los programas de desarrollo e implantación tecnológica, haciendo posible el uso del sistema mediante el móvil.
- Se ha definido el proyecto y se ha logrado el desarrollo de MUGI Virtual.

## 17. INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y BIG DATA

**Prioridades del plan estratégico:** apuestas transversales verde y digital

**Ámbito estratégico:** digitalización

---

**Responsable** Dirección de Estrategia de la Diputación Foral de Gipuzkoa

---

**Objetivo** El propósito se orienta a la promoción de Gipuzkoa como territorio inteligente, donde la tecnología contribuya a facilitar la vida de las personas y su relación con la administración. La implantación de la Administración en la era digital presenta un escenario en el que la tramitación electrónica es la actuación habitual, tanto internamente como en la relación con la ciudadanía o entre las Administraciones Públicas.

Para alcanzar el mencionado objetivo, se prevé:

- Seleccionar ámbitos de interés para la identificación de proyectos basados en Inteligencia Artificial y Big Data y desarrollar proyectos de experimentación.
- Potenciar y divulgar el conocimiento y la información relacionada con la temática, tanto en la Diputación Foral de Gipuzkoa como a la sociedad guipuzcoana.

---

**Partenariado** Diputación Foral de Gipuzkoa (Dirección de Estrategia), IZFE, UPV/EHU , Tecnun y Universidad de Mondragón.

---

**Inicio:** 2020

**Finalización:** 2023

**Fase actual:** prototipado

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

- Contratación de plataforma para albergar proyectos Big Data e Inteligencia Artificial.
  - Desarrollo del marco de referencia para el desarrollo de aplicaciones de Inteligencia Artificial y analítica avanzada.
  - Desarrollo de los siguientes proyectos relacionados con la Inteligencia Artificial y Big Data.
  - Repositorio de datos y sistema de explotación de información BIG KIROLDATA para el deporte de Gipuzkoa. Fin de proyecto.
  - Desarrollo del Sistema de Información Turística (SIT).
  - Proyectos de Big Data desarrollados por la UPV-EHU: Política Social (predicciones sobre infancia).
  - Consultoría sobre la Plataforma Federada de Pasaia HerriLab
  - Puesta en marcha de la Oficina de Gobernanza del Dato.
-

---

**Principales acciones previstas 2023**

- Implantación plataforma Big Data e Inteligencia Artificial y migración de los primeros proyectos.
- Desarrollo de los siguientes proyectos relacionados con la Inteligencia Artificial y Big Data.
- Desarrollo y pilotaje de la Plataforma Federada de Pasaia Herrilab.
- Estudio de automatización de valoración de la dependencia.
- Desarrollo de normas relacionadas con la ética en el uso de los datos y la Inteligencia Artificial.
- Gobernanza del Dato en diversos dominios de información.
- Servicios de analítica avanzada sobre la plataforma Big Data desplegada sobre diversos servicios.

---

**Logros alcanzados hasta la fecha**

Identificación de proyectos que permitan acercarse a los objetivos planteados. En algunos casos se trata de proyectos experimentales y en otros de proyectos reales, pero en ambos casos se evalúa la replicabilidad de los mismos con el fin de continuar cumpliendo los objetivos de este proyecto.

## 18. GIS CORPORATIVO

**Prioridades del plan estratégico:** apuestas transversales verde y digital

**Ámbito estratégico:** digitalización

<b>Responsable</b>	IZFE Sociedad Foral de Servicios Informáticos	
<b>Objetivo</b>	El objetivo de este proyecto es implantar una infraestructura tecnológica de Sistemas de Información Geográfica que incluya tanto plataforma software y datos de capas básicas y cartografía base unificada como procesos de georreferenciación para la información alfanumérica existente.	
<b>Partenariado</b>	IZFE, Diputación Foral de Gipuzkoa (Departamento de Gobernanza y Dirección General Ordenación del Territorio), Tecnalia y Geograma.	
<b>Inicio: 2020</b>	<b>Finalización: 2022</b>	<b>Fase actual:</b> resultados
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puesta en marcha de la parte del visor de la herramienta, tanto en varios departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa como en varios ayuntamientos.</li> <li>• Realización de sesiones de formación en varios ayuntamientos.</li> </ul>	
<b>Principales acciones previstas 2023</b>	Extender la herramienta al resto de departamentos y ayuntamientos que lo requieran.	
<b>Logros alcanzados hasta la fecha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de la infraestructura para gestionar la información espacial o geográfica que permitirá el análisis espacial, así como organizar y relacionar el territorio y los diferentes elementos relacionados con él en capas de información.</li> <li>• Implantación de la herramienta en diversos ayuntamientos del territorio.</li> </ul>	

## 19. CHATBOT

**Prioridades del plan estratégico:** apuestas transversales verde y digital

**Ámbito estratégico:** digitalización

<b>Responsable</b>	IZFE Sociedad Foral de Servicios Informáticos	
<b>Objetivo</b>	Implantar una infraestructura hardware y software que permita a los diferentes servicios de la Diputación Foral de Gipuzkoa desarrollar interfaces conversacionales mediante chat (web, whatsapp...) a la ciudadanía de Gipuzkoa.	
<b>Partenariado</b>	IZFE, Diputación Foral de Gipuzkoa, HiTZ Centro Vasco de Tecnología de la Lengua (UPV/EHU), Vicomtech e Ibermática.	
<b>Inicio: 2020</b>	<b>Finalización: 2022</b>	<b>Fase actual:</b> resultados
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prueba de concepto junto con el Centro Vasco de Tecnologías del Lenguaje HiTZ (UPV/EHU) para la realización de buscador semántico sobre los vídeos multimedia a través de un modelo de Inteligencia Artificial.</li> <li>• Productivización de la PoC (prueba de concepto).</li> </ul>	
<b>Principales acciones previstas 2023</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de viabilidad para replicar el caso de uso sobre la búsqueda de trámites y servicios de la Diputación Foral de Gipuzkoa.</li> <li>• Identificación de nuevos casos de uso.</li> </ul>	
<b>Logros alcanzados hasta la fecha</b>	<p>A través de las primeras pruebas de concepto realizadas se ha logrado comprender el esfuerzo necesario para poner en marcha un proyecto de este tipo. Dicho aprendizaje ha ayudado a poner en marcha el primer caso de éxito, el chatbot de Ticket BAI.</p> <p>Además, a través del asesoramiento de HiTZ se han descubierto nuevas posibilidades que ofrece la tecnología NLP (procesamiento de lenguaje natural) que no pasan únicamente por el desarrollo de bots conversacionales, orientadas a ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía.</p>	

## 20. EVALUACIÓN DE SUBVENCIONES

**Prioridades del plan estratégico:** practicar la gobernanza colaborativa

**Ámbito estratégico:** innovación en la administración

---

### Responsable

Dirección General de Estrategia

---

### Objetivo

El objetivo del proyecto es la construcción dinámica de una metodología de evaluación –especialmente de una evaluación del impacto– de las subvenciones de la Diputación Foral de Gipuzkoa y, en general, de sus políticas públicas. De tal manera que ese componente fundamental de la buena gobernanza que es la evaluación, quede internalizado de forma ordinaria en la práctica de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

Para alcanzar el mencionado objetivo, se prevé:

- Diseñar y poner en marcha un modelo de gobernanza para el despliegue y extensión de la Evaluación en el conjunto de la Diputación Foral de Gipuzkoa.
  - Realización de evaluaciones pilotos, como fuente de aprendizaje.
  - Definir un proceso de difusión y aprendizaje (guía de evaluación).
- 

### Partenariado

Diputación Foral de Gipuzkoa (todos los departamentos) y UPV/EHU

---

### Inicio: 2019

**Finalización:** 2023

**Fase actual:** prototipado

---

### Principales acciones ejecutadas 2022

Continuando con las acciones previstas para el periodo 2021-2022 se está llevando a cabo la evaluación de las siguientes líneas de subvenciones:

- Ayudas para proyectos de desarrollo rural.
- Subvenciones para impulsar la participación ciudadana desde las entidades ciudadanas.
- Ayudas para la realización de proyectos y actividades de promoción del euskera.
- Subvenciones para proyectos de educación para la transformación social.
- Programa para la promoción del empleo y la inserción socio-laboral "Elkar-EKIN Lanean."

Asimismo, se están produciendo avances importantes por lo que se refiere al plan de implementación y sistematización; en estos momentos tenemos prácticamente perfilado el borrador de decreto foral de sistematización de la evaluación de políticas públicas, planes, programas y servicios en la DFG (decreto que desarrolla el artículo 16 de la Norma Foral 4/2019, de 11 de marzo, de buen gobierno en el marco de la gobernanza pública foral). Una vez analizado el texto por parte de las personas integrantes del comité de seguimiento del proyecto, se va a remitir a la Dirección General de Régimen Jurídico para su contraste.

---



---

**Principales acciones previstas 2023**

- Difusión interna del nuevo decreto.
- Implementación de la práctica evaluadora en los departamentos forales ofreciéndoles la asistencia necesaria para ello.

---

**Logros alcanzados hasta la fecha**

En el curso de los cuatro ejercicios en que ha estado desarrollándose el presente proyecto se han llevado a cabo numerosas evaluaciones en distintas unidades de la entidad, que están ya incorporando los aprendizajes adquiridos al diseño de las líneas de subvenciones que van a convocar en el futuro. Ahora el reto es ir incorporando a la práctica evaluadora a otras unidades de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

Por otro lado, contamos con una guía de evaluación elaborada a partir de los aprendizajes adquiridos en todos estos años que se encuentra disponible en la intranet de la Diputación Foral de Gipuzkoa. En estos momentos estamos analizando la posibilidad de redactar una miniguía con los aspectos más básicos que es necesario aplicar en cualquier evaluación, con el objetivo de facilitar la labor de las personas gestoras de los programas presupuestarios, así como lograr el acercamiento de las mismas a la práctica evaluadora.

Está redactado el borrador de decreto foral de sistematización de la evaluación de políticas públicas, planes, programas y servicios en la Diputación Foral de Gipuzkoa.

## 21. ESCUELA ABIERTA DE GIPUZKOA

**Prioridades del plan estratégico:** practicar la gobernanza colaborativa

**Ámbito estratégico:** innovación en la administración

---

**Responsable** Dirección General de Participación

---

**Objetivos**

El principal objetivo es fomentar una cultura de participación y cooperación en la sociedad guipuzcoana en la creación de valor público y, para ello, capacitar en habilidades de cooperación.

Así mismo, a través del proyecto se pretende:

La colaboración entre los diferentes Departamentos de la DFG y los distintos Ayuntamientos de Gipuzkoa para la extensión de la escuela a todo el territorio, así como la creación de una red de contacto directo con los agentes implicados en el tercer sector del territorio.

Compartir la información pública con la ciudadanía de la forma más accesible y comprensible posible, con el fin de mejorar el conocimiento de la actividad de las administraciones y generar propuestas de mejora para la negociación y la conciliación de intereses.

Inducir actitudes y comportamientos basados en la confianza entre la ciudadanía y entre los agentes públicos proclives a la colaboración, de forma que se pueda explorar en las necesidades e intereses de las partes, en la comunicación efectiva, en la escucha activa, en la prevención del conflicto o en la resolución del conflicto, sin confrontación y buscando acuerdos satisfactorios para las partes.

Capacitar y motivar a colectivos con dificultades de participación (personas mayores, inmigrantes con dificultades lingüísticas, personas de bajo nivel educativo...).

---

**Partenariado** Diputación Foral de Gipuzkoa, municipios de Gipuzkoa, UPV/EHU, Universidad de Deusto, Open Government Partnership Euskadi y Arantzazulab.

---

**Inicio:** 2021

**Finalización:** Indeterminada

**Fase actual:** planeamiento estratégico

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

- Presentación del "Marco y Conceptualización del Desarrollo Comunitario" elaborado por Oscar Rebollo, después de un año de proceso en el que han participado 150 agentes sociales del territorio.
- Establecimiento de alianzas con departamentos o direcciones de la Diputación para seguir trabajando temas relacionados con el trabajo comunitario; así como con otros ecosistemas institucionales que trabajan en Gipuzkoa: Osakidetza (participación en la elaboración del nuevo plan estratégico de Osakidetza en el apartado relacionado con la participación y la acción comunitaria); Educación (colaboración con este departamento que ha incluido en el currículum escolar de enseñanza secundaria la asignatura de comunidad), etc.
- Entre las alianzas generadas dentro de la Diputación Foral de Gipuzkoa destacan las que se están llevando a cabo con el Departamento de Servicios Sociales (en materia de comunidad); con la dirección de Desarrollo Territorial para trabajar con los pequeños municipios, etc.
- Colaboración con el Ayuntamiento de Tolosa para poner en marcha un proyecto de capacitación y empoderamiento para jóvenes de 16-17 años.

- Inicio de un ambicioso y complejo curso de facilitación que se prolongará hasta finales de primavera del año 2023. En este curso participará personal de distintas áreas de la Diputación Foral de Gipuzkoa, así como personal técnico de otras entidades locales del territorio.
- Desarrollo por segundo año consecutivo dentro de los cursos de verano, el curso de “Desarrollo Comunitario”.
- Consolidación del espacio denominado “Elkarrizketa Irekiak” desarrollado en colaboración con la UPV/EHU y los responsables de los Cursos de Verano. Dicho espacio consiste en foros de conversación abiertos que persiguen, en el complejo contexto que ha surgido en la era de la postpandemia, recuperar la confianza de la ciudadanía y aumentar su capacidad de participación.
- Elaboración de propuestas para superar la “brecha digital” antes del diseño de servicios o plataformas. Esta perspectiva está muy ligada a las instituciones que son una de las grandes generadoras de servicios o plataformas online para relacionarnos con la ciudadanía. Dentro del compromiso 3 de la Open Government Partnership Euskadi (OGP) se ha trabajado este año en la elaboración de una guía.

### Principales acciones previstas 2023

En la línea de acción comunitaria:

- Realización de un pilotaje en un municipio para analizar cómo implementar la acción comunitaria en equipamientos públicos.
- Posteriormente elaborar una GUIA que facilite a los Ayuntamientos cómo optimizar que los equipamientos públicos ya existentes, sean espacios de generación de acción comunitaria.
- Junto con el Departamento de educación del Gobierno Vasco, trabajar en una Unidad o Secuencia didáctica que ayude a los centros escolares a trabajar la asignatura de “PROYECTOS COMUNITARIOS”.
- Incorporar la perspectiva comunitaria en las distintas políticas sectoriales de Gipuzkoa.

A su vez:

- Analizar las distintas líneas de subvenciones que impulsamos desde la Dirección General de Participación para fomentar el desarrollo de proyectos asociativos. En un futuro este análisis debería realizarse en todas las ayudas que la Diputación ofrece anualmente.
- Coincidiendo con el comienzo de legislatura, ofrecer una formación básica (inicial) a nivel territorial a políticos y técnicos en materia de participación institucional; acción comunitaria; procesos de participación.
- Ofrecer una formación más avanzada a aquellos municipios o comarcas que quieran trabajar “cómo estructurar la participación en su ayuntamiento” o “cómo llevar la acción del marco comunitario a su ayuntamiento”.
- Elaboración de un mapa de geolocalización donde se integren todas las experiencias participativas del territorio (institucionales, asociativas, etc.). Se comenzará con aquellas que estén ligadas a las distintas líneas de subvenciones que ofrece la dirección de participación, si bien el alcance de este proyecto establece que se deberá ir ampliando a todos aquellos procesos participativos que se desarrollen en Gipuzkoa (sean subvencionados o no).
- Dentro del compromiso 3 de la OGP, el próximo año se trabajará el proyecto para comenzar a trabajar la “ética pública” entre la ciudadanía.
- Acometer el estudio y diagnóstico de todas las líneas de subvenciones, todos los cursos formativos que se ofrecen desde las distintas direcciones y departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Buscar una coherencia y equilibrio para presentar una propuesta integral de la institución que favorezca y posibilite la participación de los distintos agentes institucionales y sociales del territorio.

## 22. TURISMO INTELIGENTE

**Prioridades del plan estratégico:** apuestas transversales verde y digital

**Ámbito estratégico:** digitalización

<b>Responsable</b>	Dirección General de Turismo de la Diputación Foral de Gipuzkoa e IZFE	
<b>Objetivo</b>	Definición y diseño de un modelo de Big Data e Inteligencia Artificial para un Sistema de Inteligencia Turística de la Diputación Foral de Gipuzkoa.	
<b>Partenariado</b>	Dirección General de Turismo de la Diputación Foral de Gipuzkoa e IZFE, Gura Marketin, Tecnalía.	
<b>Inicio: 2021</b>	<b>Finalización:</b> 2023	<b>Fase actual:</b> implementación
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<p>Desarrollo y puesta en marcha de una plataforma de Big Data de Inteligencia Turística (TABDI) y para el diseño y consultoría estratégica del futuro Servicio de Inteligencia Turística de la Diputación Foral para el Ecosistema del Turismo de Gipuzkoa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo y puesta en marcha del Instrumento de Big Data de Inteligencia Turística TABDI:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Desarrollo del Repositorio Unificado.</li> <li>b. Adopción del Catálogo de Fuentes.</li> <li>c. Gobierno del dato, calidad y glosario de negocio en el TABDI.</li> <li>d. Desarrollo del Panel de Indicadores.</li> <li>e. Despliegue, pilotaje y evaluación del TABDI.</li> <li>f. Formación y transferencia tecnológica.</li> </ol> </li> <li>• Definición, diseño y asesoramiento estratégico del Servicio de Inteligencia Turística TAZ:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Definición del Servicio de Inteligencia Turística TAZ.</li> <li>b. Gobernanza estratégica del TAZ con el Ecosistema Turístico de Gipuzkoa.</li> <li>c. Aplicación.</li> <li>d. Definición del plan de acción.</li> </ol> </li> </ul>	
<b>Principales acciones previstas 2023</b>	Desarrollo y puesta en marcha de una plataforma de Big Data de Inteligencia Turística (TABDI.)	
<b>Logros alcanzados hasta la fecha</b>	Definición de los requerimientos del Sistema de Inteligencia Turística (SIT) basado en infraestructura y servicios Inteligencia Artificial y Big Data con el fin de obtener e integrar datos procedentes de fuentes heterogéneas, así como procesar y analizar los mismos, propiciando la generación de análisis exhaustivos de información de un modo eficaz y con una perspectiva global de lo que el sector turístico de Gipuzkoa representa y precisa en cada momento.	

## NUEVOS PROYECTOS DEL 2022

### 23. TRANSFORMACIÓN DE LA DIPUTACIÓN FORAL DE GIPUZKOA

**Prioridades del plan estratégico:** practicar la gobernanza colaborativa.

**Ámbito estratégico:** innovación en la administración.

---

**Responsable** Departamento de Gobernanza

---

**Objetivo** El objetivo del proyecto es promover e incorporar en la Diputación Foral de Gipuzkoa, a través de la experimentación, nuevas formas de trabajo, más alineadas con los valores de la gobernanza que propone Etorkizuna Eraikiz, así como explorar formas de cambios y mejoras en la organización interna para acercarnos a un modelo organizativo que garantice una gobernanza colaborativa.

Para ello, en línea con las dinámicas actualmente en marcha y dentro de una coherencia, se abordarán diferentes líneas de trabajo: aplicaciones de las propuestas de transformación interna que se elijan, implantación de unidades de trabajo interdepartamentales pioneras y dinámicas, así como la incorporación de metodologías innovadoras coherentes con el modelo de gobernanza abierta y colaborativa que propugna la Diputación Foral de Gipuzkoa.

---

**Partenariado** Diputación Foral de Gipuzkoa, Universidad Complutense de Madrid, OCDE-OPSI y la Red Internacional Etorkizuna Eraikiz.

---

**Inicio: 2022**      **Finalización:** sin fecha predeterminada      **Fase actual:** despliegue

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

- Elaboración de un diagnóstico en aras a identificar las fortalezas, retos y posibles ámbitos de actuación.
- Constitución de un grupo de seguimiento compuesta por 40 personas de la Diputación.
- Puesta en marcha de un programa de seminarios sobre liderazgo.
- Diseño de un proceso para comunicar las buenas prácticas partiendo del testimonio de las personas de la Diputación Foral.
- Iniciar un proceso de acompañamiento en un Departamento de la Diputación Foral (Departamento de Política Social) para avanzar en una gestión colaborativa.
- Acompañar a la Dirección de Igualdad Lingüística para rediseñar la visión, definir los cambios orgánicos que la posibiliten y generar la capacitación requerida para acometer esos cambios.
- Vehicular las sesiones de Ekinez ikasi para fortalecer este proceso de cambio.

---

**Principales acciones previstas 2023**

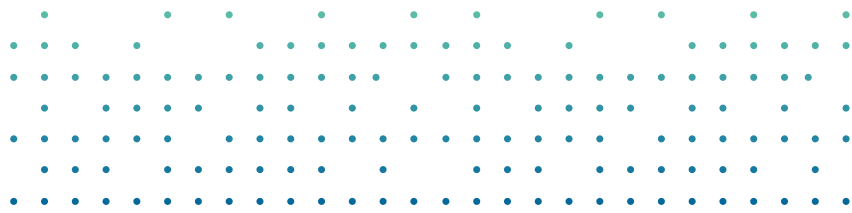
- Incorporar el programa de Liderazgo en la oferta formativa existente en la Diputación Foral de Gipuzkoa.
- Configurar la plataforma de comunicación de buenas prácticas.
- Continuar con las sesiones de Ekinez Ikasi.
- Diseñar mecanismos y acciones aprovechando el cambio de legislatura, que faciliten e impulsen el proceso de cambio.

---

---

**Logros  
alcanzados  
hasta la fecha**

En el diagnóstico elaborado se han identificado retos relacionados con los liderazgos existentes en la Diputación Foral de Gipuzkoa, con la necesidad de mejorar la comunicación, así como con algunos proyectos y procesos. En este sentido, se ha observado la necesidad de trabajar el liderazgo desde dos vertientes: por una parte, desde los valores y la cultura organizativa, en aras a transitar a unos liderazgos más cercanos a los que propugna la gobernanza colaborativa, y, por otra, a través de Ekinez Ikasi, con objeto de identificar posibles iniciativas que incidan en la organización. En cuanto a mejorar la comunicación, se habilitará una plataforma para dar a conocer buenas prácticas de la organización, relacionadas con la gobernanza colaborativa. Finalmente, en el Departamento de Políticas Sociales, se han identificado tres proyectos para la mejora interna y, a su vez, en la Dirección de Igualdad Lingüística, se está procediendo a definir cambios organizativos que concuerden con la visión del servicio del futuro que se ha configurado.



## 24. 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 Medio Rural

---

**Objetivo**

- Reforzar el primer sector e impulsar el relevo generacional.
- Impulsar la corresponsabilidad de las empresas a favor de una Gipuzkoa equilibrada.

---

**Partenariado** ADEGI, Universidad de Deusto, centros de gestión Lurgintza y Abelur, HAZI, MCC, Dirección de Montes y Medio Rural, Departamento de Hacienda y Finanzas.

---

**Inicio: 2022**      **Finalización:** sin fecha predeterminada      **Fase actual:** planeamiento estratégico

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

- Está siendo una fase de maduración y concreción de la idea: contraste con entidades del mundo empresarial, contraste y tanteo con posibles interesados del primer sector, contraste con consultoras especializadas en RSC, Sostenibilidad social, etc.
- Focus group con empresas y agentes del primer sector para analizar la viabilidad.
- Recopilación de experiencias similares a nivel europeo a través de la Universidad de Deusto.

---

**Principales acciones previstas 2023**

- Definir un modelo INICIAL-Provisional.
- Diseñar 3-4 proyectos piloto en distintas empresas en base al modelo inicial.
- Redefinir y ajustar el modelo: ayudas a la empresa, ayudas al trabajador, incentivos fiscales, certificados de reconocimiento social, etc.

---

**Logros alcanzados hasta la fecha** El principal logro ha sido la socialización de la idea y la gran aceptación que está teniendo por parte de todos los agentes implicados.



## 25. GIPUZKOA LIVING LAB

**Prioridades del plan estratégico:** apuestas transversales verde y digital

**Ámbito estratégico:** movilidad

<b>Responsable</b>	Departamento de Infraestructuras Viarias, Dirección de proyectos estratégicos	
<b>Objetivo</b>	<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 nuestro 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 nuestras 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"> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• Generar un polo de conocimiento e innovación que fomentará la transferencia de tecnología al mercado y la formación tecnológica dentro del sistema educativo vasco.</li> </ul>	
<b>Partenariado</b>	Ceit, Bidegi, IZFE, Basque CAM, Mubil, OEMs, TIER 1, TIER 2, empresas TIC, Iparraldeko Elkargoa, Vinci.	
<b>Inicio: 2022</b>	<b>Finalización: 2024</b>	<b>Fase actual:</b> planeamiento estratégico
<b>Principales acciones ejecutadas 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Despliegue de infraestructura física.</li> <li>• Despliegue de infraestructura lógica.</li> </ul>	

---

**Principales acciones previstas 2023**

- Servicios de primer día.
- Primer proyecto piloto.
- Trabajo con otros proyectos y agentes.

---

**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”.*

## 26. PROYECTO: 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** 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.

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.

---

**Partenariado** Diputación Foral de Gipuzkoa, Universidad de Mondragon y DOT.

---

**Inicio: 2022**      **Finalización: 2026**      **Fase actual:** planteamiento estratégico

---

**Principales acciones ejecutadas 2022**

- Definición de la metodología a través del equipo de investigación de la Universidad de Deusto para la co-creación de un discurso sobre el euskera en el ámbito socioeconómico, con la participación de los agentes socioeconómicos.
- En torno a las ideas de empleo de calidad, compromiso con el territorio y la sostenibilidad, encuentros con agentes socioeconómicos con objeto de elaborar un discurso o narrativa, en aras a promover la implicación de las empresas a favor del euskera.

---

**Principales acciones previstas 2023**

- A partir de las conclusiones del ejercicio realizado para co-crear una narrativa sobre el euskera en el ámbito socioeconómico, elaborar la propuesta de experimentación: definición de dos prototipos.
- Puesta en marcha de los prototipos de experimentación.

---

**Logros alcanzados hasta la fecha** El proyecto acaba de ponerse en marcha.



