



PRESKIPZIO TEKNIKOEN AGIRIA, ELIKADURA JASANGARRIKO ETA MUGIKORTASUN BERRIKO MISIOEN AHOLKULARITZAKO, LAGUNTZAKO ETA IDAZKARITZA TEKNIKOKO ZERBITZUAK KONTRATATZEKO.

I.- Sarrera

Gipuzkoako Foru Aldundiaren 2020-2023 Plan Estrategikoak, legealdirako gobernu ekintzaren lidergorako tresna nagusi gisa sortutakoak, Etorkizuna Eraikiz ekimena onartzen du bere apustu nagusitzat, bai Gipuzkoaren erronkei eta sortzen ari diren beharrei erantzuteko bai lurraldearen etorkizunaren eraikuntza partekatuari ekiteko.

Etorkizuna Eraikizen helburua da guztiok elkarrekin Gipuzkoako lurraldeak etorkizunean izango dituen erronkak hautematea, horiei aurre egiteko modua diseinatzea, ingurune errealean ezar litezkeen erantzunak esperimentatzea, askotariko eragileekin lankidetzan, eta emaitzak Gipuzkoako Foru Aldundiaren politika publikoetan txertatzea.

Gipuzkoako Foru Aldundiak sustatutako hausnarketa estrategikoak hipotesi konformista bat saihestu nahi du etorkizunari aurre egiteko orduan, eta Gipuzkoak etorkizunari aurre egiteko behar dituen baldintza onenak sor daitezela proposatzen du, betiere jarrera proaktibo baten ikuspegitik begira. Nolanahi ere, badakigu gizarteak aurre egin beharreko aldaketek oinarriak jarriko dituztela epe ertain eta luzeko eredu sozial eta ekonomikorako. Era berean, Foru Aldundiak Gipuzkoaren berezitasunak sendotu nahi ditu, zehazki, lehiakortasuna, sormena, erakargarritasuna, kohesio soziala eta lurralde oreka.

Bilaketa horretan, Gipuzkoako Foru Aldundiak Etorkizuna Eraikiz sortu du. Jarduketa eredu honen oinarrian, Gipuzkoako Foru Aldundiaren konpromiso instituzionala dago; izan ere, agenda publikoaren hausnartze eta antolamendu estrategikoan eragile sozialen parte hartzea eta elkarlana ahalbidetzeko eta gauzatzeko konpromisoa hartu zuen.

Etorkizuna Eraikiz politika egiteko modu berri bat da, 2030 Agendarekin eta Garapen Jasangarriko Helburuekin ezin hobeto lotzen dena, bai Etorkizuna Eraikizen portafolioaren edukiari eta orientazioari dagokionez, bai agenda hori garatzeko moduari dagokionez, hau da, lankidetzazko gobernantzaren bidez.

Etorkizuna Eraikiz, funtsean, hiru gune handitan oinarritzen da: Gipuzkoa Taldean, Gipuzkoa Lab eta Erreferentziazko Zentro eta Estrategiak. Horietan, lurraldeko eragileen sareak modu partekatuan eta ez-

PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARA LA CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ASESORÍA, ACOMPAÑAMIENTO Y DE SECRETARÍA TÉCNICA DE LAS MISIONES DE ALIMENTACIÓN SOSTENIBLE Y DE NUEVA MOVILIDAD.

I.- Introducción

El Plan Estratégico 2020-2023 de la Diputación Foral de Gipuzkoa, concebido como el principal instrumento para el liderazgo en la acción de gobierno de la legislatura, reconoce a la iniciativa Etorkizuna Eraikiz como su principal apuesta para responder a los retos y necesidades emergentes de Gipuzkoa, así como para abordar la construcción compartida del futuro del territorio.

El propósito de Etorkizuna Eraikiz es detectar colectivamente los 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 a las políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

La reflexión estratégica que impulsa la Diputación Foral de Gipuzkoa quiere evitar una hipótesis conformista a la hora de afrontar el futuro y propone que desde una actitud proactiva Gipuzkoa cree las mejores condiciones para abordar su futuro. Todo ello siendo conscientes de que los cambios que afronta la sociedad guipuzcoana van a sentar las bases del modelo social y económico a medio y largo plazo. Al mismo tiempo, la Diputación Foral se propone reforzar las señas de competitividad, creatividad, atracción, cohesión social y equilibrio territorial que caracterizan a Gipuzkoa.

En esta búsqueda, la Diputación Foral de Gipuzkoa ha creado Etorkizuna Eraikiz como modelo de actuación, basado en el compromiso institucional adquirido por la Institución Foral para hacer posible y operativa la participación y la cooperación de distintos actores sociales en la reflexión y elaboración estratégica de la agenda pública.

Etorkizuna Eraikiz es una nueva forma de hacer política que conecta perfectamente con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, tanto en lo que se refiere al contenido y orientación del portafolio de Etorkizuna Eraikiz, como en lo que se refiere a la forma o modo en que se quiere desarrollar esa agenda, es decir, a través de la gobernanza colaborativa.

Etorkizuna Eraikiz se apoya, básicamente, en tres grandes espacios -Gipuzkoa Taldean, Gipuzkoa Lab y Centros y Estrategias de Referencia - en los que la red de agentes del territorio desarrolla de forma



hierarkikoan garatzen ditu eztabaida-, proposamen- eta esperimendazio-jarduerak. Jarduera horiek Gipuzkoako agenda publikoan zentratuta daude, eta, bereziki, lurraldearen etorkizuneko erronkei heltzean, horiek identifikatzeko, aztertze eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren politika publikoen bidez ezar daitezkeen irtenbideak planteatzen saiatzeko.

GipuzkoaLab-en esparruan, zeina baita Etorkizuna Eraikiz berrikuntzarako, esperimendatzaile eta ikaskuntzarako gunea, 2020tik eta EIT-Climate Kic-en eskutik, eta lurraldeko, EAEko eta nazioarteko hainbat erakunde eta eragilerekin lankidetzan, Gipuzkoa Deep Demonstration ekimena lantzen ari dira, zeinaren helburua baita Gipuzkoa esperimendazio aurreratuko lurralde bihurtzea, Gipuzkoako gizarte, ekonomia eta ingurumen trantsizio jasangarri baterako.

2021ean, ekimen horren pean egindako lana Etorkizuna Eraikizeko portafolioa aztertzean oinarritu zen, helburu bikoitzarekin: jasangarritasunari egiten dion ekarpena aztertzea hainbat sektoreen bitartez, eta proiektuak hobeto lotzea, elkarrekin, eta Gipuzkoako Foru Aldundia eta beste eragile batzuk bultzatzen ari diren beste batzuekin. Hori guztia, zertarako eta Green Dealen asmoak betetzeko erabakiak hartzeaz arduratzen direnek erabil ditzaketen ezagutzak sortzeko.

Sistemen analisi bat eta elkarren artean konektatutako ekimenen portafolio-logika bat aplikatuta, ariketa bat egin zen Etorkizuna Eraikiz ekimenak sektore hauek osatutako matrize batean kokatzeko: deskarbonizazioa, klima-aldaketara egokitzea, eta gizarte kohesioa. Irakurketa horren ondorioz, jarduteko aukera batzuk sortu ziren, edo aukera berriak, horien gainean ekimen berriak eraikitze, jasangarritasunerako orientazioa indartzearen.

Etorkizuna Eraikiz ekimen-zorroa edo portafolioa aztertzeetik sortu ziren lehentasunezko arloak hauek izan ziren:

- Elikadura jasangarria eta osasungarria, elikadura-kate jasangarria, elikagai berriak, eta kontsumo ohiturak.
- Mugikortasun berria; mugikortasun paradigmaren aldaketa; Gipuzkoa, esperimendazio lurralde gisa, eredu digitalago, jasangarriago eta adimentsuago baterantzko trantsizioarako.
- Eraikuntza jasangarria, negozio aukera berriak materialekin, eta energia komunitarioa.

compartida y no jerárquica actividades de deliberación, proposición y experimentación. Estas actividades están centradas en la agenda pública de Gipuzkoa y, de forma específica, en abordar los retos futuros del territorio para identificarlos, analizarlos y tratar de plantear soluciones que puedan implementarse a través de las políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

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

Durante el 2021, el trabajo desarrollado bajo la mencionada iniciativa se centró en analizar el portafolio de Etorkizuna Eraikiz, con doble objetivo: estudiar su contribución a la sostenibilidad a través de múltiples sectores y conectar mejor los proyectos entre sí y con otros que se estuvieran impulsando desde la Diputación Foral de Gipuzkoa y por parte de otros actores. Todo ello, para generar conocimientos que pudieran ser utilizados por los responsables de la toma de decisiones para cumplir con las ambiciones del Green Deal.

Aplicando un análisis de sistemas y una lógica de portafolio de iniciativas interconectadas, se realizó un ejercicio para posicionar las iniciativas de Etorkizuna Eraikiz en una matriz compuesta por los siguientes vectores: la descarbonización, adaptación al cambio climático y la cohesión social. Dicha lectura dio como resultado una serie de posibilidades de actuación o nuevas oportunidades sobre las que construir nuevas iniciativas, para reforzar la orientación a la sostenibilidad.

Las áreas prioritarias que surgieron del estudio de la cartera de iniciativas o portafolio de Etorkizuna Eraikiz fueron las siguientes:

- Alimentación sostenible y saludable, cadena de alimentación sostenible, nuevos alimentos y hábitos de consumo.
- Nueva movilidad, cambio de paradigma de movilidad, Gipuzkoa como territorio de experimentación para la transición hacia un modelo más digital, sostenible e inteligente.
- Construcción sostenible, nuevas oportunidades de negocio con materiales, energía comunitaria.



- Turismo jasangarriko modu berriak, joan-etorri jasangarriak, eta turismo eredu berriak.
- Nuevas formas de turismo sostenible, desplazamientos sostenibles, nuevos modelos de turismo.

Arlo horietatik bi lehenetsi ziren, sektoreen artean eta maila anitzetan jarduteko, aldaketa soziala txertatuz eta ikuspegi sistemiko batetik lan eginez: elikadura jasangarri eta osasungarria, eta mugikortasun berria.

De las mencionadas áreas se priorizaron dos, para actuar de forma intersectorial y multinivel, incorporando el cambio social y trabajando bajo un punto de vista sistémico: la alimentación sostenible y saludable y la nueva movilidad.

Elikadura jasangarria eta mugikortasun berria, berez, bi erronka handi dira, arazo konplexutzat jo behar direnak (*wicked problems*). Erronka aldakorak dira, konpontzen zailak, beste problematika batzuekin lotuta daudenak, erantzun egokia zein izan daitekeen zantzu garbirik ez dutenak, eta, aldi berean, konponbide bakarra ez dutenak, eta konponbide horrek berekin dakar eragile asko eta desberdinak inplikatzeko, ikuspegi eta lehentasun desberdinekin.

La alimentación sostenible y la nueva movilidad constituyen en si dos grandes retos que se deben entender como problemas complejos (*wicked problems*). Se trata de retos cambiantes, difíciles de resolver, que se encuentran interconectados con otras problemáticas, sin un indicio claro de cuál puede ser la respuesta acertada, a la vez que no existe una solución única y que la misma implica involucrar a muchos y diferentes agentes, con distintos enfoques y prioridades.

Ulermen horretatik abiatuta, pentsatu zen diseinu linealeko metodologia tradizionalak mugatzaileak izan zitezkeela, aipatutako erronkek dakarten konplexutasunari aurre egiteko; horregatik, erabaki zen misioetara bideratutako berrikuntzaren ikuspegitik heltzea erronka horiei.

Desde ese entendimiento, se consideró que las metodologías tradicionales de diseño lineal pudieran ser limitativas para afrontar la complejidad que implican los mencionados retos, por lo que se decidió abordarlos desde el enfoque de la innovación orientada a misiones.

Marianna Mazzucato¹ inspiratutako eta gaur egun Europako Batzordeak politika publikoetan berrikuntza bultzatzeko sustatutako misioen ikuspegia asmo handiko planteamendu bat da erronka konplexuei aurre egiteko.

El enfoque de las misiones inspirado por Marianna Mazzucato² y promovido, en la actualidad, por la Comisión Europea para impulsar la innovación en las políticas públicas, es un planteamiento ambicioso para hacer frente a retos complejos.

Misioek erronka bateratzaile bat egituratzeko aukera ematen dute, eta epe jakin batean lortu behar diren helburu argiak ezartzen dituzte. Era berean, eragina sortzen dute eginkizun berri bat ematen baitiete ikerketari eta berrikuntzari, elkarlaneko gobernantza-moduen bitartez, eta herritarren parte-hartzea barne hartuta.

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

Berrikuntza-modu horrek lankidetzat berriak eskatzen ditu sektoreen, diziplinen eta eragile tipologiaren artean. Ikuspegi horren helburua da heltzea diziplina zientifikoekin, sektore ekonomikoekin eta oso

Dicha forma de innovación requiere nuevas colaboraciones entre sectores, disciplinas y tipologías de agentes. El objetivo de este enfoque es agrupar los procesos de innovación que pueden tener lugar de

¹ *Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union. A problem-solving approach to fuel innovation-led growth* (2018). Mariana Mazzucato UCL-University College of London unibertsitateko berrikuntzaren ekonomiako irakasleak eta Institute for Innovation and Public Purpose erakundeko fundatzaile-zuzendariak egindako analisia, Carlos Moedas Europar Batasuneko Ikerketa, Zientzia eta Berrikuntzako komisarioak eskatuta, non analizatzen eta proposatzen duen ikuskera bat misioetara bideratutako Europako ikerketa- eta berrikuntza-politika bat nolakoa izan litekeen.

² *Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union. A problem-solving approach to fuel innovation-led growth* (2018). Análisis elaborado por Mariana Mazzucato, profesora de economía de la innovación en la University College of London – UCL y Fundadora-Directora del Institute for Innovation and Public Purpose de la UCL, por encargo del Comisario de Investigación, Ciencia e Innovación de la Unión Europea, Carlos Moedas en el que analiza y propone visión de cómo podría ser una política europea de investigación e innovación orientada a las misiones.



espezializatuta dauden administrazio egiturekin oso bereizita dagoen gizarte batean modu isolatuan gerta daitezkeen berrikuntza-prozesuak, eta horiek zentratzea funtsezko eta egungo gizarte arazoetan. Horren barruan, berrikuntzaren ulermen holistiko bat, barne hartzen dituen konponbide teknikoaren aplikazioa ez ezik, baita arazo konplexuak konpontzeko gizarte aldaketak ere.

Hala, misioek ez dute zehazten nola lortu arrakasta, erantzun zuzenak ez baitira alde zuzenetik ezagutzen. Aitzitik, sustatzen dute proiektu, ikerketa eta "bottom-up" soluzio batzuk garatzea, erronkei aurre egiteko, eta saritzen dituzte arriskuak bere gain hartzeko eta esperimendatzeko prest dauden eragileak. Misioen ikuspegiaren balio erantsia elementu hauetan datza:

- Erronka handien definizioa bultzatzen du, zeintzuei, deliberatuki, sektore anitzetan erantzun behar baitzaie. Erronka horiek modu konpartimentatuan definitu beharrean, erantzun partzialak eta sektorialak bultzatzeko moduan, ikuspegi poliedriko bat bultzatzen du, non ikusmoldeak ekarri eta aberastuko diren askotariko eremuetatik.
- Ekosistemaren ikusmoldea txertatzen du. Ekosistemaren ikuspegitik lan egiten da, askotariko eragileen, konexioen eta ekimen-portafolioaren ikusmoldetik.
- Ingurumen, ekonomia eta gizarte dimentsioak batzen ditu, garapen jasangarria sustatuz. Bai erronkaren definizioan, bai irtenbide posibleen garapenean, ingurumen, ekonomia eta gizarte ardatz hirukoitz batekin lan egiten da, berrikuntzatik hasi eta erabakiak hartzeraino.
- Diziplinarteko, sektorearteko eta eragileen arteko berrikuntza sustatzen du. Bide ematen du jarduera sor dadin zientzia-diziplina anitzen artean (gizarte zientziak eta giza zientziak barne), industria-sektore desberdinen artean (adibidez, garraioa, nutrizioa, osasuna, zerbitzuak), eta aktore mota desberdinen artean (publikoak, pribatuak, hirugarren sektorea, gizarte zibileko erakundeak).
- Gaitasun berriak garatzen ditu eragile publikoen eta pribatuen artean. Laguntzen du gaitasun berriak garatzen, garatzen baititu tresna berriak, ikusmolde berrien txertaketa, esperimendazio handiagoa, lankidetzak handiagoa, eta abar.
- Impulsa la definición de grandes retos a los que deliberadamente se debe responder de forma multisectorial. En vez de definir esos retos de forma compartimentada de forma que se propicien respuestas parciales y sectoriales, impulsa una visión poliédrica donde se aporten y enriquezcan visiones desde diferentes ámbitos.
- Incorpora la visión de ecosistema. Se trabaja desde el punto de vista de ecosistema, bajo una visión de diferentes agentes, conexiones y portafolio de iniciativas.
- Auna las dimensiones medioambiental, económica y social, promoviendo el desarrollo sostenible. Tanto en la definición del reto como en el desarrollo de posibles soluciones se trabaja con un triple eje medioambiental-económico-social, desde la innovación a la toma de decisiones.
- Fomenta la innovación interdisciplinar, intersectorial y entre actores. Propicia que se desencadene la actividad entre múltiples disciplinas científicas (incluidas las ciencias sociales y las humanidades), entre diferentes sectores industriales (por ejemplo, transporte, nutrición, salud, servicios) y diferentes tipos de actores (públicos, privados, tercer sector, organizaciones de la sociedad civil).
- Desarrolla nuevas capacidades entre los agentes públicos y privados. Contribuye al desarrollo de nuevas capacidades al desarrollar nuevas herramientas, incorporación de nuevas visiones, mayor experimentación, mayor colaboración, etc.

forma aislada en una sociedad fuertemente diferenciada con disciplinas científicas, sectores económicos y estructuras administrativas altamente especializadas, y centrarlos en problemas sociales cruciales y actuales. Esto incluye una comprensión holística de la innovación que abarca no solo la aplicación de soluciones técnicas, sino también los cambios sociales para la solución de problemas complejos.

Así, las misiones no especifican cómo alcanzar el éxito, puesto que las respuestas correctas no se conocen de antemano. Más bien, estimulan el desarrollo de una serie de proyectos, investigaciones y soluciones "bottom-up" para hacer frente a los retos y recompensan a los actores dispuestos a asumir riesgos y experimentar. El valor añadido del enfoque de las misiones reside en los siguientes elementos:



- Aldaketa soziala gehitzen dio aldaketa jasangarriari. Prozesuan aldagai soziala integratzen du; aldaketa-jarrerak edo -aukerak planteatzen ditu, planteatutako erronkaren aurrean gizartean daudenak, baita herritarrekiko lankidetzaren areagotzeko moduak ere.

Behin elikadura jasangarriaren eta mugikortasun berriaren erronkei aurre egiteko lan-metodologia ezarrita, Gipuzkoako Foru Aldundiak, 2021eko urritik 2022ko maiatzera bitartean, aurrera egin du lehen fase batean, eta lurraldeari proposatu dizkio bi misio horien definizio bat eta lan egiten hasteko dagozkion arlo programatiboak.

II.- Kontratuaren objektua

Kontratazio honen objektua da enpresa adjudikaziodunak idazkaritza teknikoko zerbitzuak ematea, mugikortasun berriaren eta elikadura jasangarriaren misioen hedapena planifikatu, koordinatu, dinamizatu eta ebaluatzeko.

Misioak hedatzeko palanka nagusiak hauek dira:

- Bi misioen berrikuntzako elkarlaneko gobernantza-eredua definitzea eta artikulatzea, misioak Etorkizuna Eraikizekin lotuta.
- Misioen hedapenean tartean sartzea bi misioak barne hartzen dituzten eragileen ekosistemak (erakunde publikoak eta pribatuak, akademia, eta gizarte zibila) eta herritarrak, lankidetzaren dinamika iraunkor bat ezartzeko.
- Eragileen bi ekosistemen multzoak partekatzea eta barneratzea misioen helburua eta irismena.
- Helburu partekatua lortzeko lurraldean garatzen ari diren askotariko ekimenak orientatu eta konektatzea.
- Ekimen bereziak definitu, abiarazi eta garatzea, gizarte aldaketaren txertaketa izanik ekimen horiek garatzeko ardatzetako bat.
- Misioen hedapenaren jarraipena eta ebaluazioa.

Proposamenak garatzeko, Gipuzkoako Foru Aldundiak dokumentu hauek jartzen ditu pertsona edo enpresa lizitatzailen eskura, zeintzuetan definitzen baitira elikadura jasangarriaren eta mugikortasun berriaren misioak, bai eta haiek hedatzeko proposatutako

- Incorpora el cambio social al cambio sostenible. Integra en el proceso la variable social, se plantea las posiciones u opciones de cambio presentes en la sociedad ante el reto planteado, así como formas de aumentar la colaboración con la ciudadanía.

Una vez establecido la metodología de trabajo para abordar los retos de la alimentación sostenible y de la nueva movilidad, desde la Diputación Foral de Gipuzkoa entre octubre de 2021 y mayo de 2022, se ha avanzado en una primera fase, proponiendo al territorio una definición de ambas misiones y las correspondientes áreas programáticas donde comenzar a trabajar.

II.- Objeto del contrato

El objeto de la presente contratación consiste en la prestación, por parte de la empresa adjudicataria, de los servicios de secretaría técnica para la planificación, coordinación, dinamización y evaluación del despliegue de las misiones de la nueva movilidad y la alimentación sostenible.

Las principales palancas para el despliegue de las misiones son:

- Definir y articular el modelo de gobernanza colaborativa de innovación de las dos misiones, vinculándolas con Etorkizuna Eraikiz.
- Involucrar en el despliegue de las misiones a los ecosistemas de agentes que comprenden las dos misiones (entidades públicas y privadas, academia y sociedad civil) y a la ciudadanía para establecer una dinámica de colaboración sostenible en el tiempo.
- Compartir e interiorizar por el conjunto de los dos ecosistemas de agentes el propósito y alcance de las misiones.
- Orientar y conectar las diversas iniciativas que se estén desarrollando en el territorio para alcanzar el objetivo compartido.
- Definir, lanzar y desarrollar iniciativas singulares, siendo la incorporación del cambio social uno de los ejes para su desarrollo.
- Seguimiento y evaluación del despliegue de las misiones.

Para el desarrollo de las propuestas, la Diputación Foral de Gipuzkoa pone a disposición de las personas o empresas licitadoras los siguientes documentos, en los que se definen las misiones de alimentación sostenible y nueva movilidad, así como las áreas



programa-arloak ere:

- Elikadura Jasangarriaren Misioren azken txostena
- Mugikortasun Berriaren Misioren azken txostena

III.- Ikuspegi metodologikoa

Bi misioak hedatzeko fase horren asmo nagusia da bi misioen inguruan lehendik dauden berrikuntza-jarduerak koordinatzea, eta, aldi berean, modu koherentean diseinatu eta garatzea itenbide berriak, teknologikoak eta ez-teknologikoak izan daitezkeenak (erakundeei, eragileen portaerari eta herritarrei eragiten dieten eraldaketak).

Bi misioen hedapena iterazio-prozesu bat bezala ulertzen da, zeina prozesu zikliko bihurtzen baita. Iterazioak esan nahi du ekintzen erreakzioek eta haietatik hautemandako emaitzek nola eragiten dioten erabakiak hartzeari prozesua aurrera eramateko moduari buruz. Partaidetzazko ebaluazioari esker, lortzen ari diren emaitzak behatuko dira, ondoren ekimen edo neurri berriak hartzeko.

Era berean, hedapen prozesuan funtsezkoa da hauen arteko hibridazioa edo nahasketa: Administrazioa, sektore pribatua, akademia eta komunitatea (herritarrak eta gizarte zibila). Beraz, partaidetzazko prozesu bat da, non erabilitako metodologiek ahalik eta partaidetzarik handiena bermatu beharko duten, eta, aldi berean, ahalbidetuko duten elkarriketak sortzea eta erraztea desberdinen artean.

Kontratuaren objektu diren jarduketak garatzerakoan, EIT-Climate Kic-ek eta Agirre Lehendakaria Centerrek laguntza metodologiko eta estrategikoa eskainiko diete Gipuzkoako Foru Aldundiari eta enpresa adjudikaziodunari, eta, horretarako, bilerak egingo dira hamabostean behin.

IV.- Garatu behar diren eginkizunak

Kontratuaren edukiak apartatu honetan azaldutako gutxieneko baldintza eta zerbitzuetara egokituko dira. Kontratuaren helburua lortzeko, eginkizun hauei heldu eta haiek bete beharko dira:

1.- Bi misioen elkarlaneko gobernantza-eredua definitzea eta artikulatzea.

Bi misioak hedatzeak berekin dakar lan konprometitu bat, bateratua, zeharkakoa eta koordinatua egitea lurraldeko alde hauen artean: eragile publikoak, pribatuak, akademia, gizarte zibila eta herritarrak.

Hedapena antolatzearen onerako, beharrezko gertatzen da gobernantzaren esparrua diseinatzea,

programáticas propuestas para su despliegue:

- Informe final de la Misión Alimentación Sostenible
- Informe final de la Misión Nueva Movilidad

III.- Enfoque metodológico

La principal pretensión de esta fase de despliegue de las dos misiones consiste en coordinar las actividades de innovación ya existentes en torno a ambas misiones, a la vez que se diseñan y desarrollan, de forma coherente, un nuevo conjunto de soluciones que pueden ser de carácter tecnológico y no tecnológico (transformaciones que afectan a las instituciones, al comportamiento de los actores y la ciudadanía).

El despliegue de las dos misiones se concibe como un proceso iterativo, que se traduce en un proceso cíclico. La iteración se refiere a la forma en que las reacciones de las acciones y los resultados percibidos de las mismas afectan a la toma de decisiones sobre cómo llevar adelante el proceso. La evaluación participativa permitirá observar los resultados que se están obteniendo para, posteriormente, adoptar nuevas iniciativas o medidas.

A su vez, en el proceso de despliegue es fundamental la hibridación o la mezcla entre la Administración, el sector privado, la academia y la comunidad (ciudadanía y sociedad civil), por lo que se trata de un proceso de carácter participativo, en el que las metodologías utilizadas tendrán que garantizar la mayor participación posible, a la vez que permitan generar y facilitar diálogos entre diferentes.

A lo largo del desarrollo de las actuaciones objeto del contrato, EIT- Climate Kic y Agirre Lehendakaria Center ofrecerán apoyo metodológico y estratégico a la Diputación Foral de Gipuzkoa y a la empresa adjudicataria, para lo cual se realizarán reuniones quincenales.

IV.- Funciones a desarrollar

Los contenidos del contrato se adaptarán a los siguientes requisitos y servicios mínimos expuestos en este apartado. Para la consecución del objetivo del contrato, deberán abordarse y realizarse las siguientes funciones:

1.- Definición y articulación del modelo de gobernanza colaborativa de las dos misiones.

El despliegue de las dos misiones implica un trabajo comprometido, conjunto, transversal y coordinado, entre agentes públicos, privados, academia, sociedad civil y la ciudadanía del territorio.

En aras a orquestar el despliegue se hace necesario diseñar el marco de la gobernanza, en coordinación y



Etorkizuna Eraikiz ekimenarekin koordinatuta eta lankidetzan, eta kontuan hartuta misioen arloan eskumenak dituzten Gipuzkoako Foru Aldundiko departamentu guztiak.

Oro har, uste dugu gobernantza-jarduerak barne hartzen dituztela misioen hedapena eta garapena "gidatzeko, zuzentzeko, kontrolatzeko, kudeatzeko eta ebaluatzeko berariazko ahaleginak".

Hala, zeregin horrek berekin dakar erabakiak hartzeko nukleoak eta mekanismoak definitu eta artikulatzea, baita dago(z)kion taldea(k) ere, misioen hedapenari euskarria emango dio(te)na(k) eta jarraipena eta ebaluazioa egingo ditu(zt)ena(k). Ezinbestekoa izango da eragileek nukleo horietan duten partaidetza definitu eta egituratzea, baita haien rola zehaztea ere.

2.- Misioak misioetako eragileen ekosistemarekin, herritarrekin eta beste administrazio batzuekin partekatzea.

Misioetara bideratutako berrikuntza-ikuspegiak arreta jartzen du ahalegin desberdinak bateratzean eta elkarlanaren, lankidetzaren eta balio-sorkuntzaren logika bat ezartzean sektore, eragile eta herritarren artean, aldaketa eraldatzaileak gerta daitezten. Misiora bideratutako berrikuntzaren logikak eskatzen du konpromisoa egotea, eta kasu honetan, Gipuzkoako lurraldeak partekatzea eta legitimatzea.

Funtzio horrek berekin dakar misioak lurraldera zabaltzea, eta, horretarako, beharrezkoa izango da prozesu bat diseinatzea eztabaida publikora irekitzeko, eta horren parte-hartze prozesua. Mazzucatok eskatzen du parte-hartzea misioen garapenaren eta artikulazioaren parte izatea hasieratik: "*Parte-hartzeak eskatzen du etorkizuna elkarrekin irudikatzea*".

Enpresa adjudikaziodunaren funtzioa izango da eztabaida publikoa irekitzeko eta aktibatze prozesua eta parte-hartze prozesua diseinatzea eta babestea.

Gipuzkoako Foru Aldundiak misioak definitzeko garatu duen lehen fasean, bi misioetako eragileen ekosistema identifikatu da. Bi misio horietan, eragileen mapa bat sortu da, enpresa adjudikaziodunaren esku jarriko dena irekiera-prozesu hori garatzeko. Bestalde, enpresaren zeregina izango da eragileen mapak eguneratuta egotea, prozesuan zehar.

3.- Gipuzkoan eta EAEn garatzen ari diren misioekin bat datozen ekimenen eta baliabideen mapa diseinatzen eta elikatzen laguntzea.

colaboración con la iniciativa Etorkizuna Eraikiz, y contando con todos los Departamentos de la Diputación Foral de Gipuzkoa con competencias en la materia de las misiones.

En términos generales, entendemos que las actividades de gobernanza comprenden "los esfuerzos intencionados para guiar, dirigir, controlar, gestionar y evaluar" el despliegue y desarrollo de las misiones.

Así, esta tarea implica definir y articular los núcleos y los mecanismos de la toma de decisiones, así como el/los grupo/s pertinente/s que de/den soporte al despliegue de las misiones y realice/realicen el seguimiento y la evaluación. Será imprescindible definir y estructurar la participación de los diferentes agentes en estos núcleos, así como determinar sus roles.

2.- Compartición de las misiones con el ecosistema de agentes de las misiones, la ciudadanía y otras administraciones.

El enfoque de innovación orientado a misiones pone el acento en aunar los diferentes esfuerzos y establecer una lógica de cooperación, colaboración y co-creación de valor entre diferentes sectores, actores y la ciudadanía para que se produzcan cambios transformadores. La lógica de la innovación orientada a la misión requiere que exista compromiso y que sea compartida y legitimada, en este caso, por el territorio de Gipuzkoa.

Esta función implica el lanzamiento de las misiones al territorio, para lo cual, será necesario el diseño de un proceso de apertura al debate público y su proceso de participación. Mazzucato exige que la participación forme parte del desarrollo y la articulación de las misiones desde el principio: "*La participación requiere reimaginar el futuro juntos*".

Será función de la empresa adjudicataria diseñar y apoyar el proceso de apertura y activación de debate público y su proceso de participación.

En la primera fase desarrollada por la Diputación Foral de Gipuzkoa para la definición de las misiones, se ha realizado la identificación del ecosistema de agentes de las dos misiones. En ambas misiones se ha concebido un mapa de agentes, que será puesta a disposición de la empresa adjudicataria para el desarrollo de este proceso de apertura. Por otra parte, será cometido de la empresa que los mapas de agentes estén actualizados, a lo largo del proceso.

3.- Apoyo en el diseño y alimentación del mapa de iniciativas y recursos alineados con las misiones que se estén desarrollando en el territorio guipuzcoano y a nivel de la CAPV.



Misioetara bideratutako ikuspegiaren birtualtasuna datza lurraldean garatzen ari diren ekimenak, proiektuak eta programak bateratzean, biltzean, konektatzean, orientatzean eta lerrokatzean, haien osagarritasuna bilatuz –bikoiztasunak saihestuz–, misioen helburuak lortzeko.

Horretarako, beharrezkoa da mapa bat izatea, zeinak identifikatu, ulertu eta bistaratuko baititu, alde batetik, lurraldean gauzatzen ari diren ekimenak –proiektu edo prototipo gisa ulertuta–, eta bestetik, baliabideak –ekonomikoak edo finantzarioak–.

Adjudikaziodunaren zeregin nagusia izango da ekimen eta baliabide horiek identifikatzea ahalbidetuko duten kanalak identifikatzea, definitzea eta abian jartzea, aipatutako mapa etengabe eguneratzeko.

Era berean, misioek helburu izan behar dute eragile publikoen eta pribatuen baliabideak mobilizatzea ere; horrek esan nahi du enpresa adjudikaziodunak dauden baliabide posibleak aztertuko dituela (finantzaketa-programak, dirulaguntzak, etab.), estrategien proposamen bat egiteko, dauden baliabideak misioek proposatzen dituzten helburuak lortzeko aprobetxatu eta bideratzearen.

4.- Esperimentazioko lantaldeak, programa-arloen inguruan.

Misioetara bideratutako berrikuntzaren ikuspegiak lankidetzat estua eskatzen du eragileen multzo zabal baten artean etapa guztietan, definiziotik hasi eta proiektuak gauzatu arte. Ikuspegi horrek eskatzen du diziplinaz gaindiko, sektore arteko eta partaidetzazko ikuspegi batetik lan egitea.

Planteatzen diren erronken konplexutasun handia dela-eta, misioen programa-arloen inguruan eratzen diren esperimentazioko lantaldeen lan-ikuspegiek ekintza-eta ikaskuntza-metodoak integratu behar dituzte, misioaren gauzatzea etengabe gainbegiratu dutenak eta, nahi ez diren garapenak gertatzen badira, egokitzea ahalbidetuko dutenak.

Besteak beste, esperimentazioko lantaldeen eginkizunak hauek izango dira:

- Misioen inguruan lurraldean garatzen ari diren ekimenen artean egon daitezkeen loturak identifikatzea.
- Jarduketa nagusiak identifikatzea, prototipoak edo proiektu erakusleak elkarrekin diseinatzeko, zeintzuk gara baitaitezke misioetan definitutako programa-arloetan aurrera egiteko.

La virtualidad del enfoque orientado a misiones reside en aunar, aglutinar, conectar, orientar y alinear las iniciativas, proyectos y programas que se estén desarrollando en el territorio, buscando su complementariedad - evitando duplicidades-, para la consecución de los objetivos de las misiones.

Para ello, se hace necesario disponer de un mapa de que identifique, comprenda y visualice, por una parte, iniciativas –entendidas como proyectos o prototipos- y, por otra, recursos – económicos y/o financieros- que estén teniendo lugar en el territorio.

La principal labor de la adjudicataria será identificar, definir y poner en marcha los canales que permitan la identificación de dichas iniciativas y recursos, para una actualización continua del mencionado mapa.

Así mismo, las misiones también deben aspirar a movilizar los recursos de los actores públicos y privados, lo que significa que será objeto de análisis por parte de la empresa adjudicataria los posibles recursos existentes (programas de financiación, subvenciones, etc.), para elaborar una propuesta de estrategias para aprovechar y orientar los recursos existentes a la consecución de los objetivos que proponen las misiones.

4.- Grupos de trabajo de experimentación, en torno a las áreas programáticas.

El enfoque de la innovación orientada a misiones requiere de una estrecha colaboración entre un amplio abanico de actores en todas las etapas, desde la definición hasta la ejecución de los proyectos. Este enfoque implica trabajar desde una perspectiva transdisciplinar, intersectorial y participativa.

Debido a la considerable complejidad de los retos que se plantean, los enfoques de trabajo de los grupos de trabajo de experimentación que se constituyan en torno a las áreas programáticas de las misiones tienen que integrar métodos de acción y aprendizaje, que supervisen continuamente la ejecución de la misión y, en caso de que se produzcan desarrollos no deseados, permitan la adaptación.

Entre otros, serán funciones de los grupos de trabajo de experimentación las que a continuación se detallan:

- Identificación de las posibles conexiones existentes entre las iniciativas que se estén desarrollando en el territorio en torno a las misiones.
- Identificación de las principales actuaciones, para co-diseñar los prototipos y/o proyectos demostrativos que se puedan desarrollar para avanzar en las áreas programáticas definidas en las misiones.



Adjudikaziodunak elkarrekin sortzeko saioak errazteko berezko funtzioak bete beharko ditu: saioak diseinatu eta kontzeptualizatzea, eta dinamizatzea; dokumentazioa eta komunikazioak kudeatzea; aktak hartzea; eta lan-dokumentuak eta aurkezpenak prestatzea.

5.- Proiektu erakusleen garapenean aholkularitza ematea eta dokumentazio teknikoa garatzea (portafolio berria).

Proiektu erakusleek aukera emango dute identifikatutako erronken konponbideak praktikan egituratzeko, eta misioa lortzeko jarraitu beharreko bidea erakusteko. Enpresa adjudikaziodunaren funtzioa izango da laguntza tekniko aditua eta aholkularitza eskaintzea esperientziazko taldeei, elkarrekin sortzeko eta diseinatzeko jarduerak garatzeko eta gauatzeko prozesuan.

6.- Misioen hedapenaren komunikazio alderdietan laguntzea.

Horrelako prozesuetan funtsezko osagai bat da inplikaturako eragileei eta komunitateari (gizarte zibila eta herritarrek) seinale sendo, argi eta sinesgarriak bidaltzea.

Hori lortzeko, narratiba sinesgarri eta erakargarriak garatu behar dira, ideiak etorkizuneko ikusmoldeetara ekartzeko, eta misioei zilegitasuna emateko. Lido horretan, enpresa adjudikaziodunaren funtzioa izango da prozesuari laguntzea, misioen garapena bermatu eta bultzatuko duten edukiak eta argudioak sortuz.

7.- Misioak ebaluatzeko eta haien jarraipena egiteko sistema bat prestatzea.

Misiora bideratutako berrikuntza-ikuspegiaren funtsezko baldintzetako bat da neurriak egiaztatu eta horien arrakasta kontrolatzea. Ebaluazioa funtsezko tresna bat da ikuspegiak garatzen jarraitzeko eta horien ondorioak kontrolatzeko, prozesu iteratibo bat baita. Ebaluazioetan, jarduerak, bereziki, aurre egin behar diote helburu baterako beren ekarpen zehatza aurkezteko erronkari, zeren eta, ustiapen aukerak sarritan emaitza zehatzen mende egoten baitira, eta emaitza horiek modu mugatuan soilik aurreikusi baitaitezke.

Enpresa adjudikaziodunak ebaluazio prozedura bat diseinatu, eta metrikak eta adierazleak definitu beharko ditu, misioen hedapenaren jarraipen eta ebaluazio egokia egiteko, zeina kontrastatu eta erabiliko baitute misioen gobernantzarako eratzen diren taldeek.

La adjudicataria deberá realizar las funciones propias de facilitación de las sesiones de co-creación: diseño y conceptualización de las sesiones y su dinamización, gestión de la documentación y de las comunicaciones, toma de actas, preparación de documentos de trabajo y de presentaciones.

5.- Asesoramiento y desarrollo de documentación técnica en el desarrollo de los proyectos demostrativos (nuevo portafolio).

Los proyectos demostradores permitirán articular en la práctica soluciones a los retos identificados y demostrar el camino a seguir para la consecución de la misión. Será función de la empresa adjudicataria ofrecer el apoyo técnico experto y asesoramiento a los grupos de experimentación, en el proceso de desarrollo y la ejecución de las actividades de co-creación y co-diseño.

6.- Apoyo en los aspectos comunicativos del despliegue de las misiones.

Un elemento esencial en este tipo de procesos es enviar señales fuertes, claras y creíbles a los agentes implicados y a la comunidad (sociedad civil y la ciudadanía).

Para lograrlo, hay que desarrollar narrativas convincentes y atractivas que traduzcan las ideas en visiones de futuro y den legitimidad a las misiones. En este sentido, será función de la empresa adjudicataria, apoyar al proceso generando contenidos y argumentos que avalen y alienten el desarrollo de las misiones.

7.- Elaboración de un sistema de evaluación y seguimiento de las misiones.

Un requisito esencial del enfoque de innovación orientada a la misión es la verificación de las medidas y el control de su éxito. La evaluación es un instrumento esencial para seguir desarrollando los enfoques y controlar sus efectos, al ser un proceso iterativo. En las evaluaciones, las actividades en particular se enfrentan al reto de presentar su contribución concreta a un objetivo, ya que las oportunidades de explotación a menudo dependen de resultados concretos que solo pueden predecirse de forma limitada.

La empresa adjudicataria deberá diseñar un procedimiento de evaluación y definir las métricas e indicadores para el correcto seguimiento y evaluación del despliegue de las misiones, que será contrastada y utilizada por el o los grupos que se constituyan para la gobernanza de las misiones.



V.- Gipuzkoako Foru Aldundiaren eta entitate adjudikaziodunaren arteko harremanak.

Enpresa adjudikaziodunak arduradun bat izendatuko du, solaskidea izango dena Gipuzkoako Foru Aldundiko Estrategia Zuzendaritzarekin eta misioen gobernantza antolatzeke eratzen diren organoekin. Enpresa adjudikaziodunak prozesuaren jarraipena egiteko bilerak egin beharko ditu. Hasiera batean, bilerak hamabostean behin egingo dira.

V.- Relación entre la Diputación Foral de Gipuzkoa y la entidad adjudicataria.

Por parte de la empresa adjudicataria se designará un responsable, que será el/la interlocutor/a con la Dirección de Estrategia de la Diputación Foral de Gipuzkoa y con los órganos que se constituyan para articular la gobernanza de las misiones. La empresa adjudicataria deberá mantener reuniones de seguimiento del proceso. La frecuencia de las reuniones será, en principio, quincenal.

Donostia, 2022ko ekainaren 16a / San Sebastián, 16 de junio de 2022

ZB, Etorkizuna Eraikiz

Sin./Fdo.: Olatz Errazkin Amiano