PRESKRIPZIO TEKNIKOEN AGIRIA LAGUNTZA TEKNIKOKO ZERBITZUAK KONTRATATZEKO, DEFINIZIO ESTRATEGIKOA EGITEKO ETA ERREFERENTZIAZKO ZENTRO EREDU BAT SORTZEKO, GIPUZKOAKO OREKA BERDEAREN EREMUAN, ETORKIZUNA ERAIKIZ PROIEKTUAREN BAITAN.

I.- Sarrera

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

Erreferentziako zentro eta estrategia espezializatuek sektoreko eragileekin lankidetzan aritzea sustatzen dute, industria-, enpresa- eta gizarte-alorrek parte har dezaten eta beren premiak eta estrategiak parteka ditzaten, horiei erantzuteko xedearekin. Horrela, sektoreko eragileak elkarrekin inplikatzen dira beren

PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARA LA CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA LA DEFINICIÓN ESTRATÉGICA Y CREACIÓN, DENTRO DE ETORKIZUNA ERAIKIZ, DE UN MODELO DE CENTRO DE REFERENCIA EN EL ÁMBITO DEL EQUILIBRIO VERDE DE GIPUZKOA.

I.- Introducción

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 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 lo que a Centros y Estrategias de Referencia especializados se refiere, estos fomentan la colaboración con los diferentes agentes del sector, facilitando que el mundo industrial, empresarial y social participe y comparta sus necesidades y las estrategias para dar respuesta a las mismas. De esta

prozesuak, inbertdasioak, eraldaketak eta abar hobetzeko, ikuspegi zabalago batetik; hau da, erakundeak ez du zerbitzu emaile eta finantzatzaile rola hartzen, baizik eta ekosistema eta gizartea osatzen duten eragileen bultzatzaile, koordinatzaile, aglutinatzaile eta bidelagun gisa aritzen da, lurraldeko erronkei aurre egiteko helburu komunarekin.

manera, los agentes del sector se implican conjuntamente en la mejora de sus procesos, inversiones, transformaciones, etc. desde un enfoque más completo, es decir, la Institución no adopta un rol de prestador de servicios y financiador, sino de impulsor, coordinador, aglutinador y compañero de viaje de los diferentes agentes que integran el ecosistema y la sociedad con el propósito común de hacer frente a los retos de territorio.

Beraz, elkarlanerako espazioak dira, Gipuzkoarako estrategikoak diren proiektu ekonomiko eta sozialak modu kooperatiboan lantzera bideratuak. Honako ezaugarri hauek dituzte: 1) espezializazio estrategikoa, lurraldearen etorkizunerako arlo estrategikoen garapena sustatzen baitute; 2) Gipuzkoa bere eremuetan kokatzera bideratuta egotea; eta helburu horretarako, 3) estrategien ezarpena gidatzea eta erraztea; 4) erronka konplexuei erantzuteko gaitasuna handitzea, zeharkakotasunean eta aniztasunean oinarrituta; eta 5) ekosistemak sortzea, sareak sortuz eta sektoreko eragileak dinamizatuz. Gaur egun, erreferentziazko hamaika zentro eta estrategia daude Gipuzkoan; zehazki, honako hauek: Mubil, Adinberri, Ziur, Naturklima, Elkar-EKIN Lanean, 2deo, LabE, ArantzazuLab, Badalab, Quantum eta Gantt.

Se trata, por tanto, de espacios de trabajo colaborativo que abordan de manera cooperativa proyectos económicos y sociales de carácter estratégico para Gipuzkoa, y se caracterizan por: 1) su especialización estratégica, ya que promueven el desarrollo de áreas estratégicas para el futuro del territorio; 2) estar dirigidos a posicionar a Gipuzkoa en sus respectivos campos; y para este propósito 3) liderar y facilitar la implementación de las estrategias; 4) buscar aumentar la capacidad de respuesta a los desafíos complejos, basados en la transversalidad y la pluralidad; y 5) generar sus propios ecosistemas, creando redes y dinamizando agentes del sector. En la actualidad existen once Centros y Estrategias de Referencia en Gipuzkoa que son concretamente los siguientes: Mubil, Adinberri, Ziur, Naturklima, Elkar-EKIN Lanean, 2deo, LabE, ArantzazuLab, Badalab, Quantum y Gantt.

GipuzkoaLab-en esparruan, zeina baita Etorkizuna Eraikizen berrikuntzarako, esperimentaziorako 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 esperimentazio aurreratuko lurralde bihurtzea, gizarte, ekonomia eta ingurumen trantsizio jasangarri baterako.

Por otra parte, 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.

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

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 Pacto Verde Europeo (Green Deal).

Etorkizuna Eraikizen ekimenen zerrendatik edo portfolioaren azterketatik sortutako lehentasunezko arloen artean, bi lehenetsi ziren. Horietako bat Elikadura Jasangarria da, aldaketa soziala txertatuz eta ikuspegi sistemiko batetik lan eginez sektore eta maila anitzetan jarduteko helburua duena.

Entre las áreas prioritarias que surgieron del estudio de la cartera de iniciativas o portfolio de Etorkizuna Eraikiz se priorizaron dos, siendo una de ellas la Alimentación Sostenible, con el fin de actuar de forma intersectorial y multinivel, incorporando el cambio social y trabajando bajo un punto de vista sistémico.

Gipuzkoako lurraldean, elikadura jasangarria erronka garrantzitsua da, eta arazo konplexutzat hartu behar da (wicked problems). Erronka aldakorra eta zaila da, beste problematika batzuekin lotuta dagoena, eta zaila da erantzun egokia zein izan daitekeen aurreikustea. Aldi berean, ez du konponbide bakarra, eta konponbide horretara iristeko ezinbestekoa da eragile asko eta anitzak inplikatzea, ikuspegi eta lehentasun desberdinekin.

La alimentación sostenible constituye en el territorio de Gipuzkoa un reto importante que se debe entender como un problema complejo (wicked problem). Se trata de un reto cambiante, difícil de resolver, que se encuentra interconectado 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.

Hortik abiatuta, pentsatu zen diseinu linealeko metodologia tradizionalak mugatzaileak izan zitezkeela, aipatutako erronkak dakarren konplexutasunari aurre egiteko; horregatik, erabaki zen Marianna Mazzucatok inspiratutako eta gaur egun Europako Batzordeak politika publikoetan berrikuntza bultzatzeko sustatutako 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 implica el mencionado reto, por lo que se decidió abordarlo desde el enfoque de la innovación orientada a misiones, inspirado por Marianna Mazzucato y promovido, en la actualidad, por la Comisión Europea.

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 lankidetza berriak eskatzen ditu sektoreen, diziplinen eta eragile tipologien artean. Ikuspegi horren helburua da biltzea diziplina zientifikoekin, sektore ekonomikoekin eta oso 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 dituena konponbide teknikoen aplikazioa ez ezik, baita arazo konplexuak konpontzeko gizarte aldaketak ere.

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 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.

Azken batean, misioen metodologiari esker, erakundeak, eragileak, akademia, gizarte zibila eta lurraldeko herritarrak dinamizatzeko prozesu bat aktiba daiteke, berrikuntzaren ikuspegiarekin bat etorriz. Horretarako, esparru espezifikoetan esku hartzeko proiektu praktiko batzuk babestuko dira, berritzaileak izanik erreferentzia gisa balio dezaketenak eta eragin biderkatzailea izan dezaketenak.

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

Zehazki, 2021eko abenduaren eta 2022ko maiatzaren artean, Elikadura Jasangarria misioa eraikitzeko prozesua gauzatu zen, eta honako formulazio hau definitu zen Gipuzkoako Lurralderako:

En concreto, entre diciembre de 2021 y mayo de 2022, tuvo lugar el proceso de construcción de la misión de Alimentación Sostenible y se definió la siguiente formulación para el Territorio de Gipuzkoa:

- Elikadura Jasangarriaren Misioa: "*2040an, Gipuzkoak elikadura sistema jasangarria, osasungarria, eskuragarria eta lehiakorra*

- Misión de Alimentación Sostenible: *"En 2040, Gipuzkoa contará con un sistema alimentario sostenible, saludable, accesible y competitivo,*

izango du, tokiko produkzioaren gaitasuna maximizatuko duena eta kontsumo arduratsua sustatuko duena, lurraldeko kultura eta identitatea proiektatuz."

Eta, era berean, helburu hori lortzeko bost programa arlo identifikatu ziren:

1. Tokiko ekoizpen primario iraunkorra bultzatzea.
2. Kontsumo arduratsua sustatzea.
3. Elikagaien eta gastronomiaren industria lehiakorrago baterantz jotzea.
4. Elikagaien kate eraginkorra eta zirkularra bultzatzea.
5. Elikagaien kate sozialki arduratsua sustatzea.

2022ko maiatzetik aurrera, misioaren gobernantza-eredua definitzetik abiatuta, honen hedatzeari ekin zitzaion; administrazioen, eragileen eta herritarren ekosistemarekin hausnarketa eta eztabaida publikorako guneak gaitu ziren, misioa kontrastatzeko eta lehentasunezko jarduera-eremuak ezartzeko; ekosistema bistaratzeko tresna bat egin zen (abian dauden ekimenak eta eskura dauden baliabideak), politika publikoen barruan herritarren ikuspegia eta zaintza adimenduna txertatzeko; esperimentazioko lantaldeak aktibatu ziren soluzio berritzaileak (prototipo esperimentalak) planteatuz, misioan formulatutako helburuak lortzeko misioan lehenetsitako arlo programatikoei erantzuteko, baterako sorkuntzako eta baterako diseinuko saioen bidez.

Testuinguru horretan, Elikadura Jasangarriaren misioa arrakastatsua izan dadin, lurraldeko autohornidurarako gaitasuna handitzea eta ekoizpen primarioaren maila maximizatzea da Gipuzkoak duen erronka handienetako bat, ekoizpen gaitasunak duen potentzialaren ahalik eta etekinik handiena ateraz eta lurzoruaren gobernantza eta kudeaketa jasangarria hobetuz. Era berean, funtsezkoak dira efizientzia handitzeko eta ekoizpena maximizatzeko, belaunaldien arteko erreleboa sustatzeko, lehen mailako jarduera modu profesionalagoan egiteko eta sektorea modernizatzeko teknologia berriak pixkanaka txertatzeko. Era berean, garrantzitsua da lankidetzarako eta elkarkidetzarako bideak bilatzea, enpresen masa kritikoa handitzeko eta irabazi marjina egokiak bermatzeko.

Ildo horretan, garrantzi berezia hartzen du, beste gizarte askotan bezala, Gipuzkoako gizarteak duen beste dilema handiak; hau da, landa-ingurunea eta larrialdi klimatikoa lotzeko erronkak. Izan ere, alde batetik, landa-eremuko lehen sektorean bizi eta lan egiten duten pertsonek (batez ere nekazaritzako, abeltzaintzako eta basoen kudeaketakoek) zailtasun

que maximice el potencial de la producción local y promueva el consumo responsable, proyectando la cultura e identidad del territorio".

Y, así mismo, se identificaron cinco áreas programáticas para alcanzar dicha misión:

1. Impulso de la producción primaria local sostenible.
2. Fomento del consumo responsable.
3. Industria alimentaria y gastronómica más competitiva.
4. Cadena alimentaria eficiente y circular.
5. Cadena alimentaria socialmente responsable.

A partir de mayo de 2022, se ha procedido al despliegue de la misma, fase que se ha abordado desde la definición del modelo de gobernanza de la misión; habilitación de espacios de reflexión y debate público con el ecosistema de administraciones, agentes y ciudadanía para contrastar la misión y establecer ámbitos prioritarios de actuación; la elaboración de una herramienta de visualización del ecosistema (iniciativas en marcha y recursos disponibles) que permite incorporar la perspectiva ciudadana y la vigilancia inteligente en el seno de las políticas públicas; la activación de grupos de trabajo de experimentación, donde se plantean soluciones innovadoras (prototipos experimentales) que den respuesta a las áreas programáticas priorizadas de la misión, mediante sesiones de cocreación y codiseño en aras a alcanzar los objetivos formulados en la misión.

En este contexto, uno de los mayores retos que se enfrenta Gipuzkoa para que la Misión de Alimentación Sostenible sea exitosa es aumentar la capacidad de autoabastecimiento y maximizar el nivel de producción primaria en el territorio, aprovechando al máximo el potencial que tiene la capacidad de producción, mejorando la gobernanza y la gestión sostenible del suelo. Asimismo, son claves para incrementar la eficiencia y maximizar la producción, incentivar el relevo generacional, una mayor profesionalización de la actividad primaria y la incorporación progresiva de nuevas tecnologías para modernizar el sector. También es importante la exploración de vías de cooperación y asociacionismo para incrementar masa crítica empresarial y asegurar unos márgenes de beneficio satisfactorios.

En esta línea, cobra especial relevancia el otro gran dilema que enfrenta la sociedad guipuzcoana, como muchas otras del mundo, que es el reto de entrelazar el medio rural y la emergencia climática, ya que, por un lado, las personas que viven y trabajan en el sector primario rural (principalmente de la agricultura, ganadería y gestión de los bosques) tienen grandes

handiak dituzte ingurune horretan bizirik irauteko, eta, bestetik, nekazaritza sektoreak erantzukizunak ditu larrialdi klimatikoari aurre egiteko, landa-ingurunea bereziki kaltebera baita.

Hala, Gipuzkoako Foru Aldundiak Gipuzkoako Landa Ingurunearen eta Klimaren Herri Batzarra abiarazi zuen ondoko galdera honi buruz eztabaidatzeko: *Nola berma dezakegu Gipuzkoako nekazaritza jarduera larrialdi klimatikoari aurre egiteko?* Deliberazio horren ondorioz bederatzi gomendio eman zituzten, eta 2023ko urtarrilean aurkeztu zitzaizkion Foru Aldundiari. Planteatutako gomendioetako bat lehen sektorea estrategikotzat jotzea da, balorazio ekonomikotik ekosistemikora igaroz, inplikatutako eragileen parte-hartzearen bidez.

2023ko martxoan, Herritarren Batzarren planteamenduari jarraituz, Aldundiak gomendioei erantzun die, horietako bakoitzari erantzun bat eman die eta betetzeari, aurrekontukoaari eta epeei buruzko konpromisoak hartu ditu. Horren haritik, lehen sektorea estrategikotzat jotzeko gomendioari dagokionez, erakundeak konpromisoa hartu du lehen sektoreak politika publikoan duen zeregina indartzeko eta sozializatzeko, eta baita lehen sektorea, sektore bereko eragileen presentzia eta hari lotutako zuzendaritzek Aldundian duten presentzia onura ekonomikotik haratago baloratzekoa ere. Ildo horretan, Gipuzkoan oreka berderako erreferentzia zentro bat bultzatzeko konpromisoa hartu du, nekazaritza eta ingurumena eskutik joan daitezen. Lehen sektorearen eta ingurumenaren arteko elkargune izan nahi du, eta baita landa munduaren, herri txikien eta hiriguneetako biztanleen arteko elkargune ere. Ingurumen hezkuntza landa hezkuntzarekin bateratuko litzateke, eta lan pedagogikoko espazioak indartuko lirateke. Elkargune bat sortzea litzateke helburua, lehen sektorearekin eta ingurumenarekin lotutako eragile eta erakundeen askotariko ekosistemaren arteko interakziorako eta integraziorako, eta horrela, Lurraldearen Oreka Berdea bermatzeko helburura iristeko. Erreferentzia Zentro espezializatu bat izango da, non landa-, enpresa- eta gizarte-munduak parte hartzea eta haien beharrak partekatzea erraztuko den eta, gainera, prozesuak, inbertsioak eta eraldaketak ikuspegi sistemiko batetik hobetzeko elkarlana sustatuko den, Etorkizuna Eraikiz ereduarekin bat datorrena.

Azkenik, aipatzekoa da Gipuzkoako Foru Aldundiaren Gobernu Itun berrian Lurraldearen Oreka Berdeak hartzen duen garrantzia, bere ibilibide-orrian helburu nagusioetako bat delako, baita jarduera ekonomikoaren esparruan espezializaio adimenduna bultzatzearen

dificultades para sobrevivir en ese entorno; y, por otro lado, el sector agrario tiene responsabilidades en la lucha y adaptación a la crisis climática, ya que el medio rural es especialmente vulnerable.

Así, la Diputación Foral de Gipuzkoa ha constituido la Asamblea Ciudadana sobre Medio Rural y Clima de Gipuzkoa con objeto de deliberar sobre la siguiente cuestión: *¿cómo podemos garantizar la actividad agraria de Gipuzkoa para hacer frente a la emergencia climática?* Dicha deliberación ha dado como resultado nueve recomendaciones que han sido presentadas a la Diputación Foral en enero de 2023. Una de las recomendaciones planteadas se refiere a la consideración de posicionar el sector primario como estratégico, pasando de la valoración económica a la ecosistémica, a través de la participación de las y los agentes implicados.

En marzo de 2023, siguiendo el planteamiento de las Asambleas Ciudadanas, la Diputación ha dado contestación a cada una las recomendaciones, adoptando compromisos de cumplimiento, presupuestarios y de plazos. En este sentido, en cuanto a la recomendación de posicionar el sector primario como estratégico, la Institución ha adoptado el compromiso de fortalecer y socializar el papel del sector primario en la política pública, así como reforzar la importancia de valorar más allá del beneficio económico el sector primario, la presencia de las y los agentes del sector primario y de las direcciones vinculadas al sector primario en la Diputación en foros y dinámicas más allá del ámbito sectorial. En ese sentido, ha adquirido el compromiso de impulsar un Centro de Referencia para el Equilibrio Verde a nivel de Gipuzkoa que consiga que la agricultura y el medio ambiente sean dos caras de la misma moneda. Pretende convertirse en un punto de encuentro entre el sector primario y el medio ambiente, así como entre el mundo rural, las pequeñas poblaciones y la población de los núcleos urbanos. Se combinaría la educación ambiental con la rural y se reforzarían los espacios de labor pedagógica. Se trataría de conformar un espacio de encuentro, interacción e integración entre el ecosistema variado de agentes y entidades relacionados con el sector primario y el medio ambiente con el propósito común de garantizar el Equilibrio Verde del Territorio. Un Centro de Referencia especializado donde el mundo rural, empresarial y social participen y compartan sus necesidades y se impliquen conjuntamente en la mejora de sus procesos, inversiones y transformaciones desde un enfoque sistémico, en concordancia con el modelo Etorkizuna Eraikiz.

Por último, cabe mencionar la importancia que adquiere el Equilibrio Verde del Territorio en el nuevo Pacto de Gobierno de la Diputación Foral de Gipuzkoa, al incluirse como uno de los objetivos principales en su hoja de ruta, así como la necesidad

beharra ere, hala badagokio, espezializazio-zentroak sortuz.

de impulsar la especialización inteligente en el ámbito de la actividad económica a través de, en su caso, creación de centros de especialización.

II.- Kontratuaren objektua

Kontratazio honen xedea da enpresa esleipendunak laguntza teknikoko zerbitzuak ematea Etorkizuna Eraikiz programaren barruan Gipuzkoako oreka berdearen eremuko erreferentzia zentro baten eredu bat estrategikoki definitzeko eta sortzeko, eta baita zentro horrek ordezkatu beharreko produktu eta/edo zerbitzu ekosistemikoak sortzeko ere.

II.- Objeto del contrato

El objeto de la presente contratación consiste en la prestación, por parte de la empresa adjudicataria, de servicios de asistencia técnica para la definición estratégica y creación, dentro de Etorkizuna Eraikiz, de un modelo de Centro de Referencia en el ámbito del Equilibrio Verde de Gipuzkoa, así como de los productos y/o servicios ecosistémicos a representar por dicho Centro.

III.- Ikuspegi metodologikoa

Erreferentzia Zentro bat sortu eta abian jartzeko, ibilbide orri bat behar da, hainbat fase dituena:

1. Estrategia eta zerbitzuak
2. Ekintzak diseinatzea
3. Gobernantza
4. Eraikitzea eta abian jartzea
5. Eragiketa

Fase horiek kontuan hartuta, zerbitzu honen bidez lehenengo fasearekin hasi nahi da —estrategiaren eta zerbitzuen definizioareki—, ikuspegi sistemiko batetik. Lankidetza-prozesua izanik, erabilitako metodologiek ahalik eta parte-hartze handiena, hibridazioa edo Administrazioaren, inplikatutako eragileen eta komunitatearen (herritarrak eta gizarte zibila) arteko nahasketa bermatu beharko dute, eta, aldi berean, desberdinen arteko elkarrizketak sortzea eta erraztea ahalbidetu beharko dute.

Horrela, kontratuaren hasieran pilotaje talde bat eratuko da, Aldundiko Estrategia Zuzendaritza Nagusiaren eta Lurralde Oreka Berdearen Departamentuaren aurretiko jarraibide estrategikoarekin bat etorriz. Talde hori a izango da zentroa diseinatzeko, definitzeko eta abian jartzeko prozesuaren arduradun operatiboa, eta honako eginkizunak izango ditu:

- Erakunde sustatzaileen helburuak eta espektatibak lerrokatzea.
- Alderdi guztien eskakizunak hasieratik ekartzea, bereziki ekosistemaren ikuspegitik.
- Proiektuaren mugarriak betetzen direla ziurtatzea eta jarraipena egitea.
- Ibilbide orriaren edozein aldaketa balidatzea.
- Proiektuko jarduerak gauzatzen laguntzea eta parte hartzea, zentroa zehaztu eta neurria hartu ahal izateko. Zehazki, hauetan laguntzea:

III.- Enfoque metodológico

La creación y puesta en marcha de un Centro de Referencia requiere de una hoja de ruta que alcanza diferentes fases como son:

1. Estrategia y servicios
2. Diseño operativo
3. Gobernanza
4. Construcción y puesta en marcha
5. Operación

Teniendo en cuenta estas fases, lo que se pretende a través de este servicio es empezar con la primera de ellas —definición de la estrategia y servicios— desde una perspectiva sistémica. Tratándose de un proceso de carácter colaborativo, las metodologías utilizadas tendrán que garantizar la mayor participación posible, la hibridación o la mezcla entre la Administración, los agentes implicados y la comunidad (ciudadanía y sociedad civil), a la vez que permitan generar y facilitar diálogos entre diferentes.

De tal forma, al inicio del contrato se conformará un Grupo de Pilotaje, de acuerdo con la directriz estratégica preliminar de la Dirección General de Estrategia y el Departamento de Equilibrio Territorial Verde de la Diputación. Este será responsable operativo del avance del proceso de diseño, definición y puesta en marcha del Centro y su cometido específico consistirá en:

- Alinear objetivos y expectativas de las entidades promotoras.
- Aportar los requerimientos de todas las partes desde el comienzo, especialmente desde la perspectiva del ecosistema.
- Controlar y hacer seguimiento de la consecución de los hitos del proyecto.
- Validar cualquier modificación de la Hoja de Ruta.
- Colaborar y participar en la ejecución de las actividades del Proyecto para poder definir y

- Premiak, estrategiak eta zerbitzuak definitzen.
- Aurrez definitutako beharrak betetzen dituen ekipamendua identifikatzen.
- Zentro eredua eta zerbitzuak emateko eredua diseinatzen.
- Zentroaren gobernantza planteatzen eta haren rola lurralde-oreka berderako estrategia osoan zein den finkatzen.
- Aliantzak finkatzen.

IV.- Garatu behar diren eginkizunak

Kontratuaren edukiak apartatu honetan azaldutako gutxieneko baldintza eta zerbitzuetara egokituko dira. Oro har, esleipendunak sorkuntza partekatuko saioak errazteko eginkizunak bete beharko ditu: saioak eta horien dinamizazioa diseinatu eta kontzeptualizatzea, dokumentazioa eta komunikazioak kudeatzea, aktak hartzea, eta lan- eta aurkezpen-dokumentuak prestatzea. Eta, zehazki, honako eginkizun hauek izango ditu:

1.- Pilotaje taldea formalizatzea

Prozesuak Pilotaje Talde baten laguntza izango du, eta bera izango da prozesuaren aurrerapenen arduradun operatiboa. Talde hori GFAko eta ekosistemako erakundeetako pertsonek osatuko dute.

Pilotaje Talde hori eratu eta dinamizatzeko, enpresa esleipendunak honako lan hauek egin beharko ditu:

- Pilotaje Taldeko erakundeen funtzioak eta rolak definitzea eta hautagai izan daitezkeenak identifikatzea.
- Proiektua lankidetzan aurkezteko dokumentu bat eta Pilotaje Taldearen bileretan erabili beharreko lan-plan orokor bat prestatzea.
- Banakako bilerak egitea erakunde traktoreekin, Pilotaje Taldean parte har dezaten proposatzeko.
- Erakunde bakoitzerako lan-plangintza indibidualizatua ezartzea.
- Partaidetza formalizatzea, lotura-dokumentu baten bidez (adibidez, MOU edo elkar ulertzeko memoranduma).
- Konfidentzialtasun-akordioak formalizatzea (NDA), erakundeak hala eskatuz gero.

dimensionar el Centro. En concreto, apoyar en:

- La definición de las necesidades, la estrategia y los servicios.
- La identificación del equipamiento que cubra las necesidades previamente definidas.
- El diseño del Modelo de Centro y de provisión de Servicios.
- El planteamiento de la Gobernanza del Centro y el rol del mismo en el conjunto de la estrategia para un equilibrio territorial verde.
- La consolidación de alianzas.

IV.- Funciones a desarrollar

Los contenidos del contrato se adaptarán a los siguientes requisitos y servicios mínimos expuestos en este apartado. En términos generales, la adjudicataria deberá realizar las funciones propias de facilitación de las sesiones de cocreación: 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. Y, en concreto, deberá abordar y realizar las siguientes funciones específicas:

1.- Formalización del Grupo de Pilotaje

El proceso contará con el acompañamiento de un Grupo de Pilotaje que será el responsable operativo del avance del mismo. Este grupo estará conformado por personas de la DFG y de las entidades del ecosistema.

A efectos de la constitución y dinamización de dicho Grupo de Pilotaje, la empresa adjudicataria deberá realizar las siguientes tareas:

- Definición de las funciones y roles de las entidades pertenecientes al Grupo de Pilotaje e identificación de las posibles candidatas.
- Preparación de un documento de presentación del proyecto en colaboración y plan de trabajo general a utilizar en las reuniones del Grupo de Pilotaje.
- Celebración de reuniones individuales con entidades tractoras para proponer su participación en el Grupo de Pilotaje.
- Establecimiento del Plan de trabajo individualizado para cada Entidad.
- Formalización de la participación a través de un documento de vinculación (Ej. MOU o memorando de entendimiento).
- Formalización de acuerdos de confidencialidad (NDA), si fuese requerido por la Entidad.

2.- Erreferentziazko zentroaren misioa eta jarduerak bideratuko dituen Lurralde Oreka Berdearen Estrategiaren erronkei buruzko azterketa.

Gaur egun garatzen ari den Aldundiaren estrategia propiotik abiatuta, eta hasierako azalpen atalean deskribatutako aurrekariak kontuan hartuta, hala nola Etorkizuna Eraikiz eredua, Elikadura Jasangarriaren Misioa, Landa Ingurunearen eta Klimaren Herritarren Batzarraren aurrean hartutako konpromisoak eta Gobernu Programaren Akordioaren helburuak, enpresa esleipenduna arduratu beharko da erreferentziazko zentroak erantzuna eman behar dien erronkak aztertzeaz eta identifikatzeaz, eta haren misioa eta funtzioak definitzeaz.

3.- Ingurumeneko eta sektoreko beharrak identifikatzea

3.1. Beharrak eta jarduerak aztertzea eta identifikatzea

Enpresa esleipendunak honako hauek egin beharko ditu:

a) Gipuzkoako lurralde oreka berdearen eremuko ekimenak identifikatzea eta kokatzea.

   Ildo horretan, enpresak lurraldean garatzen ari diren jarduerak aztertu beharko ditu: prestakuntza (LH, duala...), sentsibilizazioa, ekintzailetza, zaintza teknologikoa, lankidetza, nazioartekotzea...

   Horrekin batera, Gipuzkoak (eskaintzaren eragileak) zerbitzuekin lotuta dituen gaitasunak aztertu beharko dituzte: unibertsitateak, merkataritza-ganberak, lanbide-heziketako zentroak, hornitzaileak, teknologia-zentroak, klusterrak, enpresa-elkarteak, etab.

b) Lehen sektorearen eta ingurumenaren arteko loturaren esparruan beharrak mapatzea, zerbitzu-zorro doitua lortzeko.

c) Stakeholderrekin eta Pilotaje Taldeko kideekin elkarrizketak egitea.

3.2. Zerbitzu zorroaren diseinua egitea

Ingurumen- eta sektore-beharrekin bat etorriz, balizko zerbitzuen zorroaren lehen zirriborro bat egin behar da, baita zerbitzu ereduarena ere. Helburua da, beraz, Gipuzkoako egungo gaitasunen mapaketa egitea eta zerbitzuen zorro bat proposatzea lehen sektorearen eta ingurumenaren arteko loturaren eremuan.

2.- Análisis sobre los retos de la Estrategia de Equilibrio Territorial Verde que orientarán la misión y actividades del Centro de Referencia.

Partiendo de la estrategia propia de la Diputación que se está desarrollando actualmente y teniendo en cuenta los antecedentes descritos en la parte expositiva como son: el modelo Etorkizuna Eraikiz, la Misión de Alimentación Sostenible, los compromisos adquiridos ante la Asamblea Ciudadana del Medio Rural y Clima y los objetivos del Acuerdo de programa de Gobierno, la empresa adjudicataria deberá encargarse de analizar e identificar los retos a los que el Centro de Referencia debe dar respuesta y definir su misión y funciones.

3.- Identificación de necesidades ambientales y sectoriales

3.1. Análisis e identificación de necesidades y actividades

La empresa adjudicataria deberá:

a) Identificar y localizar las iniciativas en el ámbito del equilibrio territorial verde de Gipuzkoa.

   En este sentido, la empresa deberá realizar un análisis de las actividades que se están desarrollando en el Territorio: formación (FP, Dual...), sensibilización, emprendimiento, vigilancia tecnológica, colaboración, internacionalización...

   Junto a ello, deberán realizar un análisis de las capacidades de Gipuzkoa (agentes de la oferta) vinculados a los servicios: universidades, cámaras de comercio, centros de formación profesional, proveedores, Centros Tecnológicos, clústeres, asociaciones empresariales, etc.

b) Realizar un mapeo de necesidades en el ámbito de la vinculación del sector primario y el medio ambiente con el objeto de obtener una cartera de servicios ajustada.

c) Realizar entrevistas con los stakeholders y con miembros del Grupo de Pilotaje.

3.2. Diseño de la cartera de servicios

En alineación con las necesidades ambientales y sectoriales, se precisa realizar un primer esbozo de la posible cartera de servicios, así como su modelo de prestación. Se trata, por tanto, de realizar un mapeo de capacidades actuales de Gipuzkoa y proponer una cartera de servicios en el ámbito de la vinculación del sector primario y el medio ambiente.

Horrekin lotuta, sektoreak eskatutako zerbitzuen eta Gipuzkoako egungo eskaintzaren arteko kontrastea egin beharko du, azken zorroa finkatzeko.

4.- Zentro eta zerbitzuen eredua

Egoeraren azterketa egin ondoren, zerbitzuak hornitzeko hoberena litzatekeen zentroaren eredua diseinatu eta zehaztu behar da.

Enpresa esleipendunak honako zeregin nagusi hauek bete beharko ditu:

- Erreferentziazko ereduak eta eragileak aztertzea (nazionalak eta nazioartekoak), aurrez aurreko bisitak barne.
- Zentroaren balorazio proposamena eta zentroko zerbitzuen zorroa identifikatzea eta definitzea.
- Zerbitzuak emateko eredua diseinatzea (bitarteko propioekin edo hirugarrenekin).
- Bazkideekiko, bezeroekiko eta aliatuekiko harreman eredua identifikatzea.
- Zentro eredua diseinatzea: ereduak osatzen dituzten aldagaiak identifikatzea, egoera potentzialak definitzea eta horietako bakoitzean eskatzen diren erantzukizunak identifikatzea.
- Zentro eta zerbitzuen ereduaren hautaketa eta hasierako diseinua egitea.

5.- Aliantzak

Zentroaren diseinu operatiboaren barruan, haren zerbitzuak zehazteko eta dimentsionatzeko beharrezkoak diren aliatuak edo bazkideak identifikatu behar dira, lankidetza akordioen bidez lankidetza sendotuz.

Horrela, esleipendunak honako zeregin hauek bete beharko ditu:

- Laguntzaileak edo aliatuak identifikatzea, aurretik definitutako zerbitzuetan oinarrituta.
- Eragile horiekiko lankidetza eredua definitzea zerbitzuaren kritikotasunaren eta garrantziaren arabera (adib.: aliantza estrategikoak, noizbehinkakoak, operatiboak, etab.).
- Lankidetza akordioak formalizatzea (adibidez: hitzarmenak, zerbitzu kontratuak, etab.).

En relación con ello, deberá realizar un contraste entre los servicios demandados por el sector y la actual oferta de Gipuzkoa para consolidar la cartera final.

4.- Modelo de Centro y Servicios

Una vez realizado el análisis de la situación, se trata de diseñar y concretar el modelo del Centro que mejor responda a la provisión de servicios.

Las principales tareas a desempeñar por la empresa adjudicataria serán:

- Estudio de modelos y agentes de referencia (nacional e internacional), incluyendo visitas presenciales.
- Identificación y definición de la propuesta de valor del Centro y la cartera de servicios del Centro.
- Diseño del modelo de prestación de los servicios (medios propios o terceros).
- Identificación del modelo de relación con socios, clientes y aliados.
- Diseño del Modelo de Centro: identificación de variables que conforman los diferentes modelos, definición de potenciales escenarios e identificación de responsabilidades requeridas en cada uno de ellos.
- Selección y diseño inicial del Modelo de Centro y Servicios.

5.- Alianzas

Como parte del diseño operativo del Centro, se deben identificar los aliados o socios necesarios para concretar y dimensionar los servicios del mismo, consolidando la colaboración a través de acuerdos de colaboración.

De tal modo, la adjudicataria deberá realizar los siguientes cometidos:

- Identificación de colaboradores o aliados en base a los servicios definidos anteriormente.
- Definición del modelo de colaboración con estos agentes en función de la criticidad e importancia del servicio (ej.: alianzas estratégicas, ocasionales, operativas, etc.).
- Formalización de acuerdos de colaboración (ej.: convenios, contratos de servicios, etc.).

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

Enpresa adjudikaziodunak arduradun bat izendatuko du, solaskidea izango dena Gipuzkoako Foru Aldundiko Lurralde Oreka Berdearen Departamentuarekin eta Estrategia Zuzendaritzarekin. Enpresa adjudikaziodunak prozesuaren jarraipena egiteko bilerak egin beharko ditu.

Donostia, 2023ko irailak 15

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 el Departamento de Equilibrio Territorial Verde y la Dirección de Estrategia de la Diputación Foral de Gipuzkoa. La empresa adjudicataria deberá mantener reuniones de seguimiento del proceso.

San Sebastián, 15 de septiembre de 2023

Sin./Fdo.: Olatz Errazkin Amiano
ZB, Etorkizuna Eraikiz