



**PRESKIPZIO TEKNIKOEN AGIRIA, GIPUZKOAKO  
FORU ALDUNDIAREN 2024-2027 PLAN  
ESTRATEGIKOA KOORDINATU, HEDATU ETA  
EBALUATZEKO ZERBITZUAK KONTRATATZEKO.**

**PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARA LA  
CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE  
COORDINACIÓN, DESPLIEGUE Y EVALUACIÓN DEL  
PLAN ESTRATÉGICO 2024-2027 DE LA DIPUTACIÓN  
FORAL DE GIPUZKOA.**

**I.- Sarrera**

Foru gobernantza publikoaren esparruan Gobernu Onari buruzko martxoaren 11ko 4/2019 Foru Arauaren 15. artikuluan ezarritakoaren arabera, «Foru Aldundiak, legegintzaldi bakoitzaren hasieran, Plan Estrategiko bat egingo du, legegintzaldiko gobernu-ekintza bideratuko duena eta herritarrekiko konpromiso arduratsua eratuko duena. Plan hori Foru Aldundiko departamentu guztien eta foru-sektore publikoko gainerako erakundeen lehentasunak gidatu eta lerrokatu behar dituen ibilbide orri estrategikoa da».

Plan Estrategikoa oinarritzko orientazio estrategikoa da, gobernu osoaren eta departamentu guztien jarduna gidatzen duena. Plana Foru Aldundiaren legegintzaldiko gobernu ekintzaren lidergorako eta orientaziorako tresna nagusia da, eta tresna bizia, dinamikoa eta parte-hartzailea da, lurraldearen eta erakundearen erronka handiak, lortu beharreko helburu estrategikoak eta inplementazioan eraginkortasuna bermatuko duten gobernantza mekanismoak biltzen dituena. Aldi berean, Plana sektoreko dinamiken arteko koherentzia areagotzeko tresna gisa eratzen da, eta sektorekako interpretazioak soilik gainditzen dituen lurralde logika bat egotea bultzatzen du.

Plan Estrategikoari lotuta, Emaizetara Bideratutako Aurrekontua (EBA) dago, zeinak, Gobernu Onaren esparruan, indartu nahi dituen plangintza, ebaluazio eta kontu-emate prozesuak, helburuen arabeko kudeaketan fokua jarritz. Zehazki, honako hauek ditu helburu:

- Departamentuen urteko plangintza (aurrekontuak) Plan Estrategikoak ezartzen duen orientazio estrategikoarekin lotzea.
- Aurrekontu prozesua eta aurrekontu programen aurkezpena diseinatzea, helburuetan eta lortu nahi diren emaitzetan

**I.- Introducción**

De conformidad con lo establecido en el artículo 15 de la Norma Foral 4/2019, de 11 de marzo, de Buen Gobierno en el marco de la gobernanza pública foral, "La Diputación Foral, al inicio de cada legislatura, elaborará un Plan Estratégico que orientará la acción de gobierno de la legislatura y conformará su compromiso responsable ante la ciudadanía. El citado Plan constituye la hoja de ruta estratégica que debe guiar y alinear las prioridades de todos y cada uno de los departamentos de la Diputación Foral y del resto de entidades del sector público foral".

El Plan Estratégico constituye la orientación estratégica básica que guía la actuación tanto del ejecutivo en su conjunto como de los diferentes departamentos. El plan, que se configura como el principal instrumento para el liderazgo y la orientación de la acción de gobierno de la Diputación Foral durante la legislatura, es una herramienta viva, dinámica y participativa que recoge los grandes retos del territorio y de la organización, los objetivos estratégicos a alcanzar, así como los mecanismos de gobernanza que aseguren la eficacia en su implementación. A su vez, el Plan se configura como una herramienta para una mayor coherencia entre las diferentes dinámicas sectoriales e impulsa la existencia de una lógica territorial superadora de interpretaciones exclusivamente sectoriales.

Ligado al Plan Estratégico, se encuentra el Presupuesto Orientado a Resultados (EBA-Emaizetara Bideratutako Aurrekontua), que, en el marco del Buen Gobierno, pretende fortalecer los procesos de planificación, evaluación y rendición de cuentas, poniendo el foco en la gestión por objetivos. En concreto, persigue los siguientes objetivos:

- Vincular la planificación anual (presupuestos) de los departamentos con la orientación estratégica que marca el Plan Estratégico.
- Diseñar el proceso presupuestario y la formulación de los programas presupuestarios con un enfoque centrado en los objetivos y



zentratutako ikuspegi batekin.

- Koherentzia eta, behar izanez gero, integrazioa bilatzea Gipuzkoako Foru Aldundiaren plangintza tresna desberdinen artean: emakumeen eta gizonen berdintasunerako plangintza, Gipuzkoako Foru Aldundiaren Euskararen Erabilera Plana (2023-2027), 2030 Agenda, plan sektorialak eta departamentuetako planak...
- Ebaluazio eta kontu-emate prozesuak indartzea.
- Jarduketa publikoen plangintza, kontrol eta ebaluazioan esku hartzen duten eragileen zeregina eta erantzukizuna birdefinitzea.
- Azken batean, nahi dena da aurrekontu baliabideen esleipena lortu nahi diren emaitzekin lotuta egotea. EBAk ondorengo informazioa ematen du: zertarako gastatuko den; zer emaitza lortu nahi den; eta zer kostu izango duen.

Era berean, 2016. urtean Etorkizuna Eraikiz ekimena jarri zen abian. Gauzak egiteko modu berriak identifikatzeko, gobernantza eredu berriak bilatzeko eta Foru Aldundiaren eta herritar eta eragile sozial eta ekonomikoen arteko harreman eredu berriak identifikatzeko ahaleginaren ondorioz, «Etorkizuna Eraikiz» ekimen garrantzitsua ezarri zen. Ekimen hori, berez, lurraldeak etorkizunera begira planteatuta dituen erronkei ematen dien erantzunaren katalizatzaile bilakatzen ari da.

Etorkizuna Eraikiz ekimenak esperimentazio aktiboko ekitaldi bat garatu nahi du lurraldeak dituen erronka nagusiei buruzko proiektuen bitartez. Gipuzkoako Foru Aldundiak gogoeta hori lurraldeko eragileekin batera egin nahi du, eta bere asmoa da gogoeta horrek balio dezala lurraldearen etorkizun ekonomiko, sozial eta politikoa bermatuko duten erronka estrategikoak identifikatzeko eta politika publikoak eraikitzeko. Eragile anitzeko gogoeta hori bultzatuz lortu nahi dena da Gipuzkoa izan dadila ez bakarrik bere etorkizunari aurre egingo dion lurraldea, baizik eta adostasunera irekitako jarrera proaktibo batetik abiatuz etorkizun hori sortu eta hobetuko duen lurraldea (Etorkizuna Eraikiz). Gogoeta, ekintza, esperimentazioa eta lankidetzak dira programa berritzaile horren oinarriak. Lankidetzazko gobernantza aurre-hartzaileko eredua baten

resultados que se quieren alcanzar.

- Buscar una coherencia y, en su caso, integración entre las diferentes herramientas de planificación de la Diputación Foral de Gipuzkoa: planificación para la igualdad de mujeres y hombres, Plan de Uso del Euskera de la Diputación Foral de Gipuzkoa (2023-2027), Agenda 2030, planes sectoriales y departamentales...
- Fortalecer los procesos de evaluación y dación de cuentas.
- Redefinir el rol y la responsabilidad de los actores que intervienen en la planificación, control y evaluación de las actuaciones públicas.
- En última instancia, lo que se pretende es que la asignación de los recursos presupuestarios esté vinculada a los resultados que se espera obtener. EBA informa de: para qué se va a gastar; qué resultado se quiere obtener; y a qué coste.

Asimismo, en 2016 se puso en marcha la iniciativa Etorkizuna Eraikiz. El esfuerzo para identificar nuevos modos de hacer las cosas, nuevos modelos de gobernanza y de relación entre la ciudadanía, los agentes sociales y económicos y la institución foral trajo como consecuencia el establecimiento de la potente iniciativa "Etorkizuna Eraikiz", que en sí misma se está convirtiendo en el catalizador de la respuesta del territorio a los retos de futuro que el mismo tiene planteados.

Etorkizuna Eraikiz quiere desarrollar un ejercicio de experimentación activa a través de proyectos sobre los retos fundamentales del territorio. La Diputación Foral de Gipuzkoa quiere hacer esta reflexión de modo compartido con los agentes del territorio y pretende que la misma sirva para identificar los retos estratégicos y construir las políticas públicas que garantizan el futuro económico, social y político del territorio. El impulso de esta reflexión multiagente pretende hacer de Gipuzkoa un territorio que no se limita a afrontar su futuro, sino que lo crea y perfecciona (Etorkizuna Eraikiz), desde una actitud proactiva y abierta al consenso. Reflexión, acción, experimentación y colaboración son las bases de este programa innovador que se inserta en el marco de un modelo de gobernanza colaborativa y anticipatoria, que incorpora a la



esparruan kokatzen da, herritarrak eztabaida publikoan sartzen dituen eta partaidetza horren eraginkortasuna, efizientzia eta aniztasuna bilatzen dituen.

Horrek eskatzen du kudeaketa kultura aldatzea, jarraipena egiteko eredu bat zehaztuz, koordinazio organoak egokituz, eta eredu berriaren arabera erantzukizunak eta eginkizunak esleitzuz.

2020-2023 legegintzaldian zehar jarraipena eman zitzaion aurreko legegintzaldian hasitako bideari, eta indartzea ere lortu zen. Gobernu taldearen iritziz, ez zen nahikoa ohiko zerbitzuak eraginkortasunez eskaintzea, gobernuek egokitu egin behar zuten, aldaketa ekonomikoari eta gizartearen behar berriei erantzuteko. Egoera horretan, plangintza eta zuzendaritza estrategikoa funtsezko tresna bihurtu ziren lurraldea kudeatzeko, ezinbestekoak baitira erronkei aurre egiteko, lurralde ereduaren ikuspegi partekatua definitzeko, lehentasunak ezartzeko eta horiek ezartzeak ekarriko lukeen aldaketa bideratzeko.

2015-2019 eta 2019-2023 legegintzaldietan eskuratutako ikaskuntzak, plangintza prozesuari eta Etorkizuna Eraikiz esparruan bultzatutako lankidetzazko gobernantza aurre-hartzaileko ereduari dagokienez, oso erabilgarriak izan dira legegintzaldi berrian plangintza prozesua definitzeko, lurraldearen erronkei aurre egitea ahalbidetuko duen ibilbide orria definitzea ahalbidetuko duen ikuspegiarekin.

Gobernu taldeak legegintzaldiko plangintza amaitu du, 2024-2027 aldirako Plan Estrategiko berriarekin, eta berrikuntza batzuk daude aurreko Plan Estrategikoekin alderatuta. Ildo horretan, aurrerapen nagusietako bat izan da Etorkizuna Eraikiz balioak (lankidetzazko gobernantza eta esperimendazioa), mekanismoak eta «egiteko modua» sustatzea, bai diseinuan, bai etorkizunean hori hedatzean, horretarako formulatu den gobernantza ereduaren bidez.

Hala, Plan Estrategikoa egiteko dinamika parte-hartzaileagoa eta lankidetzazkoagoa izan da (barnekoa eta kanpoko), eta Foru Aldundiaren helburu estrategikoak ezarri dira, politikak eta programak, hobeto lerrokatzeko eta

ciudadanía a la deliberación pública y que busca la eficacia, la eficiencia y la pluralidad de esa participación.

Todo ello implica un cambio en la cultura de gestión, que se ha soportado en la definición de un modelo de seguimiento; en la adecuación de los órganos de coordinación y en la asignación de responsabilidades y roles acordes con el nuevo modelo.

Durante la legislatura 2020-2023 se dio continuidad al camino iniciado en la anterior legislatura y se consiguió reforzar el mismo. En opinión del equipo de gobierno, ya no bastaba con ofrecer con eficacia los servicios habituales, los gobiernos debían adaptarse para dar respuesta a los cambios económicos y a las nuevas necesidades de la sociedad. En este escenario, la planificación y la dirección estratégica se convirtieron en herramientas fundamentales para la gestión del territorio, imprescindibles para afrontar los retos, así como para definir una visión compartida del modelo de territorio, establecer prioridades, y conducir el cambio que supondría su implantación.

Los aprendizajes adquiridos en las legislaturas 2015-2019 y 2019-2023 en lo que se refiere al proceso de planificación y al modelo de gobernanza colaborativa y anticipatoria impulsada en el marco de Etorkizuna Eraikiz han sido de gran utilidad para definir el proceso de planificación en la nueva legislatura, con un enfoque que permita definir una hoja de ruta que haga posible hacer frente a los retos del territorio.

El equipo de gobierno ha ultimado la planificación de la legislatura, con el nuevo Plan Estratégico para el periodo 2024-2027, siendo varias las novedades respecto a los Planes Estratégicos anteriores. En este sentido, uno de los principales avances ha sido el de impulsar los valores (la gobernanza colaborativa y la experimentación), mecanismos y la "forma de hacer" de Etorkizuna Eraikiz, tanto en el diseño como en el futuro despliegue del mismo, mediante el modelo de gobernanza que se ha formulado a tal efecto.

Así, la elaboración del Plan Estratégico ha respondido a una dinámica más participativa y colaborativa (interna y externa), fijando objetivos estratégicos de la Diputación Foral, en aras a una mayor alineación de las políticas y programas y



departamentuen eta zuzendaritzen arteko lankidetzak eta osagarritasun-dinamikak sortzeko.

Gainera, Plan Estrategikoa hedatzeko eta ezartzeko, aipatutako lankidetzak dinamika bultzatu nahi duen gobernantza eredu bat zehaztu da, eta, aldi berean, lurraldeko eragileekin, beste administrazio maila batzuekin eta herritarrekin lankidetzan aritzeko gobernantza mekanismoak sakondu dira.

Beste berritasun bat da Plan Estrategikoko berriak lurraldearen ikuspegi abangoardista ematen duela, komunitate arduratsu, berdintasunezko, orekatu eta justu baten beharra azpimarratuz, pertsona guztien ongizate integrala zaintzen duena, bizi-proiektu oso eta zentzudunak garatu ahal izateko. Horri dagokionez, sortzen ari diren premiei erantzuten dieten helburu estrategikoak eta ekintza ildoak ezarri dira.

Are gehiago, proiektu bultzatzaile edo frogatzaile batzuk definitzea aurreikusten da. Proiektu horiek barneko eta kanpoko lankidetzak eskema batzuetatik garatuko dira, eta esperimentaziorako orientazio argia izango dute.

Ikuspegi berri horren arabera, non Gipuzkoako Foru Aldundiaren jardura helburu estrategikoen lorpenaren inguruan egituratzen den -helburu horiek lurraldearen erronka handiei dagozkie-, proiektu bultzatzaile edo erakusleek Etorkizuna Eraikiz berrikuntza portafolioa osatuko dute.

Testuinguru horretan, Estrategia Zuzendaritzak Plan Estrategikoko berriaren koordinazioan eta jarraipenean sakontzeko ahalegina egin nahi du. Aurreko planek ez bezalako egitura izango du, eta horrek kudeaketa erronka batzuk ekarriko ditu berekin, une honetan heldu beharrekoak. Horretarako, beharrezkotzat jotzen da Gipuzkoako Foru Aldundiaren 2024-2027 aldirako Plan Estrategikoa koordinatu, hedatu eta ebaluatzeko zerbitzuak kontratatzea.

## **II.- Kontratuaren objektua**

Kontratazio honen xedea da Gipuzkoako Foru Aldundiaren 2024-2027 aldirako Plan Estrategikoa koordinatzeko, hedatzeko eta ebaluatzeko

con objeto de generar dinámicas de colaboración y complementariedad entre los diferentes Departamentos y Direcciones.

Además, para el despliegue y la consecución del Plan Estratégico, se ha determinado un modelo de gobernanza que pretende impulsar la mencionada dinámica colaborativa, a la vez que se ahonda en los mecanismos de gobernanza colaborativa con los agentes del territorio y otros niveles de administración, así como con la ciudadanía.

Otra de las novedades reside en que el nuevo Plan Estratégico formula una visión vanguardista del territorio, poniendo énfasis en la necesidad de una comunidad responsable, igualitaria, equilibrada y justa, y que cuida del bienestar integral de todas las personas, para que puedan desarrollar proyectos de vida plenos y con sentido. A este respecto, se han fijado objetivos estratégicos y líneas de acción que responden a necesidades emergentes.

Más aún, se prevé la definición de unos proyectos tractores o demostradores que se desarrollarán desde unos esquemas de colaboración interna y externa y con una orientación claramente de experimentación.

Con este nuevo enfoque en el que la actividad de la Diputación Foral de Gipuzkoa se estructura en torno a la consecución de los objetivos estratégicos -que se refieren a los grandes retos del Territorio-, los proyectos tractores o demostradores compondrán el portafolio de innovación de Etorkizuna Eraikiz.

En este contexto, desde la Dirección de Estrategia se quiere hacer un esfuerzo de profundización en relación con la coordinación y seguimiento del nuevo Plan Estratégico. Este va a contar con una estructura diferente a la de los planes que le han precedido, lo que va a traer consigo una serie de retos en su gestión que es necesario abordar en este momento. A estos efectos se considera necesario contratar los servicios de coordinación, despliegue y evaluación del Plan Estratégico 2024-2027 de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

## **II.- Objeto del contrato**

El objeto de la presente contratación consiste en la prestación de los servicios de coordinación, despliegue y evaluación del Plan Estratégico



zerbitzuak ematea.

Kontratu honen xedea honako sorta hauetan banatzen da:

1. sorta: Estrategia Zuzendaritzari laguntza orokorra ematea, Plana koordinatzeko eta zeharkako gaitzaileak koordinatzeko eta hedatzeko.

2. sorta: I. zutabea koordinatzea eta hedatzea.

3. sorta: II. zutabea koordinatzea eta hedatzea.

4. sorta: III. zutabea koordinatzea eta hedatzea.

5. sorta: IV. zutabea koordinatzea eta hedatzea.

### III.- Gipuzkoako Foru Aldundiaren 2024-2027 Plan Estrategikoaren egitura

Gipuzkoako Foru Aldundiaren 2024-2027 Plan Estrategikoaren edukien egitura aurreko planena ez bezalakoa da, eta, beraz, egokia dirudi hura ulertzen lagunduko duen oinarizko eskema bat sartzea.

Lehenik eta behin, lurraldearen balioak eta ikuspegia aipatzen dira. Planaren oinarri diren balioak honako hauek dira: konfiantza, komunitatea, berdintasuna, zintzotasuna, justizia soziala, elkarlana eta ondo egindako lana. Balio horien esparruan, ikuspegi orokorra ezartzen da: «Gipuzkoa komunitate arduratsu, berdinzale, orekatu eta bidezkoa izatea, pertsona guztien ongizate osoa zaintzen duen ekonomia lehiakor, berritzaile eta jasangarria duena, eta osotasuna eta zentzua duten etorkizuneko proiektuak garatzeko aukerak sortzen dituen».

Gipuzkoako Foru Aldundiaren 2024-2027 Plan Estrategikoaren ikuspegiak datozen urteetarako amesten den Gipuzkoa irudikatzen du. Ikuspegiak, dimentsio material eta ez materialen garapenean jartzen du arreta, horrela, lurraldeak aurrera egitea pertsonen ongizate osoarekin eta gauzen zentzuarekin lotzen du.

Balio horiek eta ikuspegi hori oinarri hartuta, Planaren egiturak eskema orokor hau aurkezten du, zutabeetan, helburu estrategikoetan, gaitzaileetan eta zeharkako politiketan oinarrituta.

2024-2027 de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

El objeto del presente contrato se divide en los siguientes lotes:

Lote 1: Asistencia global a la Dirección de Estrategia para la coordinación del Plan, así como, para la coordinación y despliegue de los habilitadores transversales.

Lote 2: Coordinación y despliegue del Pilar I.

Lote 3: Coordinación y despliegue del Pilar II.

Lote 4: Coordinación y despliegue del Pilar III.

Lote 5: Coordinación y despliegue del Pilar IV.

### III.- Estructura del Plan Estratégico 2024-2027 de la Diputación Foral de Gipuzkoa

La estructura de contenidos del Plan Estratégico 2024-2027 de la Diputación Foral de Gipuzkoa es diferente a la de los planes que le han precedido por lo que parece oportuno incluir un esquema básico que ayude a su comprensión.

En primer lugar, se hace referencia a los valores y a la visión del territorio. Los valores en los que se sustenta el Plan son los siguientes: confianza, comunidad, igualdad, honestidad, justicia social, colaboración y trabajo bien hecho. En el marco de estos valores se establece la visión general: «Gipuzkoa, una comunidad responsable, igualitaria, equilibrada y justa, con una economía competitiva, innovadora y sostenible que cuida del bienestar integral de todas las personas y genera oportunidades para el desarrollo de proyectos con futuro, plenos y con sentido».

La visión del Plan Estratégico 2024-2027 de la Diputación Foral de Gipuzkoa representa la Gipuzkoa con que se sueña para los próximos años. La visión se centra en el desarrollo de las dimensiones materiales y no materiales, vinculando así el progreso del territorio con el bienestar general de las personas y el sentido de las cosas.

A partir de estos valores y esta visión, la estructura del Plan presenta el siguiente esquema general, sustentado en pilares, objetivos estratégicos, habilitadores y políticas transversales.



#### Zutabeak:

- o I. zutabea: pertsonen ongizatea, osasuna, babesa eta berdintasuna.
- o II. zutabea: komunitate demokratikoa, arduratsua, jasangarria eta bizia.
- o III. zutabea: ongizatera bideratutako ekonomia, jasangarritasun hirukoitza bultzatzen duena, lehiakorra eta berritzailea, aukeren sortzailea.
- o IV. zutabea: lurralde jasangarria, berdea, erresiliente, orekatua, kohesionatua eta interkonektatua.

#### Zeharkako gaitzaileak:

- o Lankidetzan oinarrituta, Gipuzkoako Foru Aldundi aurre-hartzailea, ekintzailea eta eraginkorra.
- o Lurraldearen erronkei aurre egiteko zerga eta finantza politika.

#### Zeharkako politikak:

- o Foru Aldundian berdintasunerako zeharkako politika sustatu, garatu eta jarraipena egitea.
- o Foru Aldundiaren jarduera izatea euskaratik eta euskaraz.
- o Garapen jasangarri (GJH) eta bidezkoa sustatzeko balioak, ohiturak eta gaitasunak bultzatzeko ekimenak garatzea.

Aipatutako zutabe bakoitza helburu estrategikoetan hedatzen da, eta helburu horiek, aldi berean, ekintza lerroetan.

Era berean, bai gaitzaileek bai zeharkako politikek beren ekintza lerro propioak dituzte.

Azkenik, laguntza tekniko honen esparruan, proiektu eragileak edo erakusleak definitu eta garatuko dira, Plan Estrategikoan adierazten diren helburu estrategikoak eta ekintza lerroak lortzeko. Proiektu eragileek garrantzia eta izaera berritzailea izango dituzte ezaugarri nagusi, eta lankidetzan eta modu osagarrian garatuko dira Gipuzkoako Foru Aldundiko departamentuen eta zuzendaritzaren artean, eta lurraldeko eragile eta erakundeekin.

#### Pilares:

- o I Pilar: bienestar, salud, protección e igualdad de las personas.
- o II Pilar: una comunidad democrática, responsable, sostenible y viva.
- o III Pilar: economía orientada al bienestar, promotora de la triple sostenibilidad, competitiva e innovadora, generadora de oportunidades.
- o IV Pilar: territorio sostenible, verde, resiliente, equilibrado, cohesionado e interconectado.

#### Habilitadores transversales:

- o Una Diputación Foral de Gipuzkoa que se anticipa, emprendedora y eficiente, basada en la colaboración.
- o Política fiscal y financiera para afrontar los retos del territorio.

#### Políticas transversales:

- o Impulso, desarrollo y seguimiento de la política transversal de igualdad en la Diputación Foral.
- o Actividad de la Diputación Foral desde el euskera y en euskera.
- o Desarrollo de iniciativas para impulsar valores, hábitos y capacidades que promuevan un desarrollo sostenible y equitativo.

Cada uno de los pilares citados se despliega en objetivos estratégicos y, éstos, a su vez, en líneas de acción.

De la misma manera, tanto los habilitadores como las políticas transversales cuentan con sus propias líneas de acción.

Finalmente, en el marco de esta asistencia técnica, se definirán y se desarrollarán proyectos tractores o demostradores para alcanzar los objetivos estratégicos y las líneas de acción que formula el Plan Estratégico. Los proyectos tractores se caracterizarán por su envergadura y su condición innovadora, y se desarrollarán de forma colaborativa y complementaria entre diversos Departamentos y Direcciones de la



parte-hartzea ere izango dute.

Esteka honetan osorik deskarga daiteke 2024-2027 Plan Estrategikoa.

#### **IV.- Gipuzkoako Foru Aldundiaren 2024-2027 Plan Estrategikoaren gobernantza.**

Plan Estrategikoa gauzatzeko 3 maila zehatzetan antolatzen da gobernantza eredua: politikoa, estrategikoa eta operatiboa.

- Maila politikoan, estrategia aurrera eramatearen lidergoa diputatu nagusiaren esku dago Diputatu Kontseiluarekin batera. Diputatuen Kontseiluak, hiru hilabetero, Planaren bilakaera aztertuko du.

Maila estrategikoan, Estrategia Batzordeak mahai teknikoaren arduradun guztiak biltzen ditu diputatu nagusiaren lidergopean. Estrategia Batzordea hilabetero bilduko da.

Arduradun guztien artetik, 4 zutabe koordinatzaile izendatuko dira, bakoitzak zutabe berdinean dauden mahai tekniko ezberdinak koordinatuko dituelarik (beraien mahaiak gain). Lau arduradun hauek eta Gipuzkoako Foru Aldundiko Estrategia zuzendari nagusia erlazio estuan egongo dira eta Diputatu Kontseiluari Plan Estrategikoari buruzko aldizkako informazioa emango diote hiruhilabetero.

Mahai teknikoak helburu estrategikoen arabera egituratzen dira. Mahaietan lantzen diren helburuekin zerikusia duten departamentuetako ordezkariak parte hartzen dute. Mahai bakoitzean arduradun bat dago eta hilean behin bilduko dira. Gaur egun, 14 mahai tekniko eratu dira, eta honako hauek dira:

- I. zutabea. 1.1. helburuari buruzko mahai teknikoa: 1.1. helburua: Pertsonen ongizate fisiko eta emozionala zaintzen eta prebenitzen

Diputación Foral de Gipuzkoa, contando, también, con la participación de los correspondientes agentes e instituciones del Territorio.

En el siguiente enlace puede descargarse el Plan Estratégico 2024-2027 en su integridad.

#### **IV.- Gobernantza del Plan Estratégico 2024-2027 de la Diputación Foral de Gipuzkoa.**

Para la ejecución del Plan Estratégico el modelo de gobernanza se organiza en 3 niveles concretos: político, estratégico y operativo.

- A nivel político, el liderazgo en el desarrollo de la estrategia recae en la Diputada General junto con el Consejo de Gobierno Foral. El Consejo de Gobierno Foral analizará cada tres meses la evolución del Plan.

A nivel estratégico, el Comité de Estrategia reúne a todos los responsables de las Mesas Técnicas bajo el liderazgo de la Diputada General. El Comité de Estrategia se reunirá mensualmente.

De entre todas las personas responsables, se designarán 4 personas coordinadoras para los pilares, cada una de las cuales coordinará las diferentes mesas técnicas ubicadas en el mismo pilar (además de su propia mesa). Estas cuatro personas y el Director General de Estrategia de la Diputación Foral de Gipuzkoa mantendrán una estrecha relación y facilitarán al Consejo de Gobierno información periódica trimestral sobre el Plan Estratégico.

Las mesas técnicas se estructuran en base a objetivos estratégicos. En las mesas participan representantes de los diferentes departamentos relacionados con los objetivos que se trabajan en las mismas. En cada mesa hay una persona responsable y se reunirán mensualmente. En la actualidad, se han configurado 14 mesas técnicas, que son las siguientes:

- Pilar I. Mesa técnica sobre el objetivo 1.1.: Impulsar una sociedad que vele y prevenga el bienestar físico y emocional de las personas,



duen gizartea bultzatzea, bizitza proiektu asebateak izan ditzaten aukerak ahalbidetzen dituen.

- I. zutabea. 1.2. helburuari buruzko mahai teknikoa: 1.2. helburua: Pertsona guztien zaintza eta babesa bermatzea, arreta pertsonalizatuaren, kalitatezkoaren eta inklusiboaren bidez, gizarte zerbitzuen sarea indartuz, konektatuz eta ebaluatuz, berrikuntzan eta berdintasunean oinarrituta.
- I. zutabea. 1.3. helburuari buruzko mahai teknikoa: 1.3. helburua: Emakumeen eta gizonen arteko benetako berdintasunaren alde aurrera egitea.
- I. zutabea. 1.4. helburuari buruzko mahai teknikoa: 1.4. helburua: Gazteei aukerak eskaintzen dizkien lurraldea.
- II. zutabea. 2.1., 2.2. eta 2.3. helburuei buruzko mahai teknikoa: 2.1. helburua: Herritarren kultura demokratikoan eta ardura komunitarioan sakontzea, 2.2. helburua: Aniztasuna ardatz hartuta, giza eskubideetan oinarritutako politika publikoak indartzea, 2.3. helburua: Gipuzkoar gizartean ehun komunitarioa indartzea eta berritzea, elkarlana eta parte hartzea sustatuz.
- II. zutabea. 2.4. helburuari buruzko mahai teknikoa: 2.4. helburua: Behar artistiko eta kulturei erantzutea, egungo ekosistema indartzeko eta ekosistema kultural berriak sortzeko ahaleginari eutsiz eta euskal kultura sustatuz.
- II. zutabea. 2.5. helburuari buruzko mahai teknikoa: 2.5. helburua: Euskara bizitzako arlo guztietan lehentasunez erabiltzea.
- III. zutabea. 3.1, 3.2., 3.3. eta 3.4. helburuei buruzko mahai teknikoa: 3.1. helburua: Enpleguaren kalitatea sustatzen duen ekonomia bultzatzea, enpresen erronkei lerrokatuta eta pertsonen beharrei erantzuten diena, 3.2. helburua: Ekonomia jasangarria, berdea, deskarbonizatua eta bidezkoa

posibilitando oportunidades para que éstas desarrollen proyectos de vida satisfactorios.

- Pilar I. Mesa técnica sobre el objetivo 1.2.: Garantizar el cuidado y protección de todas las personas a través de una atención personalizada, de calidad e inclusiva, potenciando, conectando y evaluando la red de servicios sociales, basada en la innovación y la igualdad.
- Pilar I. Mesa técnica sobre el objetivo 1.3.: Avanzar en la igualdad real de mujeres y hombres.
- Pilar I. Mesa técnica sobre el objetivo 1.4.: Un territorio que ofrece oportunidades a la juventud.
- Pilar II. Mesa técnica sobre los objetivos: 2.1. Profundizar en la cultura democrática y responsabilidad comunitaria de la ciudadanía; 2.2. Reforzar las políticas públicas basadas en los derechos humanos, desde la diversidad y 2.3. Fortalecer y renovar el tejido comunitario en la sociedad guipuzcoana, fomentando la colaboración y la participación.
- Pilar II. Mesa técnica sobre el objetivo 2.4.: Atender las necesidades artísticas y culturales para fortalecer el ecosistema actual y generar nuevos ecosistemas culturales manteniendo el esfuerzo y fomentando la cultura vasca.
- Pilar II. Mesa técnica sobre el objetivo 2.5.: Uso preferente del euskera en todos los ámbitos de la vida.
- Pilar III. Mesa técnica sobre los objetivos: 3.1. Impulsar una economía que fomente la calidad del empleo, alineada con los retos de las empresas y que responde a las necesidades de las personas; 3.2. Impulsar una economía sostenible, verde, descarbonizada y justa,



bultzatu lurralde estrategia garatuz, 2050. urterako klima-neutraltasuna bermatuko duena, 3.3. helburua: Gaitasun eta aukera lehiakorak sustatzea sektore ekonomikoak sendotuz edota eraldatuz eta berriak bultzatuz, 3.4. helburua: Gipuzkoan puntako zientzia eta berrikuntza sarea sendotzen jarraitu, ezagutza zientifiko aurreratua sortzeko eta transferitzeko.

- IV. zutabea. 4.1. eta 4.2. helburuei buruzko mahai teknikoa: 4.1. helburua: Klima aldaketari aurre egiteko trantsizioak bultzatzea lurraldearen karbono azarna gutxituz, karbono xurgapen ahalmena gehituz, birziklapena indartuz, energia iturrien erabileran aldaketak sustatuz energia berriztagarriak bultzatuz, 4.2. helburua: Basoen eta bere zerbitzu ekosistemikoen kudeaketa jasangarria garatzea eta natur inguruneak eta biodibertsitatea zaintzea.
- IV. zutabea. 4.3. helburuari buruzko mahai teknikoa: 4.3. helburua: Mugikortasun intermodal eta interkonektaturako bidean aurrera egitea, eraginkorra, jasangarria, irisgarria eta segurua izango dena, pertsonengan oinarritua, eta lurraldearen egituraketa indartuko duena, garraioa heritarren zerbitzu publiko gisa sustatzen dela.
- IV. zutabea. 4.4. eta 4.5. helburuei buruzko mahai teknikoa: 4.4. helburua: Gipuzkoak elikadura sistema iraunkorra, osasungarria, eskuragarria eta lehiakorra izango du, tokiko ekoizpenaren potentziala maximizatuko duena eta kontsumo arduratsua sustatuko duena, lurraldearen kultura eta nortasuna proiektatuz eta 4.5. helburua: Landa ingurunean eta herri txikietan ekonomia aktibitate berria eta dinamismoa sor dadin baldintzak sortzea eta dagoeneko dauden aukerak sendotzea, besteak beste, emakumeek bertan geratzeko dituzten espektatibak eta beharrak kontutan

mediante el desarrollo de una estrategia territorial que asegure la neutralidad climática para el año 2050; 3.3. Promover capacidades y oportunidades competitivas mediante la consolidación y/o transformación de los sectores económicos y la promoción de nuevos y 3.4. Continuar consolidando la red de ciencia e innovación puntera de Gipuzkoa para la generación y transferencia de conocimiento científico avanzado.

- Pilar IV. Mesa técnica sobre los objetivos: 4.1. Impulsar transiciones para hacer frente al cambio climático reduciendo la huella de carbono del territorio, aumentando la capacidad de absorción de carbono, fortaleciendo el reciclaje, promoviendo cambios en el uso de fuentes de energía e impulsando las energías renovables y 4.2. Desarrollo de la gestión sostenible de los bosques y sus servicios ecosistémicos, así como la preservación del medio natural y la biodiversidad.
- Pilar IV. Mesa técnica sobre el objetivo 4.3.: Avanzar hacia una movilidad intermodal e interconectada, eficiente, sostenible, accesible y segura, centrada en las personas y que refuerce la vertebración del territorio, fomentando el transporte como servicio público a la ciudadanía.
- Pilar IV. Mesa técnica sobre los objetivos: 4.4. Gipuzkoa dispondrá de un sistema de alimentación sostenible, saludable, asequible y competitivo que maximice el potencial de la producción local y promueva el consumo responsable, proyectando la cultura e identidad del territorio y 4.5. Crear las condiciones y reforzar las oportunidades ya existentes para generar una nueva actividad y un dinamismo económico en el medio rural y en las pequeñas poblaciones, teniendo en cuenta, entre otras cosas, las expectativas y necesidades



hartuz.

- IV. zutabea. 4.6. helburuari buruzko mahai teknikoa: 4.6. helburua: Azpiegitura nagusiak egokitzea eta modernizatzea eta, dagokion kasuan berriak sustatzea, lurralde garapen orekatuaren mesedetan.
- Helburu gaitzaileari buruzko mahai teknikoa: lankidetzan oinarritutako Gipuzkoako Foru Aldundia, aurrea hartzen duena, ekintzailea eta eraginkorra.
- Helburu gaitzaileari buruzko mahai teknikoa: lurraldeko erronkei aurre egiteko zerga eta finantza politika.
- Maila operatiboan dauden Gipuzkoako Foru Aldundiak eta bere sektore publikoak, maila politikoak ezartzen duen aginduari jarraiki garatuko dute bere jarduerak, eta maila estrategikoak ezartzen duen norabidean lan egingo dute.

Gainera, Estrategia Zuzendaritza Nagusiak koordinazio, errazte eta sustapen lanak egingo ditu berrikuntza agenda garatzeko, Etorkizuna Eraikiz printzipioaren arabera.

## **V.- Garatu behar diren eginkizunak**

Lehiaketa honetako adjudikaziodunek garatu beharreko bi funtzio-bloke orokor ezartzen dira: lehenengoa, 1. sortari dagokionez; bigarrena, gainerako sortei aplikatu dakiekeena.

Lizitazio honetako sorta guztiei dagozkien funtzioak ondoren zehazten diren printzipioen arabera egingo dira. Ildo horretan, enpresen proposamenek hurbilketa horrek dakartzan «egiteko moduak» kontuan hartuko dituzten mekanismoak edo metodologiak aurreikusi beharko dituzte.

- Portafolio ikuspegia. Helburu estrategikoak kudeatzeko eta proiektu eragileak edo erakusleak definitu, abian jarri eta hedatzeko, ezinbestekoa izango da ikuspegi holistikotik funtzionatzea (multzoaren ikuspegia eta loturak), ikuspegi sektorialetatik ihes eginez eta beste sortetan egiten ari den lanarekin lotura

de las mujeres para permanecer allí.

- Pilar IV. Mesa técnica sobre el objetivo 4.6.: La adecuación y modernización de las principales infraestructuras y, en su caso, la promoción de nuevas en aras de un desarrollo territorial equilibrado.
- Mesa técnica sobre el objetivo habilitador: una Diputación Foral de Gipuzkoa que se anticipa, emprendedora y eficiente, basada en la colaboración.
- Mesa técnica sobre el objetivo habilitador: política fiscal y financiera para afrontar los retos del territorio.

- En el nivel operativo se sitúa el conjunto de la Diputación Foral de Gipuzkoa y su sector público, que despliega su actividad de acuerdo con el mandato que establezca el nivel político y que trabajarán en la dirección que marque el nivel estratégico.

Además, la Dirección General de Estrategia realizará labores de coordinación, facilitación e impulso para el desarrollo de la agenda de innovación bajo los principios de Etorkizuna Eraikiz.

## **V.- Funciones a desarrollar**

Se establecen dos bloques generales de funciones a desarrollar por las adjudicatarias del presente concurso: el primero, en relación con el lote 1; el segundo, aplicable al resto de los lotes.

Las funciones correspondientes a todos los lotes de esta licitación se realizarán atendiendo los principios que a continuación se detallan. En este sentido, las propuestas de las empresas tendrán que prever mecanismos o metodologías que contemplen las "formas de hacer" que implica esta aproximación:

- Visión de portafolio. Para la gestión de los diferentes objetivos estratégicos, así como para la definición, puesta en marcha y despliegue de los diferentes proyectos tractores o demostradores será imprescindible funcionar desde una visión holística (visión de conjunto y conexiones), huyendo de enfoques sectoriales y



estua mantenduz.

- o Planaren ebaluazio iteratiboa, egoera aldakorretara etengabe egokitzeko ikaskuntzak eskuratzeko aukera ematen duena.
- o Erreflexibitatea (sensemaking) Estrategia Batzordean eta mahai teknikoetan integratzea, ikuspegi sistemikoa eta aurrea hartzea erraztuko duten baterako gogoeta dinamika batzuen bidez.

Bestalde, Plan Estrategikoaren hedapenean genero ikuspegia sartu beharko da. Enpresa adjudikaziodunak bermatuko dute ekintza guztietan hizkuntzaren erabilera ez-sexista eta irudien tratamendu ez-estereotipatua egingo dela.

Azkenik, eduki guztiek planteamendu elebiduna izan beharko dute, euskaraz eta gaztelaniaz, euskararen lehentasunezko erabilera egin behar dela uste denean izan ezik. Are gehiago, enpresa adjudikaziodunek bilerak euskaraz egingo direla bermatu beharko dute.

#### a) I. sortaren eginkizunak

Sorta honen enpresa adjudikaziodunak zeregin hauek izango ditu:

- o Estrategia Zuzendaritza Nagusiari laguntza eta babesa ematea, Plan Estrategikoa bere osotasunean koordinatu, erraztu, bultzatu, jarraitu eta ebaluatzeko lanetan. Koordinazio lan orokor horrek berekin ekarriko du, besteak beste, gainerako sortekin erlazionatzeko sistematika eta logika ezartzea.
- o Estrategia Zuzendaritza Nagusiari aholkularitza eta laguntza ematea sortek parametro metodologiko berberen arabera funtziona dezaten eta, horrela, haien arteko beharrezko koherentzia eta koordinazioa bermatzeko.
- o Aholkularitza ematea eta idazkaritza teknikoko lanak egitea, oro har, Estrategia Batzordeari eta Estrategiako zuzendariak

mantendiendo una estrecha relación con la labor que se está desempeñando en los otros lotes.

- o Evaluación iterativa del Plan que permita adquirir aprendizajes para su adecuación constante a circunstancias cambiantes.
- o Integración de la reflexividad (sensemaking) tanto en el Comité de Estrategia como en las mesas técnicas, mediante una serie de dinámicas de reflexión conjunta que faciliten tanto la visión sistémica como la anticipación.

Por otra parte, en el despliegue del Plan Estratégico se deberá incluir la perspectiva de género. Las empresas adjudicatarias garantizarán que en todas las acciones se haga un uso no sexista del lenguaje y un tratamiento no estereotipado de las imágenes.

Finalmente, todos los contenidos se deberán llevar a cabo con un planteamiento bilingüe, en euskera y castellano, salvo que se considere que se debe realizar un uso prioritario del euskera. Más aún, las empresas adjudicatarias deberán garantizar que las reuniones se desarrollen en euskera.

#### a) Funciones lote I

La empresa adjudicataria del presente lote se ocupará de:

- o Prestar asistencia y apoyo a la Dirección General de Estrategia en relación con sus labores de coordinación, facilitación, impulso, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico en su integridad. Esta labor de coordinación general implicará, entre otras cuestiones, el establecimiento de una sistemática y lógica relacional con el resto de los lotes.
- o Asesoramiento y apoyo a la Dirección General de Estrategia para que los diferentes lotes funcionen bajo los mismos parámetros metodológicos y, así, garantizar la coherencia y la coordinación necesaria entre los mismos.
- o Asesoramiento y labores de secretaría técnica, en general, al Comité de Estrategia y a la comisión que constituyen



eta zutabeen 4 koordinatzaileek osatzen duten batzordeari, Plan Estrategikoaren koordinazioari, hedapenari eta ebaluazioari dagokienez.

- o Zeharkako bi gaitzaileak garatzea helburu duten mahai teknikoei aholkularitza eta idazkaritza teknikoak ematea (b) puntuan xehetasunez zehazten dira zeregin horrekin lotuta garatu beharreko zereginak):

- Mahai teknikoak: lankidetzan oinarritutako Gipuzkoako Foru Aldundia, aurrea hartzen duena, ekintzailea eta eraginkorra.
- Mahai teknikoak: lurraldeko erronkei aurre egiteko zerga eta finantza politika.

- o Erraztasunak ematea taldeen eta mahaien jardueran hausnarketa txertatzeko.
- o Aholkularitza ematea planaren jarraipena eta ebaluazioa egiteko dinamika ezartzeko.

Planaren jarraipena eta ebaluazioa egiteko dinamika antolatzeak, teknika kualitatiboak eta kuantitatiboak konbinatuko dira. Lido horretan, jarraipena egin nahi da Plan Estrategikoaren Aginte Taula Instituzionalean definitu diren adierazleez haratago, «gertatzen ari denaren» azterketa eta interpretazioa egitea ahalbidetuko duten dinamikak ezarriz (sensemaking), eta, hartara, plangintza estrategikoa egoera berrien aurrean berregokitu ahal izateko.

Horretarako, beharrezkoa izango da Planaren aurrerapen egoerari buruzko informazio fidagarria lortzea, horretarako zehaztu den adierazle multzoaren bidez (sorta honetan, zehazki, zeharkako bi gaitzaileekin lotutako adierazleak), eta, aldi berean, monitorizatzeko eta ikasteko esparru bat zehaztea, aurrerapen egoera interpretatu ahal izateko, informazio kualitatiboagoa txertatuz.

el Director de Estrategia y los 4 coordinadores de pilar, en materia de coordinación, despliegue y evaluación del Plan Estratégico.

- o Asesoramiento y secretaría técnica a las mesas técnicas cuyo cometido es desarrollar los dos habilitadores transversales (en el punto b) se especifican de forma detallada las tareas a desarrollar en relación con este cometido):

- Mesa técnica: Una Diputación Foral de Gipuzkoa que se anticipa, emprendedora y eficiente, basada en la colaboración.
- Mesa técnica: Política fiscal y financiera para afrontar los retos del territorio.

- o Facilitación a efectos de la incorporación de la reflexividad a la actividad de grupos y mesas.
- o Asesorar en materia de establecimiento de una dinámica para realizar el seguimiento y evaluación del plan.

De cara a articular la dinámica para realizar el seguimiento y la evaluación del plan, se combinarán técnicas cualitativas y cuantitativas. En este sentido, se pretende un seguimiento más allá de los indicadores que se han definido en el Cuadro de mando Institucional del Plan Estratégico, estableciendo dinámicas que permitan realizar un análisis e interpretación "de lo que está pasando" (sensemaking) y así poder readaptar la planificación estratégica ante nuevos escenarios.

Para ello, será necesario obtener información fiable del estado de avance del Plan, mediante la batería de indicadores que se han definido a tal efecto (en este lote en concreto de los indicadores relacionados con los dos habilitadores transversales), a la vez que se determina un marco de monitoreo y aprendizaje, que permita interpretar el estado de avance, mediante la incorporación de una información más cualitativa.



Helburuen jarraipena eta kontrola egiteko, EBAtik (Emaizetara Bideratutako Aurrekontua) eratorritako informazioa erabiliko da. Jarraipen tresna horrek helburu estrategikoen lorpena baloratzeko balioko du.

- o Plan Estrategikoaren gauzatzearen komunikazioaren eta hedapenaren arloko aholkularitza.

Azkenik, enpresa adjudikazioduna arduratuko da bilerak eta beharrezko dokumentazioa prestatzeaz. Bilera horien guztien akta egingo du eta bertan sortutako dokumentazioa artxibatuko du.

#### **b) Gainerako sorten eginkizunak**

Gainerako sorten enpresa adjudikaziodunak arduratuko dira, oro har, mahai teknikoei aholkularitza emateaz eta idazkaritza teknikoko lanak egiteaz, dagokion zutabeari dagozkion helburu estrategikoen koordinazioari, hedapenari eta ebaluazioari dagokienez.

Era berean, enpresa adjudikaziodunek lankidetzan jardungo dute eta beharrezko laguntza eskainiko diote 1. sortaren enpresa adjudikaziodunari, lizitazio honetako sortetan gertatzen den jardueraren hedapen koordinatua eta homogeneoa bermatuz.

Mahai teknikoak errazteko proposatutako metodologiaren helburua izango da mahai horietan parte hartzen duten departamentuen eta zuzendaritzen arteko lankidetzaren sustatzea eta erraztea.

Orientazio gisa, honako zeregin hauetaz arduratuko dira:

- Mahai tekniko bakoitzak Plan Estrategikoa behar bezala kudeatzeko egin beharreko jarduera nagusiak jasotzen dituen ibilbide orria egitea. Jarduera horiek Planaren koordinazioarekin eta ondorengo garapenarekin lotutako jardueren buruzkoak izan daitezke.
- Zuzendaritza nagusien jarduera Planaren helburu estrategikoekin lotzekoa.

Para realizar el seguimiento y control del Plan se utilizará la información que se deriva de EBA (Presupuesto Orientado a Resultados). Esta herramienta de seguimiento servirá para valorar la consecución de los objetivos estratégicos.

- o Asesoramiento en materia de comunicación y difusión de la ejecución del Plan Estratégico.

Finalmente, la empresa adjudicataria se ocupará de la preparación de las reuniones y de la documentación necesaria. De todas ellas, levantará la correspondiente acta y archivará la documentación generada en las mismas.

#### **b) Funciones resto de los lotes.**

Las empresas adjudicatarias del resto de los lotes se ocuparán de asesorar y realizar labores de secretaría técnica, en general, a las Mesas Técnicas, en materia de coordinación, despliegue y evaluación de los objetivos estratégicos correspondientes al pilar de que se trate.

Así mismo, las empresas adjudicatarias colaborarán y ofrecerán el apoyo necesario a la empresa adjudicataria del Lote 1, garantizando un despliegue coordinado y homogéneo de la actividad que suceda en los diferentes lotes de esta licitación.

Las metodologías propuestas para la facilitación de las mesas técnicas tendrán como objetivo fomentar y propiciar la colaboración entre los diferentes Departamentos y Direcciones que participan en los mismos.

A modo orientativo, se ocuparán de las siguientes tareas:

- Confección de una hoja de ruta donde consten las principales actividades a llevar a cabo por cada mesa técnica para una adecuada gestión del Plan Estratégico. Estas actividades podrán hacer referencia a actuaciones en relación con la coordinación del Plan y su desarrollo posterior.
- Alineamiento de la actuación de las direcciones generales con respecto a los objetivos estratégicos del Plan.



- Dagokion zutabearen barruan eta, hala badagokio, Planaren beste helburu estrategiko batzuetan sartzen diren helburuak eta ekintza ildoak koordinatzeko lanak.
- Proiektu eragileak edo erakusleak diseinatzen, definitzen eta abian jartzen laguntzea, helburu estrategikoak lortzeko.
- Helburu estrategikoen jarraipena. Sorta bakoitzaren helburu estrategikoei dagokien Planaren Aginte Taula Instituzionaleko adierazleak elikatuz ebaluatzea, kualitatiboagoak diren «sensemaking» teknikekin konbinatuta.

Jarraipenari esker, helburuen aurrerapen egoerari buruzko informazio fidagarria lortu ahal izango da, eta Diputatuen Kontseiluak erabakiak hartzea erraztu beharko du, baita plangintza estrategikoa egoera berrien aurrean berregokitzea ere.

Helburuen jarraipena eta kontrola egiteko, EBAtik (Emaitzetara Bideratutako Aurrekontua) eratorritako informazioa erabiliko da. Jarraipen tresna horiek horien lorpene baloratzeko balioko du.

Era berean, dagokion zutabearen edo zutabeen eremuan lankidetzan arituko dira Estrategia Batzordearekin eta 1. sortako enpresa adjudikaziodunarekin, «Aginte Taula Instituzionala» elikatzeko.

- Erraztasunak ematea mahaien jardueran hausnarketa txertatzeko.

Azkenik, enpresa adjudikazioduna arduratuko da bilerak eta beharrezko dokumentazioa prestatzeaz. Bilera horien guztien akta egingo du eta bertan sortutako dokumentazioa artxibatuko du.

#### **VI.- Gipuzkoako Foru Aldundiaren eta entitate adjudikaziodunen arteko harremanak.**

Enpresa adjudikaziodunek arduradun bat

- Tareas de coordinación de los objetivos y líneas de acción que se enmarcan dentro del correspondiente pilar y, en su caso, con otros objetivos estratégicos del Plan.
- Apoyo en el diseño, definición y puesta en marcha de los proyectos tractores o demostradores, para alcanzar los objetivos estratégicos.
- Seguimiento de los objetivos estratégicos. Evaluación mediante la alimentación de los indicadores del Cuadro de mando Institucional del Plan que corresponda a los objetivos estratégicos de cada lote, combinando con las técnicas más cualitativas de "sensemaking".

El seguimiento permitirá obtener información fiable del estado de avance de los objetivos y deberá facilitar la toma de decisiones por parte del Consejo de Gobierno Foral, así como la readaptación de la planificación estratégica ante nuevos escenarios.

Para realizar el seguimiento y control de los objetivos se utilizará la información que se deriva de EBA (Presupuesto Orientado a Resultados). Esta herramienta de seguimiento servirá para valorar la consecución de los mismos.

Igualmente, colaborarán en el ámbito del pilar o pilares que les correspondan, con el Comité de Estrategia y con la empresa adjudicataria del lote 1 a efectos de alimentar el "Cuadro de mando Institucional".

- Facilitación a efectos de la incorporación de la reflexividad a la actividad de las mesas.

Finalmente, la empresa adjudicataria se ocupará de la preparación de las reuniones y de la documentación necesaria. De todas ellas, levantará la correspondiente acta y archivará la documentación generada en las mismas.

#### **VI.- Relación entre la Diputación Foral de Gipuzkoa y las entidades adjudicatarias.**

Por parte de las empresas adjudicatarias se



**Gipuzkoako  
Foru Aldundia**

Diputatu Nagusia  
Diputado General

izendatuko dute, solaskidea izango dena Gipuzkoako Foru Aldundiko Estrategia Zuzendaritzarekin eta Plan Estrategikoaren gobernantza antolatze organoekin.

Estrategia Zuzendaritzak ezarriko ditu eginkizunak betetzeko jarraibideak eta metodologia, sorten artean koordinazioa, koherentzia eta homogeneotasuna egon dadin.

designará una persona responsable, que será la interlocutora con la Dirección de Estrategia de la Diputación Foral de Gipuzkoa y con los órganos encargados para articular la gobernanza del Plan Estratégico.

La Dirección de Estrategia será la que marque las directrices y la metodología para el desempeño de las funciones para que haya coordinación, coherencia y homogeneidad entre los diferentes lotes.

Donostia, 2024ko otsaiaren 6a / San Sebastián, 6 de febrero de 2024

ZB, Etorkizuna Eraikiz

Sin./Fdo.: Olatz Errazkin Amiano

