

————— ———— Azken txostena

# Plan Estrategikoa **Donostia-San Sebastián**



————— ———— Ekaina 2004



**Plan Estrategikoa**  
Donostia - San Sebastián

# Hiri sentimendua handitzea

Gizartea kohesionatzeko eta ekonomia indartzeko dauzkagun proiektuak ondo planifikatu eta horiek aurrera ateratzeko buru egiten asmatzen badugu, seguru nago Donostiak etorkizun ona izango duela. Gainera, guk uste dugu hiriak duen gauzarik inportanteena hiritarra dela, eta horregatik egin dugu gizartean diren sektoreetako pertsonen Plan Estrategikoaren inguruan sortu den gogoeta eta eztabaida prozesuan parte hartze aktiboa izatearen aldeko apustua.

Badakigu gizartearen bizitasunari lagundu egin behar zaiola, eta baita denon borondatea biltzearen aldeko konpromiso instituzionala sustatu behar dela ere; datozen hamar urte hauetan berriz sortu behar baitugu Donostia, eta hori denon artean egin behar dugu.

Udal gobernua ikaragarriko pasioarekin ari da lanean, Donostia geroz eta hiri berritzaileago, gizabide handiagoko eta landuago bihurtzeko proiektuak lantzen eta sustatzen. Donostiarrak aintzakotzat hartu eta donostiarren bizimodua hobetzearen alde, babes ofizialekiko etxebizitza politika gogorraren alde, mugikortasun eramangarriaren alde, auzoak biziberritu eta Donostialde guztira zabaltzearen alde, metropoli eta elkartasun ikuspegia hartu eta elkarrekin lan egiteko guneak eta dinamikak sortuta.

Bestetik, hor ditugu modernitate eta berriztapen ekimen estrategiko handiak, izpiritu berri bat eman behar diotenak hiri guztiari, esate baterako: San Martingo azoka; Saguesen berrikuntza, kirol portua; Tabacaleraren fabrikako kultur gunea; Igarako enpresa-gunea, enpresa berrientzako; nahiz Miramongo parke teknologikoa handitzea.

Tabacalearen fabrikako proiektu handia, adibidez, kultur gune berezia izango da benetan, diziplina asko bilduko dituen eta mundu guztira zabalduko dena, irudiaren kulturaren, teknologia berrietan, kultur adierazpideetan eta gaur egungo arazo eta gaietan.

Tabacalerakoa kulturarako berezitzeak, eta, horrekin batera, San Telmo eraberritu eta Victoria Eugenia birgaitzeak, beste erdigune bat eratzeko bidea ere emango du, kultura eta bizimodu aldetik, Kristinenea parkearen eta Zuhazti, Atotxa eta Loiolako Erriberen inguruan.

Ametzagaina eta Amaiur parkeak, Loiolako Erriberako garraio arteko geltokia, Intxaurrendoko eta Altzako tren geltokiak, tranbia jartzeko azterketa, Aquarima berritzeko lanen bigarren ekinaldia, ur zikinak garbitzeko araztegia, Urumea ibaia bideratzea, Loiolako kuartelak babes ofizialeko etxeak egiteko erostea, Auditx Akular-go babes ofizialeko etxe sail handia, Aieteko jauregian Bakearen eta Giza Eskubideen Etxea jartzea edota adinekoentzako egoitza berriak egitea Plan Estrategikoaren baitan dauden egitasmoak dira.

Donostia bere berpizkundea prestatzen ari da, eta, horretarako, bakea irabazi behar du. Badauzkagu ideiak, sentimenduak, proiektuak, eta baita horiek denak eztabaidatu, adostu eta aurrera eramateko behar diren baliabide partehartzaileak ere. Denon eginkizuna delako Donostia birsortzea. Donostiari tokatzen zaiolako orain.



A handwritten signature in black ink, enclosed in a thin oval border. The signature is cursive and reads 'Odón Elorza'.

Odón Elorza  
Donostiako Alkatea



URUMEA IBAIAREN IKUSPEGIA



# 1

## aurkezpen orokorra

### 1.1. Justifikazioa: zergatik Plan Estrategiko bat Donostiarentzat?

**Ilustratze eta sarrera moduan, ideia multzo bat aipa daiteke galdera honi erantzuteko, esaterako:**

- Etorkizuneranzko hiriaren ideia definitu eta zehaztu behar da, bai eta epe ertain eta luzerako erreferentzia puntuak ere.
- Hiri guztietan daude interes orokor eta partikularrak, bai eta kezka desberdinak ere; beraz, hirian zentratu behar da, alegia norantz goazen/joan nahi dugun.
- Erreferentzia edo helburu orokor bat bilatu behar da, alegia ideia orokor, argi eta ulergarri bat (zerbitzuak, balio erantsi altua, aisia-entretenimendua, berrikuntza-informazioaren gizartea, inguru dimentsioa, kalitatea...).
- Gizarte kolektibo dinamikoen sare bat bultzatzea, pertsona, hiritar eta enpresa dinamikoen sare bat.
- Hiritar gisa hobetu, eta aberastasun eta inbertsioa etorkizunerantz eraman (gazteak), bai eta elkarbizitza eredu bat definitu, eta gizarte integrazio eta kohesioa bultzatu ere.
- Kanpora zabalik. Bere eragin alorrera eta mundura zabalik dagoen hiri bat lortu behar dugu, horretarako azpiegitura kapitala, enpresa dinamikoen eta gizarte kapitalaren sorrera (bizimodu irekia eta parte-hartzailea, jakinduria eta eskarmentua) eta bisitari nahiz etorkineenganako arreta sustatzea ezinbestekoa izango da.

- Jendetza. Hiri eta lurraldeek, gero eta gehiago, ekimen eta pertsonak erakartzea bilatzen dute.

Eta, batez ere,

- Ilusioa sortu behar da, eta hiria eta bertan bizi direnak dinamizatu. Etorkizunari heldu behar zaio, aurrerapena eta ongizatea sustatuta.

Halaber, hiritar, erakunde, instituzio eta hiriko eragileen arteko hausnarketarako marko egokia da Plan Estrategikoa. Analisisian eta eztabaidetan alde guztiek hartu behar dute parte eta konponbideak aurkitzeko garaian batasunera eramango gaituztenak aurkitzen saiatu behar dugu.

**Hausnarketa hau, batez ere, bi ataletan egituratzen da:**

- Barrukoa “baldintza sine qua non” gisa (hiriaren, hiritar eta enpresa sarearen, gaineko hausnarketa eta hiriaren etorkizuna). Udalaren parte-hartze zuzenez gain, beste administrazio, erreferentzia entitate, enpresa eta enpresa eragile, sindikatu, hiriko eragile eta elkarte, gizarte zibil eta normalean bisitatzen gaituzten pertsonen parte-hartzea.
- Donostiaren kanporanzko proiektzioa, alegia kanporanzko marketinga, dinamismo eta aurrerapena erakartzeko bere jarduera, hiri eredu

eta honen bizi baldintza nahiz kalitatea hobetzeko hiri ereduari lotutako enplegu sorkuntza jarduerak.

Gainera, aukeratu egin behar dira edo hobeto esateko, lehenetsi eta integratu egin behar dira zenbait ardatz estrategiko. Horiexek izango dira garatuko diren proiektu eta ekimenen euskarri eta hiriko ekintzei batasuna emango dietenak.

### 1.1.1. Plan Estrategikoaren helburuak

Plan Estrategikoa egiteko prozesuaren helburua horrela zehatz daiteke:

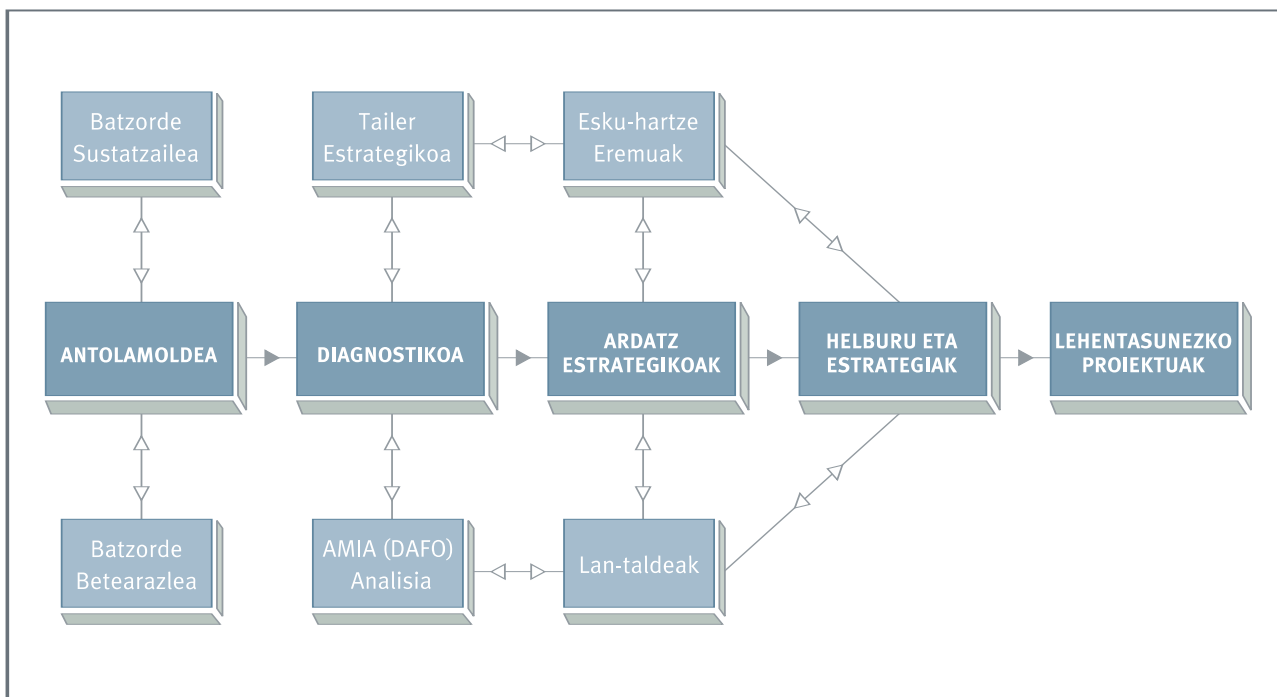
estrategiak definitzeko, zehazteko eta garatzeko garaian; eta, bestetik, helburuekin loturiko proiektu eta estrategiak aztertzen eta lehenesten dituen lan prozesu zorrotza eta sistematikoa ere izan behar du (diagnostikotik abiatuta lan-taldeak egin eta lan egingo diren esparruak mugatu edo zehaztu).

### 1.1.2. Faseak eta antolamoldea

Plan Estrategikoaren faseak honakoak izan dira:

*O. Fasea: Elementu estrategikoen identifikazio tailerrak egitea*

FASEAK



“Donostian garatu beharreko helburu, estrategia eta proiektuak definitu, lehenetsi eta zehaztea, hiritarren bizi-kalitatea hobetzea ahalbidetu dezaten, garapen sozio-ekonomikoa eta hiriaren gizarte kohesioa sustatuta”.

Horretarako erabiliko den metodologiak, batetik, udal arduradunen eta eragile ekonomiko eta sozialen (hiritarrak, enpresak, instituzioak, lurraldea eta proiektuak) parte-hartzea bermatu behar du

- Interes-guneen identifikazioa.
- Markoaren, analisiaren eta adituen eztabaidaren inguruko txostena.
- Elementu estrategikoen identifikazioa. Sintesi agiriak.
- Aztertutako esparruak: ikerketa eta berrikuntza, informazio eta komunikazioaren teknologi berriak, ikus-entzunezkoen jarduera eta zerbitzuak, kultur industria eta ekoizpen

artistikoa, kohesio soziala eta parte-hartzea, Administrazio Publikoaren modernizazioa, eta mugikortasuna eta lurraldea.

*I. Fasea: Plan Estrategikoaren irteera, alorren diagnosis eta alde zurreko analisisa egitea*

- Antolaketa egituraren konfigurazioa.
- Alde zurreko diagnostiko orokorra egitea.
- Ardatz estrategiko eta esku-hartze alorren alde zurreko azterketa eta hauek zehaztea.

*II. Fasea: Ardatz estrategiko, esku-hartze alor eta lan-taldeak identifikatzea. Gizartearen parte-hartzea sustatu eta bultzatzea*

- Kontraste bilera eta elkarrizketak egitea, eta ekonomi agente, gizarte plan, aditu eta erakundeekin informazioa lortzea.
- Gizartearen inplikazio eta parte-hartzea sustatzea. Zabalkunde tresnak. Hiritarrei inkesta bat egitea.
- Esku-hartze alor/sektoreak identifikatzea, hauek aztertu, zehaztu, eta Lan-taldeetan eztabaidatzeko.

*III. Fasea: Lan-talde desberdinetan, estrategiak aztertu, eztabaidatu eta aukeratzea*

- Lan-taldeen deialdi, koordinazio eta bilerak (esku-hartze alorrak): diagnostikoa aztertu eta onartu, proposamenak eztabaidatu eta zehaztu, helburu eta estrategiak definitu eta aukeratu.
- Lan-talde bakoitzak helburu eta estrategiak garatzea.

*IV. Fasea: Sintesi dokumentu bat egitea (estrategia eta proiektuak)*

- Gai-sektore proposamenak aztertu eta eztabaidatzea.
- Planaren azken dokumentua egitea: helburu eta estrategiak.

*V. Fasea: Lehentasuneko proiektuak aukeratzea*

- Proiektu estrategikoen identifikazioa. Batzorde

Betearazlea eta Batzorde Sustatzailea.

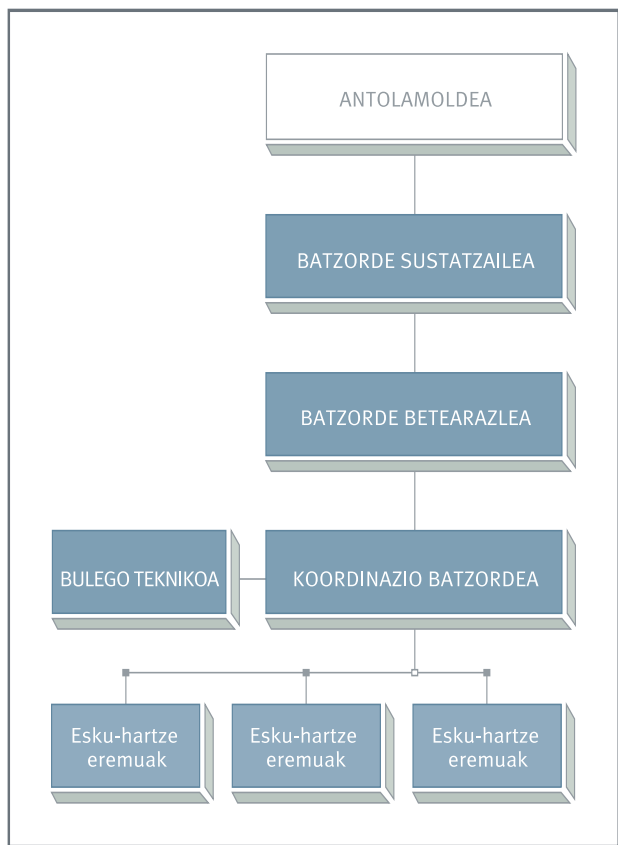
- Lehentasuneko proiektuak aukeratzea.

**Planari lotutako antolakuntza egitura honakoa izan da:**

**a). Batzorde Sustatzailea.** Planaren erakunde gorenak erakunde eta parte hartzen duten erakunde ordezkarritasuna maila gorenean du. Plana eta fase desberdinak aztertu, gainbegiratu eta onartzea oinarrizko funtzio gisa hartzen ditu.

**b). Batzorde Betearazlea.** Planaren garapeneren zein bere egite prozesuan jarraipen zuzenaren ardura duen organoa.

**c). Lan-taldeak.** Hiriaren etorkizunerako garrantzitsuak diren gai-sektore Alorren azterketa eta diagnostikotik abiatuta (hasierako diagnostikoa), ardatz estrategiko eta alor erabakigarriak aukeratu dira; hauetako bakoitza Lan-talde bat eratzeari dagokio.





KONSTITUZIO ENPARANTZA



# 2

## diagnostiko orokorra

Atal honek Planaren I. fasean egindako sarreraren diagnosi orokorraren sintesi labur bat eta ondoren eguneratua dakar.

### 2.1. Donostia: Europan kokatzear den hiria

#### 2.1.1. Donostia eta euskal hiri sistema, Europar lurralde testuinguruan

- Europako espazio eredian bi garapen ardatz nagusitzen dira, guztietan dinamikoenak eta egituratuena: alde batetik, Europako dortsala deritzana, eta bestetik, berriz, “hegoaldeko iparraldea” deritzana. Azken hori oso ingurune bizia da, eta gero eta garrantzi handiagoa hartzen ari da: hainbat egilek Europako dortsalaren “berezko” luzapentzat jo izan dute.
- Arku Atlantikoa oso artikulazio eskaseko espazioa da, eta, nolana ere, aukera gehiago ditu benetako errealitateak baino. Hala ere, proiektu jakin batzuk garatzeko dagoen borondate politikoa eta Arku Atlantikoko hainbat administrazio eta eragile sozialen artean sortzen hasi den lurraldearen kultura berria lagungarri gerta daitezke Europako dortsalarekin bat egite aldera.
- Nola Donostia hala euskal hirien sistema Europako garapen gunerik bizienetatik kanpo badaude ere, Atlantikoko eta Mediterraneoko munduen, penintsularen eta kontinentearen

erdibidean kokatzen dira. Beraz, Atlantikoko eskualde gehienak baino askoz ere posizio estrategiko hobean daude, eta horrek aukera ugari eskaintzen dizkie etorkizunari begira.

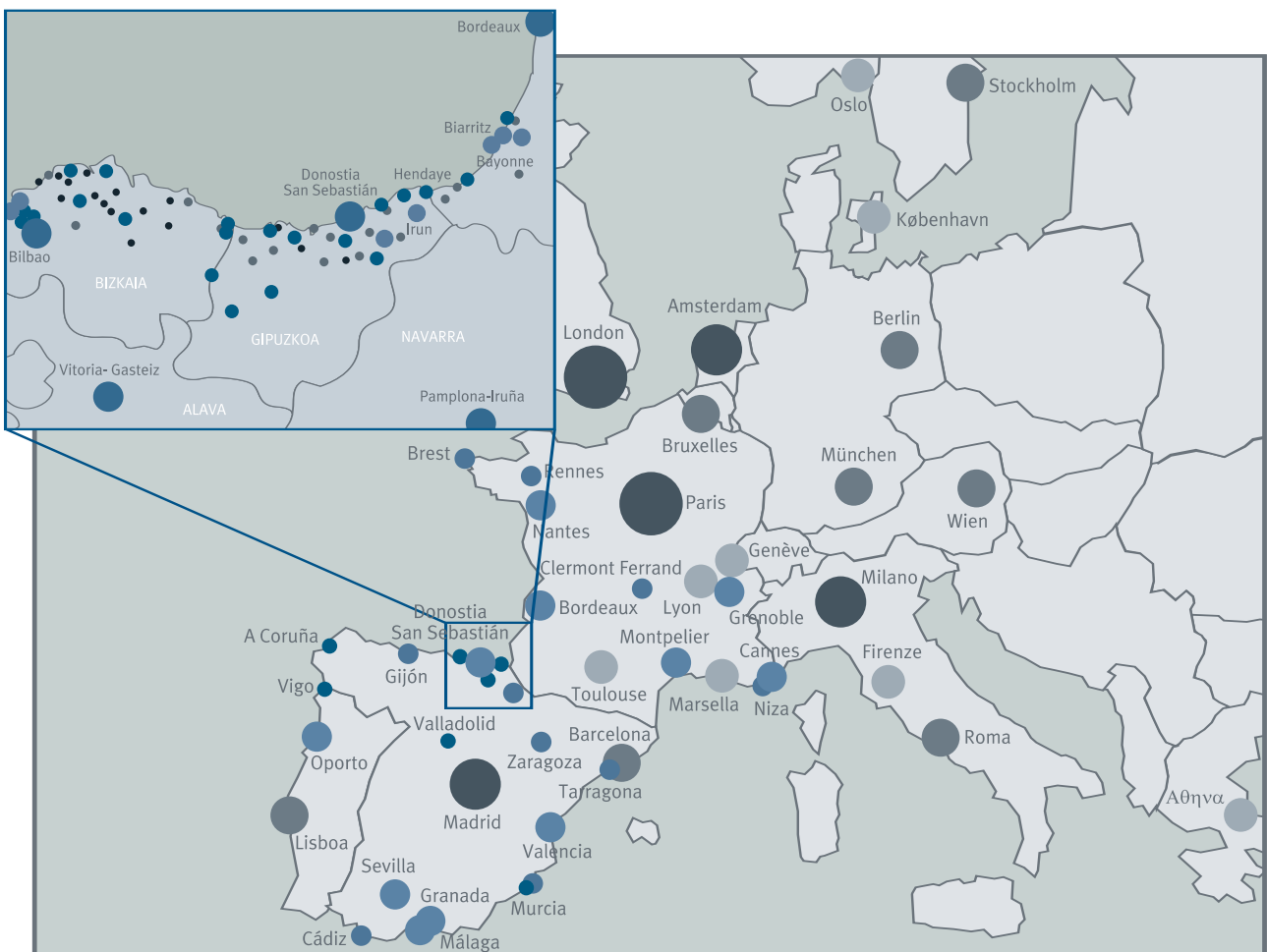
- “Lotura errotulako” zeregin hori ongi baliatzea garrantzi handikoa izan daiteke etorkizunari begira. Errotula hori ipar-hego ardatzaren bidegurutzean kokatuko litzateke, baina baita sortzen ari den beste ardatz baten erdibidean ere: Kantauriko erlaitz osoa eta Mediterraneoko ardatza lotzen dituen, Ebroko korridorean barna. Gainera, nabarmendu beharra dago hiri sistema indartsua garatu dela, uharte gisa bada ere. Uharte horrek hiru gunen nagusi biltzen ditu: Bilbo, Donostia eta Gasteiz, eta, aldi berean, inguruko beste gunen batzuekin antolatzen hasi dira (Santander, Logroño, Iruñea eta Frantziako BABko barrutia). Hori ez ezik, dinamika berri batzuk eginkizun hori indartzera etor daitezke. Izan ere, balizko beste ardatz bat sumatzen hasi da: Donostia-Baiona konurbazioa eta Toulouse (bizitasun eta etorkizun handiko hiria) lotuko litzuzke Pauen barna, Eurohiria Europako bi ardatzik bizienetara gerturatuta.

□ Testuinguru honetan, hauexek dira Donostiaren erronkak:

- Hiriaren eskala berriaz jabetzea.
- Euskal hirien sistema indartsua aprobeztatzea, hura Europako ardatzik dinamikoekin lotzen ahalegintzeko.

■ Donostiari Europako hiri ertainen testuinguru lehiakorren bere tokia bilatzen lagunduko dioten proiektu handi guztiak Planean sartzea.

■ Pentsamoldea aldatzea, dagoen hiriaren gainean hiria garatzen jarraitzea.



## 2.2. Etorkizuneko protagonistak: nortzuk gara?

### 2.2.1. Demografia

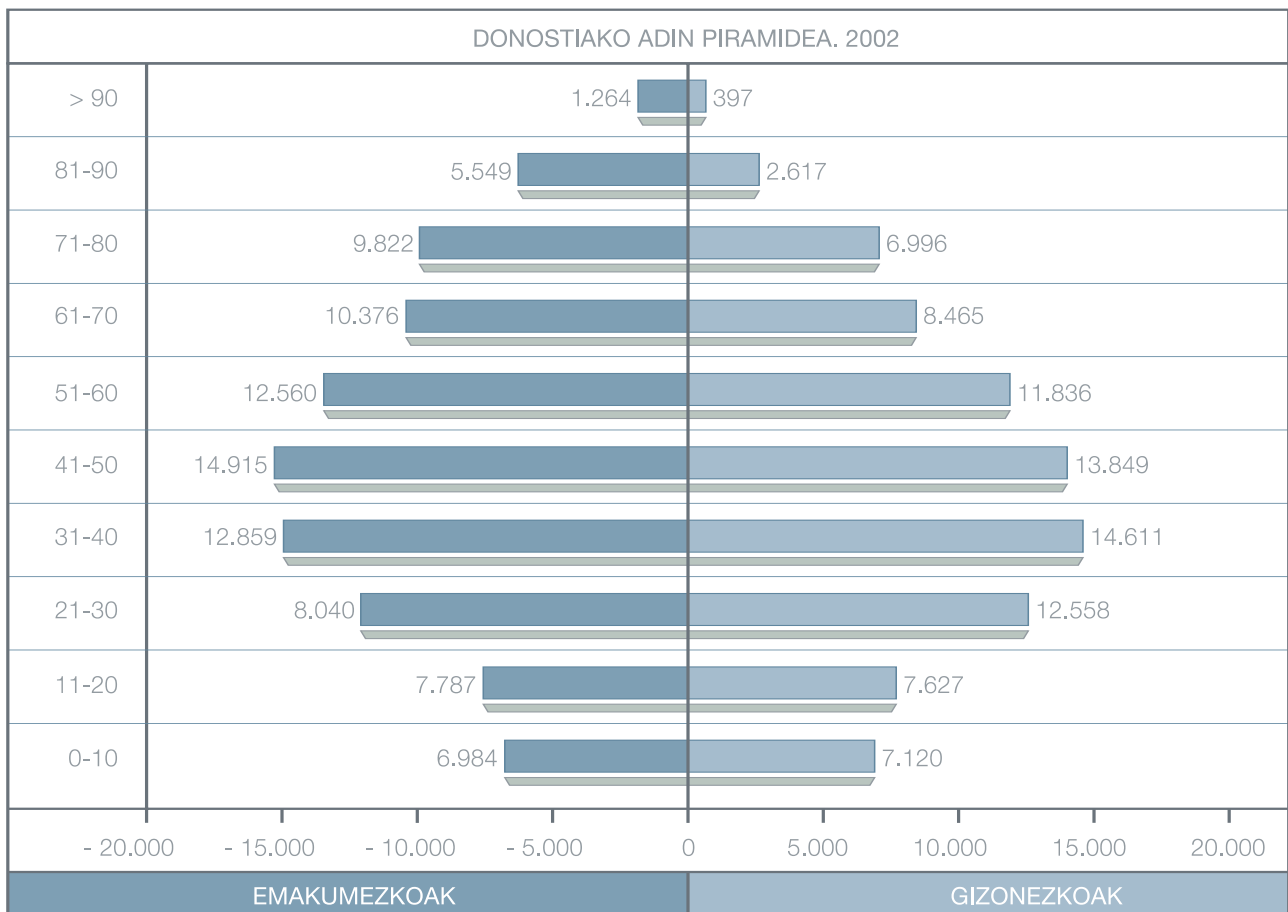
□ 2003. urtean, Donostiako biztanle kopurua 183.113 lagunekoa zen. Hain zuzen ere, azkeneko urteotan pixkanaka eta etengabean gora egin du

biztanleriak, eta esan beharra dago bilakaera hori nabarmen bereizten dela Gipuzkoako eta EAEko lurraldeetan izan diren kopuruetatik. Izan ere, lurralde horietako biztanle kopurua etengabean murriztuz joan da, 80ko hamarkadaren hasieratik.

- Donostian biztanle gehien biltzen dituen auzoa Amara Berri da. Bertan biztanleriaren %15 bizi zen 2001en amaieran. Ondoren, auzo hauek daude: Gros (%11), Altza (%11), Egia-Tolaregoia (%9), Intxaurrenondo (%8), Antigu-Bentaberri-Lorea (%8) eta Erdialdea (%7). Hain justu ere, zazpi auzo horietan Donostiako biztanleria osoaren %69 biltzen da.
- Mugimendua berez beheranzkoa den testuinguru batean, Donostiako Udalean hazkunde demografikoa gertatu baldin bada, neurri handi batean, beste udal batzuetan bizi zen jendea bertara etorri delako izan da (Donostian bizi direnen %41 ez da hirian jai).
- Berezko mugimendu horrek arrazoi argia dauka: mendearen azken laurdenean jaiotze kopurua izugarri jaitzi da, eta hildako kopuruak, berriz, ia-

bere horretan iraun du. Une honetan, Donostiako jaiotza tasa 8,5 inguruan dago (Europar, baxuenetako bat), eta horrek agerian uzten du beharrezkoa dela administrazio guztietatik jaiotza tasa hori handitzeko politikak sustatzea.

- Donostiako biztanleriaren adinaren arabera analisiak agerian uzten du zahartze demografikoaren prozesua (Gipuzkoan eta EAEn baino handixeagoa). Hain justu, bertan bizi direnen ia %20k 65 urte edo gehiago ditu; portzentaje honek auzoen arteko desberdintasun handia dakar (%28 Erdialdean eta %10 Aieten).
- Biztanleriaren zahartze prozesu hori bereziki kontuan hartu beharra dago honako hauei dagokienez:
  - Osasun eta gizarte arretako zerbitzuen plangintza, hirugarren adinekoen beharren



ITURRIA: DONOSTIAKO UDALAREN UDAL ERROLDA. 2002KO ABENDUA

arabera (etxez etxeko laguntza, eguneko zentroak, egoitzak...).

- Aisia zerbitzuen eta kontsumo ondasunen alorrean jarduera ekonomikoak garatzea, hirugarren adinekoentzat. Prestakuntza eta ikerkuntza alor bat garatzea, gerontologia mailan.
- Donostiako ekonomian eskulanaren premia dago, batez ere zerbitzu sozialen alorrean.
- Etxebizitza-eskaintza eskakizun eta gaitasunera egokituta.
- Lan munduari ekiten nahiz etxebizitzari heltzen dioten gazteen murrizketa.

## 2.2.2 Gizarte prestakuntza eta trebakuntza

- Donostiako biztanleria ikasketa mailaren arabera aztertuta, argi gelditzen da Donostiako biztanleen prestakuntza maila altua dela. Biztanleriaren %54k erdi edo goi mailako ikasketak ditu. Portzentaje hori handiagoa da prestatua den biztanle gazteen artean, non heziketa maila dezente hobe den multzo bereko zaharragoen aldean. Horren erakusgarri, Donostiako 20-34 urteko biztanleen %80k maila ertain edo goiko titulazioa du (%44k maila ertainekoa eta %36k goi mailakoa).
- Une honetan, Donostiak irakaskuntza ekipamenduko sare handia du, nola lehen, bigarren eta erdi mailako ikasketa mailan hala unibertsitate ikasketa mailan. Ildo horretatik, nabarmendu beharra dago hiru unibertsitate daudela (EHU, Nafarroako Unibertsitatea eta Deustuko Unibertsitatea), eta agian hirietako jardueran orain duten baino eragin handiagoa izan dezakete.
- Udal esparrutik (gazteria, hezkuntza, lankidetzaren eta tolerantzia saila) ahalegin handia egiten ari dira haurrak eta gazteak giza balioen bidez heitzeko (gazteen kasuan, nekezagoa gertatzen ari da). Xedea hezkuntzari laguntzea da, familiarekiko, eskolarekiko eta beste gizarte eragile batzuekin espazioak partekatuz, “hiri hezitzailean” aurrerabidean.
- Bestalde, udala prestakuntza ahalegin handia egiten ari da lana eskatzen dutenen kolektiboari begira, beren laneratze aukerak handitzeko asmoz. Horri dagokionez, udal langabezia tasa txikitzen ahalegintzeko eginkizunari eutsi behar zaiola eta sustatu beharra dagoela uste da.
- Baina prestakuntza eta lanbide kalitatea aintzat hartzea ez da nahikoa hiriko garapenaren arrakasta bermatzeko. Kudeaketa estilo bateratzaileagoak sustatu behar dira, eragileen arteko lankidetzaren bilatu eta harreman profesionalen, sozialen eta abarrean sakonduko dutenak; sareak ezartzeko xedez, alegia.

## 2.2.3. Lan merkatua

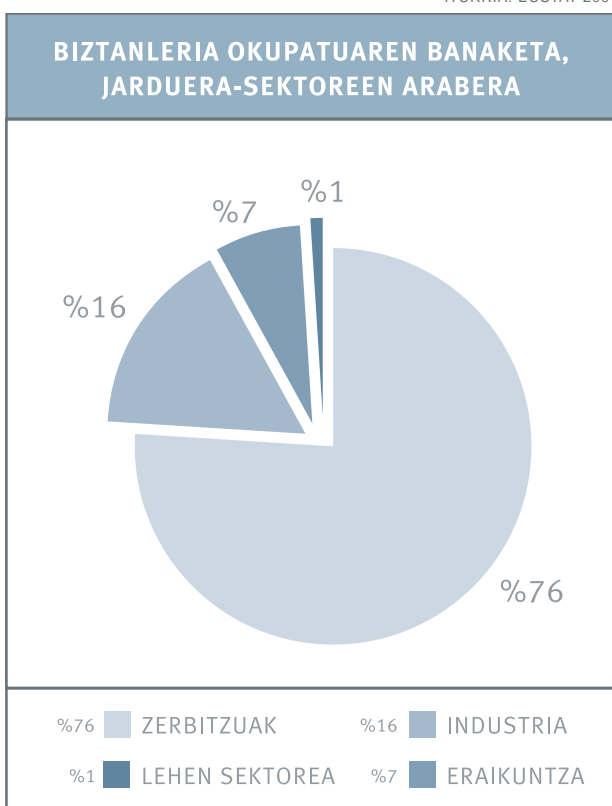
### a) Biztanleria aktiboa, lana dutenak eta lanik ez dutenak

- 2001eko biztanle erroldaren arabera, Donostian 76.233 pertsonen egiten dute lan. Azken bost urteotan %24 igo da langile kopurua, agerian uzten du datu horrek epealdi horretan ekonomiak izan duen dinamismoa.
  - Donostian lan egiten dutenak jarduera sektore handietan nola banatzen diren aztertuz gero, nabaria da Gipuzkoako hiriburua hirugarren sektorean dagoela espezializatua. Donostian bizi eta lan egiten dutenen %76k zerbitzu alorrean jarduten du (%59k Gipuzkoan), %16k industriaren (%32k Gipuzkoan), %7k eraikuntzan eta %1k lehen sektorean.
- EAEko gainontzeko hiriburuen aldean, Donostiako okupazio egitura Bilbokoaren oso antzekoa da, eta Gasteizen nabarmentzen den industri okupazioak hirugarren sektoreko enplegu urriagoa konpentsatzen du.
- Lanpostuen sorrera da zerbitzu alorrak izan duen dinamismoaren adierazgarri onena, izan ere

aztertu ditugun bost urte horietan sortu diren lanpostuen %85ek harremana du alor horrekin.

- Donostian bizi eta lan egiten dutenen lanbideari dagokionez, aipatzekoa da profesional eta teknikari gehiago eta langile gutxiago daudela, Gipuzkoako batez bestekoaren aldean.

ITURRIA: EUSTAT 2001



- Donostiako jarduera tasa (hiritar guztiak kontuan hartuta, 2001eko datuak) %48,2koa zen, eta langabezia tasa 11,4koa.

Jarduera eta langabezi tasa horiek tarteko posizioan daude EAEko hiriburuen tasek aldean. Bilbon, langabezi tasa Donostiakoa baino handiagoa da; jarduera tasa, ostera, apalagoa da. Gasteizek, berriz, alderantzizko egoera du Donostiaren aldean.

### b) Erregistratutako langabezia

- 2003ko amaieran Donostiako Inemen 5.810 langabe zeuden erregistratuta. Azken bi urteetan

langabe kopurua bere horretan mantendu zela esan daiteke, aurreko urteetan nabarmen jaitsi bazen ere.

- Hiriko langabeen erdiak bost auzotan daude. Hain zuzen ere, Altza-Herrerak kopuru osoaren %14 hartzen du, eta horien atzetik Intxaurren (%10), Aiete (%9), Egia-Loiola (%9) eta Gros (%8) auzoak daude.

- Inemen lana eskatzen dutenen kopuruaren bilakaerarekin bat eginez, erregistratutako langabezia tasa 2003ko amaieran %6,7koa zen.

- Emakumezkoen langabezia tasa gizonezkoena baino dezente handiagoa da (%8,1 eta %5,6 hurrenez hurren). 2003ko amaieran langabe guztien %55 emakumezkoa zen, lau urte lehenago portzentajea %60koa zen. Antza denez, genero ezberdintasunak gero eta txikiagoak dira.

- Adinari dagokionez, Inemen izena emana duten langabeen %8k 25 urte baino gutxiago ditu, %28 25 eta 34 urte artekoak dira, %24 35 eta 44 urte artekoak, %21 45 eta 54 urte artekoak eta gainerako %19k 55 urte edo gehiago ditu.

- Gipuzkoarekin alderatuta, honakoa ondoriozta daiteke: langabezia tasa handixeagoa da Donostian; langabezia portzentajea txikiagoa da Donostiako emakumezkoen eta gazteen artean; gainera, langabeen prestakuntza maila handixeagoa da Donostian; eta zerbitzu jardueren lan gehiago eman diete Donostiako langabeei.

- Donostiako biztanleen formakuntza-datuak erakusten dutenez (2003ko Inemeko datuak), langabeen %14k goi mailako titulazioa du; %32k, ostera, maila ertainekoa (B.B.B. eta Lanbide Heziketa kontuan hartuta). Kontuak kontu, arestian esan dugun bezala, nabarmentzekoa da lan merkatuari ekiten dioten belaunaldien formakuntza maila altua, edota datozen urteetan ekingo diotenena.



### c) Kontratazioak

- 2003an 94.133 kontratu egin ziren guztira Inemek Donostian dituen bulegoetan. Kontratututako pertsonen generoa kontuan hartuta, emakumezkoei eginikoak nabarmentzen dira (kontratu guztien %58, 2002ko datuak).
- Adin multzoen arabera, nabarmendu beharra dago 2002an kontratatutako pertsona gehienak gazteak zirela. Hala, 29 urtetik beherakoek aldi horretan egindako kontratuen %57 osatzen dute; kontratuen %32 30 eta 44

urte arteko pertsoneri egin zitzaizkien, eta %11 44 urte baino gehiago zituztenei.

- la kontratu guztiak zerbitzu sektorean egiten dira (2002an sektore horretako enpresek egin zituzten kontratuen %90). Horien artean, azpisektore hauek nabarmentzen dira: beste enpresa jarduera batzuk, ostalaritza eta osasun jarduerak.
- Kontratazio motei dagokienez, iraupen mugatuko kontratuak nagusitzen dira (2002an egindako kontratuen %92). %7 kontratu mugagabeak izan ziren eta %1 prestakuntzaren ingurukoak.

## 2.3. Jarduera ekonomikoa: garapen jasangarrirako baldintza bat

### 2.3.1. Errenta eta aberastasuna

- Eustatek 2000rako eginiko kalkuluen arabera, Donostian pertsona bakoitzeko BPG 19.052 eurokoa zen. Indize hori Gipuzkoako batezbestekoa baino zertxobait baxuagoa da, %3.

EAEko gainontzeko hiriburuen aldean, Donostiako BPG Bilbokoa baino %3 apalagoa da, %12, berriz, Gasteizen aldean; azken hiri honetan, izan ere, produkzio instalazio ugari daude.

- Hirian sortutako aberastasunaren azterketa osatzeko, bertan bizi direnen errentaren azterketa egin daiteke, errenta hori sortzen den lekua edozein dela ere. Ildo horretatik, Donostian bizi direnen pertsona bakoitzeko errenta Gipuzkoako batezbestekoa baino %15 inguru altuagoa da eta Donostiakoa da Gipuzkoako herrietatik altuena.

BPGren per capita errentan ez bezala, Donostiako hiritarren errenta EAEko gainontzeko bi hiriburuetakoa baino handiagoa da.

- Donostian bizi direnen errenten %84 lanak eragindakoak dira, %7 kapitalak sortutakoak eta gainontzeko %9 jarduera errentak edo errenta mistoak dira.

### 2.3.2. Jarduera ekonomikoa : produkzio eta enpresa egitura

#### a) Barne produktu gordina eta produkzio egitura

- Donostiako udalerrian 2000ko Barne Produktu Gordina 3.398 milioi eurokoa izan zen, hau da, Gipuzkoako BPGren %26.

- Donostian sortutako balio erantsiaren sektore egiturak adierazten digu zerbitzu jarduerak garrantzia handia dutela Donostiako ekonomian. Hala, balio erantsiaren %77 zerbitzuen jardueretatik sortzen denez, hirugarren sektorea beste lurralde eremuetan baino garatuagoa dago eta zerbitzu gehien duen Gipuzkoako udalerrria da.

#### b) Enpresa egitura

- Donostian ekonomi jarduera zuten establezimenduak 19.329 ziren 2003an, eta 79.324

langilek egiten zuten lan bertan. Azken urteotako ekonomiaren joera ona dela eta, etengabe egin du gora establezimendu eta langile kopuruak.

- Establezimenduen %85 zerbitzu alorrekoak dira, %11 eraikuntzakoak eta %4 industriakoak.

Enpresa-egitura hori Bilbokoaren oso antzekoa da, eta Gasteizen, berriz, nabarmenagoa da industri establezimendu nahiz eraikuntza-alorraren presentzia.

- Donostiako establezimenduetan lanean ari direnak sei azpisektoretan bilduko lirateke (lanpostu guztien bi herena inguru): administrazio publikoa, osasuna eta zerbitzu sozialak, txikizkako merkataritza, Hezkuntza, ostalaritza eta enpresa zerbitzuen beste jardura batzuk (langileak aukeratu eta lanpostua ematea, zerbitzu teknikoak, publizitatea).

- Donostiako enpresa-ehunaren ezaugarria atomizazioa edo eremu txikietan banatuta egotea da (establezimenduen %78k hiru langile baino gutxiago ditu eta %97k 20 baino gutxiago). Hori dela eta, Donostiako establezimenduen batez besteko neurria lurraldeko beste eremuetakoa baino txikiagoa da; esaterako, Gipuzkoakoak baino txikiagoak. Zerbitzu alorreko enpresa gehiago izatea da neurri txikiago horren arrazoi nagusia.

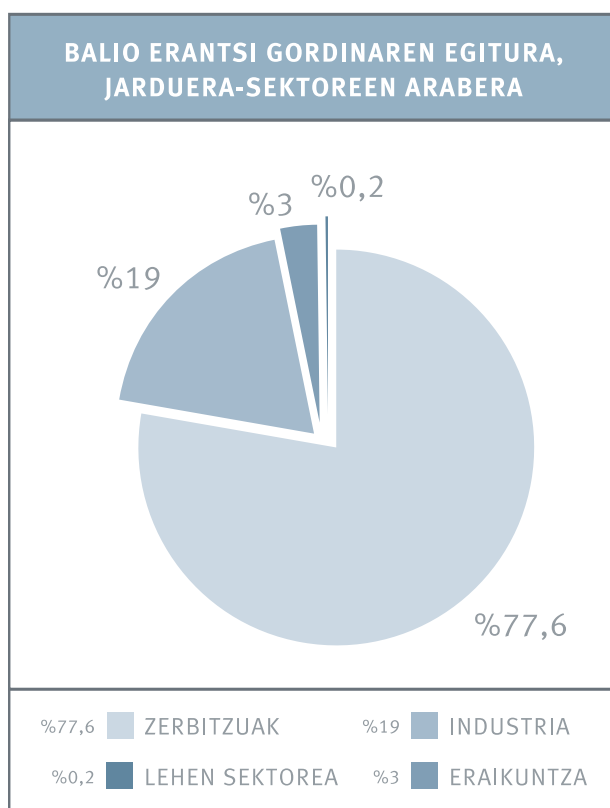
- Gaur egun Donostiako udalerrian dauden enpresa eta zerbitzu eremu handienak hauek dira: Martutenekoko 27 industrialdea, Zuatzu enpresa parkea, Miramongo teknologia elkartegia, Igara industrialdea, Molinao poligonoa eta Errekalde poligonoa.

### c) Interes bereziko jardura-sektoreen azterketa

- Donostiako sortutako balio erantsi gordinaren egiturak, hain zuzen, zerbitzu jarduerak hirian duen garrantzia erakusten du. Hain justu, VAP

delakoaren %77 zerbitzu alorrean ekoizten da (2000ko datuak).

Industri jardueraren ekarpena apalxeagoa da (%19); eraikuntza-alorraren (%3) eta lehen sektorearen (%0,2) ekarpena, ostera, oso urria da.



ITURRIA: EUSTAT 2001

Ondoren, hiriarri ekarpen handiena egiten dioten jardura-sektoreen ezaugarri nagusiak emango dizkizuegu.

### I Industria

- 2003. urtean, Donostia udalerrian zeuden 835 industria establezimenduek 5.368 langile zituzten, hots, donostiar landunen %7 inguru. Sektoreko lana jaitsti egin da azken urteotan.

- Donostiako industria establezimenduen ezaugarrietako bat beren tamaina da, txikiak dira. Izan ere, %89k 10 langile baino gutxiago dituzte, eta 16k soilik dituzte 50 langile edo gehiago.

- Donostiako industria jardueraren beste ezaugarri bat espezializatorik eza da; izan ere, jarduera-sektore askotako enpresak daude.

## II Eraikuntza

- 2003an, eraikuntza sektorean ari ziren langileak 6.640 ziren (udalerriko biztanle okupatuen %8) 2.072 establezimendutan banatuta; azken urteotan sektorearen egoera ona izan da.
- Establezimenduen batez besteko tamaina oso txikia da, (3,2 lanpostu batez beste.) Sektorean minifundismoa egon arren, hirian badaude hamabost enpresa 50 langile baino gehiago dituztenak.
- Jarduera horrekin zerikusia duten ikastetxeak eta teknologi zentroak aintzat hartuz gero, eraikuntza sektoreak gehiago erakarri beharko lukeen jarduera izan beharko luke, hiriko ekonomian egindako berrikuntzen eredu gisa.

## III Ostalaritza eta turismoa

- Turismoak hiriko BEGren %5,3 sortzen du. 2003an Donostian 59 hotel zeuden (Gipuzkoako hotelen %38, lurraldeko hotel plazen %53).
- Hotel eskaintzaren egoera egonkorrari buruz sektoreko eragileek iritzi ezberdinak dituzte, hirirako estrategikotzat hartzen diren jarduera batzuen egokitzapena da beren kezka nagusia; esate baterako, kongresuek erakartzen duten turismoa (leku handiak eta goi mailako zerbitzua eskatzen dutelako).
- 2003an hotelak %50 bete ziren, eta aurreko urteko tasa bere horretan mantendu zen. 2003an Donostiako hotel establezimenduetan gaua igaro zutenak 723.131 izan ziren, 2002arekin alderatzen badugu %3ko gehikuntza.
- 2003an Donostian gaua igaro zutenen guztizkoaren %10 EAEkoak ziren, %57 espainiar Estatuko turismoari dagokio eta %33 atzerriko

bezeroei. Estatutik etorritako turista kopurua gero eta handiagoa da.

- Hiriko turismoa gehitzen ari denez, urtarotasuna murriztea eta egonaldiak luzatzea dira sektoreko establezimenduen erronka nagusiak.
- Donostiako ostalaritza sektorean (hotelez gain beste era bateko ostatuak, hala jatetxeak nola tabernak ere, sartzen dira) 1.400 establezimendu ari dira lanean, 5.000 langile dituzte (hiriko biztanle landunen %8). Azken urteotan goranzko joera izan du.

## IV Merkataritza

- Donostiako merkataritza sektorean, gutxi gorabehera, hiriko biztanle okupatuen %16 ari dira. (11.000 pertsona baino gehixeago 5.000 saltoki inguruan). Azkeneko urteotan, merkataritza jarduera pixka bat geldoagoa izan da, eta kontuan hartzekoa da bi azalera handi ireki direla.
- Txikizkako merkataritzari helduz gero (sektoreko lanpostuen %62 inguru da), Donostian 2002ko bukaera aldera, jardunean 3.860 denda ari ziren. Beste batzuen artean, adar hauetan: ehungintza, jantzigintza, oinetako eta larrua (guztikoaren %23); elikadura denda espezializatuak (%23); hornitze pertsonala, aisia eta kultura (%21), eta etxeko hornikuntza (%15). Horiek guztiek Donostiako txikizkako merkataritzaren %82 osatzen dute.
- Donostiaren ezaugarria merkataritza dentsitate handia duela da (20 txikizkako saltoki mila biztanleko), Gipuzkoako (15) eta EAEko (16) batezbestekoa baino pixka bat gehiago.
- Txikizkako merkataritza erdialdeko auzoetan gehiago dagoela igartzen da. Ildo horri jarraiki, Donostiako txikizkako merkataritzaren %66 auzo hauetan dago: Erdialdea (guztizkoaren %24), Gros (%18), Amara Berri (%13) eta Alde Zaharrean (%11). Hori dela eta, merkataritza-gune erakargarriak dira.

## V Kultura

- Donostia aukerako gunea dugu kultur harremanetarako. Ezagunak dira gure hiriko paisaia eta hirigintza alorreko alderdi erakargarriak; hala, bertaratzeko erraztasunak eta kultur alorreko ibilbide nahiz esperientzia oparoa kontuan harturik, interes handiko eremua bihurtzen dute Donostia.
- Gure hirian hainbat erakunderen egoitzak daude (Euskadiko Filmategia, Euskadiko Orkestra Sinfonikoa, Musika Kontserbatorio Nagusia, EITBren Miramongo estudioak, EHUren udako ikastaroak), eta kultur ekipamendu ugari ditugu, hala nola Chillida-Leku Museoa, Kutxagunea, Aquariuma, Koldo Mitxelena kulturunea (Gipuzkoako Foru Aldundiaren titulartasunaren pean), San Telmo Museoa, Ontzi Museoa, Elizbarrutiaren Museoa eta Zemento Museoa aipatu behar dira. Horrek guztiak kokapen bikaina ematen dio Donostiari, Tabacalerako egitasmoarekin sendotuko dena gainera.
- Aisialdiari lotutako kultur espezializazioa, jendea erakartzeko bitarteko gisa ere erabiltzen dena, oinarriko kultur jarduerekin uztartzen da.
- Kultur sektorea, horretan diharduten establezimenduei eta jarduera horri lotutako lanpostuei dagokienez, urri samarra da. Talde handiena, enpresa eta lanpostukopuruari dagokienez, ikusentzunezko sektorea dugu; baina sektore honen ekoizpen egiturak ezin du industria honen gune nagusiekin, hots, Madril eta Bartzelonarekin, lehiatu. Eta, hortaz, ETBren jarduerari erantzun dion sektorea dugu.
- Donostiako kultur jarduerak garatzeko garaian, Udalaren garrantzia agerikoa da, kultura zabaltzeko jardueretan bereziki. Zenbait diziplinatan, formakuntza bera amateurra (arte-sorkuntza, antzerkia, dantza) edo hutsaren hurrengo da. Kultur alor honetan diharduten profesionalen kopuruak izandako hazkundeak ez du ekarri, egundaino, unibertsitate prestakuntzari lotutako eskaintza publikorik.
- Hurbileko ekipamenduen eskaintza ona du (kultur etheen sarea), eta horren bidez oinarriko kultur politikaren egonkortasuna ziurtatzen da. Kultur etheen espezializazioa eta kokatuta dauden eremu zehatzean hiriarentzako zerbitzutzat hartzea, hain justu, onartutako erreferentzia-ereduaren oinarriak dira. Gainera, sormen eta ekoizpen prozesuak bultzatzen hasiak gara (ikus-entzunezko jarduerak Larrotxenen, musika Jareñon).
- Donostia Kulturaren mende dauden ekipamendu zehatzei dagokienez, egoera irregularragoa da. Guztira honelako lau ekipamendu daude (2 antzoki, museo 1 eta Liburutegi Nagusia), antzokia (Victoria Eugenia) zaharberritzen ari dira, San Telmo Museoaren eginkizuna zehazteke dago eta Liburutegi Nagusiak ez du eraikin propioirik, eta hiru espaziotan banatuta dago.
- Donostian antolatutako jaialdi eta ekitaldiei esker (udakoak bereziki), kultur jarduerari lotutako nortasun nabarmena dugu gure hiritik kanpo. Jaialdi guztien artean erakargarriena, bai ikus-entzuleen kopuruarengatik, bai datozen kazetari eta profesionalen kopuruarengatik, Nazioarteko Zinemaldia dugu; dena den, ikus-entzuleen kopuruak izandako hazkundeari dagokionez, Fantasiatzko eta Beldurrezko Zinemaren Astea dugu ekitaldi biziena.
- Guztiarekin ere, Donostiak izan duen meritu handiena hauxe izan da: ekitaldi hauek gure hiritik kanpo oihartzun handia izateaz gain, hirian bertan ere entzute handia izatea, eskari zintzo, finko eta egonkor samarra lorturik. Gainera, nabarmentzekoa da antolakuntzare eta ekitaldiez arduratzen diren lantaldeen maila handia.
- Mota honetako ekitaldien onurez jabetuta, herritarren parte-hartzea baldin badute noski, Donostiak egungo eskaintza handitzeko aukera

aztertu beharko luke, halako ekitaldiak urte osoan eskaintzeko; gaur egun, gehienak uztailetik azarora bitartean antolatzen dira.

- Eguneroko kultur agendari buruzko balorazioa (kopuruari dagokionez) positiboa da. Kultur agenda emaitza onak ematen dituen programazio batean oinarritzen da; baina oraingoz, behintzat, ez da aldaketa handirik egiten ausartzen. Gainera, donostiarrei zuzenduta dago nagusiki, eta gure hiritik kanpoko herritarrak ere aisia-denboran (asteburuetan, zubietan...) gure hirira gehiago erakartzen saiatu beharko genuke. Horretarako, berebiziko garrantzia du jendea kultur ekitaldietara eramango duen garraio-zerbitzu publikoak, bereziki gaueko ordutegian.
- Horren haritik, gure baliabideak, Donostiako museoak esate baterako, sustatu eta zabaltzeko garaian ikuspegi bateratuagoa erabili beharko litzateke, bai bertakoek bai kanpotik datozkigunek duguna hobeto ezagut dezaten.
- Udala lehen erreferentziako kultur eragilea dugu. Eraginkortasun handiko antolakuntza-egitura du (Donostia Kultura), eta etorkizuneko kudeaketari begira, zerbitzu horren inguruko gogoeta egitea komeni litzateke, kalitatea, erabiltzaile eta ikus-entzuleekiko harremana, ekitaldi eta jaialdien garapena, beste eragile batzuek egin beharreko lana eta bestelako gaiak aztertzeko.
- Eragileei dagokienez, Donostian, beste udalerrri askotan bezala, murrizten ari da eragile pribatuek kultur ekitaldiak sustatzeko ematen duten laguntza, eta elkarrekin nekez gainditzen dute diru-laguntzak eskatzeko joera, eta ez dute ekimenak proposatzeko ohiturarik. Gure hirian eragile gehien biltzen dituen alorra musika dugu. Elkarlanean eta hitzarmenetan oinarritutako kudeaketa-estrategiek (Zinemaldia, Hamabostaldia edo Kursaal Fundazioan, adibidez) hasitako bideari jarraitu beharko liokete etorkizunean ere.

## VI Zerbitzu alorreko beste jarduerak

- Administrazio publiko, osasun eta hezkuntza alorreko jarduerak gure Hirian sortzen den enpleguaren %30 hartzen dute. Donostian, Gipuzkoako lurralde historiko osorako udalaz gaindiko administrazioaren jardueraz gain, osasun eta hezkuntzako zerbitzuen eskaintza publiko zein pribatu sendoa geroz eta handiagoa da.

Enpresa-zerbitzuen azpisektorea (garbiketako industria-jarduerak, segurtasuna eta enplegu-agentziak) azken urteotan lanpostu-kopuruan hazkunde handiena izan duen jarduerak ekonomikoko sektorea dugu.

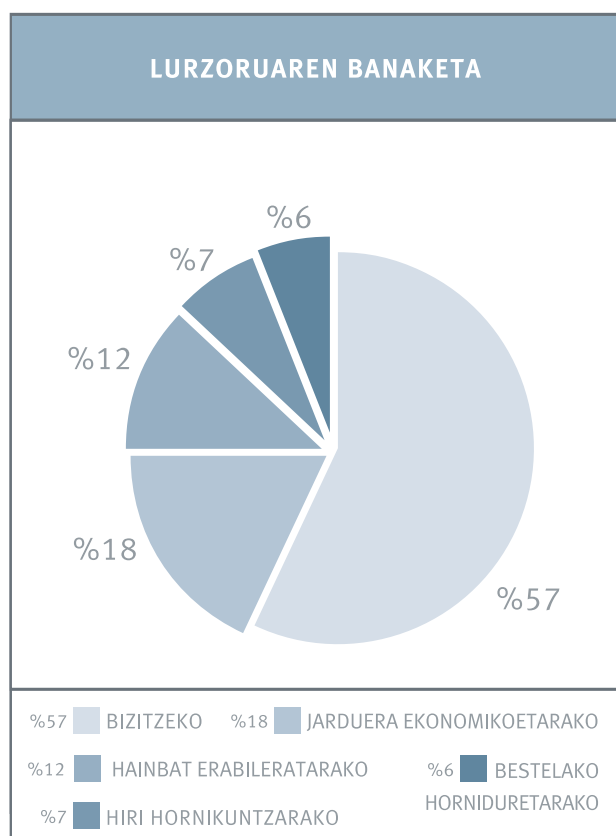
## d) Udal lurzoruaren hirigintza xedea eta aurreikusitako garapena

- Donostiak 61,09 milioi m<sup>2</sup>-ko azalera du guztira (2001eko hirigintza-plangintzaren arabera). Azalera horretatik, %65 lurzoru urbanizaezina da eta gainerakoa hiri-eremua dugu. Azken eremu honek %4ko hazkundea izan du 1995eko Plan Orokorrean finkatutakoaren aldean.
- Hiri-eremuaren %57 bizitegi-guneei dagokie, %18 jarduerak ekonomikoei (hirugarren sektoreko jarduerari eta industria-sektoreko jarduerari), %12 hainbat eratako erabilerei, %7 hiri-ekipamenduei eta %6 beste zenbait hornidurari.
- Arestian aipatu datan aurreikusi ziren garapenei dagokienez (2001eko martxoan), ustiapenak honela banatuta daude: 2,04 milioi m<sup>2</sup> bizitegi-gunetarako (kopuru horrek %27ko hazkundea dakar, kontsolidatuta dagoen bizitegi-azaleraren aldean), 580,4 m<sup>2</sup> industrialdeetarako (%15,4ko hazkundea dakar horrek kontsolidatuta dagoen industria-azaleraren aldean) eta 470,7 mila m<sup>2</sup> hirugarren sektorerako (%38ko hazkundea kontsolidatuta dagoen hirugarren sektoreko azaleraren aldean).
- Planeamenduan udal eskala edo ikuspegi hartzen da oinarritzat nagusiki, eta, hori dela eta,



pixkana-pixkana metropoli ikuspegia barneratzen joateko beharra nabarmentzen da, horretarako inguruko udalerriekin elkarlanean jardunda.

ITURRIA: PLAN OROKORRA



### 2.3.3. Informazio gizartea. Teknologia berriak eta berrikuntza

- Gipuzkoako eta Donostiako biztanleen teknologia berrietako ekipamenduak hazkunde nabarmena izan du azken urteotan. Bi familiatik batek ordenagailua du, eta lautik batek Internetarako sarbidea.
- Gizarteko kolektibo jakin batzuek teknologia berrietarako sarbidea izatea epe labur eta ertainera dugun erronka da. Kolektibo hauek jende zaharragoak, kultur maila gutxiagokoek eta teknologia berrietara egokitzeko gaitasun urriagoa duten pertsonak osatzen dute. Era

berean, gaur egun eskaintzen diren edukiak talde horien premietara egokitu beharra dago, eta horretarako administrazioak dinamizazio-lana egin eta "ohitura onak" bultzatu behar ditu alor horretan.

- Donostiako unibertsitate-ikasleen %12k IKTekin, hots, informazio eta komunikazio teknologiek, zerikusia duten ikasketak egiten dituzte (2.383 ikasle dabilta informatika, industria-ingeniaritza tekniko elektronikoa, automatika eta elektronikako industria-ingeniaritza eta telekomunikazioetako ingeniaritza ikasten). Gainera, azken urteotan goranzko joera izan du alor horrek.
- Gure hirian, 7.000 lagunek egiten dute lan teknologia, berrikuntza eta zerbitzu aurreratuen sektorean. Sektore horrek enplegu osoaren %10 hartzen du ondoko alorretan banatuta: IKT, multimedia edukiak, ikerkuntza eta garapena, eta zerbitzu profesional eta enpresa-zerbitzu aurreratuak.
- Era berean, Hirian (egoitza nagusia) Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sareko hamahiru agente daude, eta horiei Hirian presentzia duten beste agente batzuk erantsi behar zaizkie, nahiz eta egoitza kanpoan izan; esaterako, Euskal Herriko Unibertsitateaz edo Deustuko Unibertsitateaz ari gara. Erakunde honek ondoko alorrak biltzen ditu: teknologia-zentroak, enpresarako I+G unitateak, ziurtapen-erakundeak, saiakuntza-laboretegiak eta erdi mailako berrikuntza-erakundeak.
- Zientzia eta teknologian gure artean garrantzi handiena duten alorrak hauek dira: materialak eta beren prozesuak, bioteknologia eta biomedikuntza, eta ekoizpena eta automatizazioa.
- Alor hauek, IKTen sektorearekin batera, gure Hirian garrantzi eta masa kritiko handiena duten berrikuntza-arloak ditugu, eta datozen urteetan

oso litekeena da arlo hauek lehentasunezko garapen esparruak izatea.

- Donostian berrikuntza bultzatzeko azpiegitura garrantzitsuak ditugu, hala nola Enpresa eta Berrikuntza Zentroa (BIC-Berrilan), Teknologia Parkea, interfaze-erakundeak, lankidetz-egiturak (sareak eta elkarteak), finantza-erakundeak, sektoreko eta sektoreen arteko erakundeak, merkataritza-ganbera, bestelako gizarte-eragileak eta administrazioa.
- Donostiako Teknologia Parkeko enpresa gehienak (enpresa guztien erdia inguru, hango enplegu osoaren bi heren hartzen dutenak) informazio eta komunikazio teknologien (IKT) sektorekoak ditugu, eta, besteak beste, telematika, software, telekomunikazio eta multimedia jardueretan dihardute. Era berean, parke honetan bertan eta inguruan telematika eta I+Gko zentroak eta hainbat erakunde daude, hala nola Ibermática, EITBren ekoizpen zentroa edo ospitaleak (Donostiako ospitalea, poliklinika); eta horrek guztiak oinarri sendoa ematen du IKT, multimedia eta bioteknologia edo biomedikuntza bezalako sektoreak garatzeko.
- Sektore hauen ezaugarri orokorrak ikusita, gure hiriarren etorkizuneko garapenerako funtsezkoak izan daitezkeela esan dezakegu. Hauek ditugu sektore horien ezaugarri nagusiak: balio erantsia sortzea, langileen prestakuntza, ingurumenaren kalitatea, hazteko aukerak (eskari handia), gertuko merkatuak, espazio fisiko gutxiren beharra, eragin biderkatzailea eta etorkizuneko beste sektoreekiko lotura, nazioarteko berrikuntza-sareetako (nodoak) kide izatea edo sare horietan txertatuta egotea, herri-mailako berrikuntza-sistema osatzea... Nolanahi ere, gaur egun ezezagun samarra da sektore hau Donostiako herritar gehien artean.
- Beste enpresa-guneei dagokienez, zerbitzu profesional eta enpresa-zerbitzu aurreratuen sektoreak izandako hazkunde nabarmenak da.

Sektore honek garrantzi handia du gure hiriko ekonomia-sarean eta etorkizunean ere hazteko aukera nabarmenak ditu.

- Sektore handi honek ondoko jarduerak biltzen ditu (gehienak Zuatzuko enpresa-elkartegian kokatuta daude): informatika, ingeniari-tza, telekomunikazioak, ikus-entzunezkoak eta aholkularitza. Jarduera hauek guztiek ezaugarri hauek dituzte: prestakuntza handiko langileak, bizitasun handia, hazkunde handia azken urteotan, espazio fisiko gutxi erabiltzea sortzen duten balio erantsiaren aldean, berritzeko ahalmena eta enpresa- eta industria-sarearen lehiakortasuna hobetzeko eragina, kanpoan jarduteko eta kanpora zabaltzeko zein sarean lan egiteko gaitasuna, teknologia berriak erabiltzea...
- Gisa berean, Zuatzuko enpresa-elkartegiaren inguruan berrikuntza bultzatzen duten beste hainbat azpiegitura aurkitzen dugu: unibertsitateak (EHU eta Nafarroako Unibertsitatea), I+Gko zentroak eta enpresa- eta finantza-erakundeak, bai eta sektorialak ere. Erakunde hauek guztiek, Miramongo gunearekin batera, berrikuntzarako herri mailako sistema edo eremua osatzen dute. Sistema honek garrantzi handia du gaur egun, zalantzarik gabe, eta etorkizunean ere garatzen jarraitzeko aukera handiak izango ditu. Eragin esparru zabala du gainera.
- Aurrekoaz gain, Donostiako berrikuntzako sektore ekonomikoak bertakotu eta garatzeko berezko elementu ugari ditu: administrazioetik gertu dago, esparru zabal batean (Bilbo-Gasteiz-Iruñea-Baiona); eta Gipuzkoak, Nafarroa iparraldeak eta euskal eurohiriak (erdi mailako hirien sareak) osatzen duten eremuaren erdigunean dago, mugatik eta Frantziako merkatutik gertu; industria-sare garrantzitsua du inguruan, hezkuntza, osasun, aisialdi, kultura (ikuskitzuna) eta merkataritza alorretako ekipamendu ugari eta kalitate onekoak, oreka eta kohesio soziala (ezberdintasun sozial handirik gabeko gizarteak) azpiegitura-sare zabala, eta bere natur paisaiak eta hiri-espazioak ematen dioten maila bikaina.

## 2.4. Erlazionatutako gizarte bat: sargarritasun eta mugikortasuna

### 2.4.1. Garraioa eta komunikazioak

#### a) Garraio azpiegiturak

- Donostia Atlantikoaren ardatzean dago, eta Iberiako penintsularen eta Europako gainerako herrialdeen arteko ezinbesteko igarobidea da.
- Udalerrian sartzeko aukera ematen duen komunikazio sare zabala dugu; dena den, motorizazio indizeek eta trafikoak, oro har, azken urteotan izandako hazkunde nabarmenak (etorkizunean ere jarraitzekoa den joera) hainbat gabezia uzten dituzte agerian, bereziki ibilbideei eta trenbideei dagokienez.
- Era berean, hiri komunitatea gutxi egituratuta dago, eta Europako garraio politikekin bat datorren intermodalitatea bultzatzen duen garraio sistema bateraturik ez dugu (trenak, hiri barruko eta hiriarteko autobusak, etab.). Halako eredu batek ekarriko lituzkeen onurak ez lirakeke funtzionalak izango soilik, balio sinbolikoa eta irudi jakin bat zabalduko luke herritarren artean, eta hauek metropoli ikuspegia bereganatuko lukete. Autobus geltoki berriaren inguruan egitekoak diren jarduerak aukera ezin hobea ematen dute ildo horretan aurrera egiteko.
- Donostia beste herriekin lotzen dituen errepide eta autobideen sarea Gipuzkoako herrialdea zeharkatzen duten bi igarobide nagusien inguruan egituratu dago: ekialdetik mendebalderako igarobidea, A-8 autobideak eta N-634 errepideak osatua, eta iparraldetik hegoalderako igarobidea, N-1 errepideak (Gasteiztik) eta Nafarroako autobiak (Iruñetik) osatua; azken hau, A-8an eta N-1ean zehar jarraitzen duena mugaraino.
- Donostialdeko metropoli eremuak eta, N-1ean zehar, mugara eta Tolosara eramaten duten errepideek jasaten duten trafikoaren etengabeko hazkundera ikusita, epe labur eta ertainera saturazio arazoak egongo direla aurreikusten da. Donostiako bigarren ingurabidea eta Urumeako autobia garrantzi handiko egitasmoak dira, eragin handia izango baitute trafikoan.
- Euskotrenek Donostiako Easo geltokian bat egiten duten bi linea kudeatzen ditu: Donostia eta Hendaia lotzen dituen “topoa”, eta Donostia-Bilbo linea. “Topoak” metropoli zerbitzua eskaintzen du Donostialdean eta Bidasoa Beheko eremuan. Etorkizun handiko linea da, eta zerbitzua hobetzeko eta eskari berriak erakartzeko inbertsioak egin litezke linea honetan.
- Donostia-Bilbo linearen ustiapena, bestalde, bi mailatan egiten da:
  - Aldiriko zerbitzua ematen du Donostia-Zumaia eta Eibar-Ermua arteko tarteetan, lehenbizikoan eskari handia izanik.
  - Linea horretako bi muturren arteko ibilbide luzeko zerbitzuak urritasun nabarmenak ditu, eta hortaz ez dago trenbide lotura lehiakorrik Bilboren eta Bizkaiko itsasoaren ertzeko gainerako herrien artean.
- Madril-Irun lineari dagokionez, Renfek aldiriko zerbitzua ustiatzen du Brinkola eta Irun arteko tarteetan. Donostia inguruko tarteetan eta Donostia eta Tolosaldea bitarteko tarteetan zerbitzu metropolitarrak lehiakorra ematen du. Bestalde, tarte hori Madril-Paris arteko ardatzaren barruan dago, eta horrek leku pribilegiatua ematen dio Donostiari (eta Gipuzkoari, oro har), Europako trenbide eskeman. Dena den, Gasteizekin eta

hegoarekin lotzen duten ibilbide luzeko lineek, gaur egun, gabezia adierazgarriak dituzte zerbitzuan, dela beste garraiobide batzuei dagokienez, dela gertuko udalerrietara denean.

- Gipuzkoan eraikitzekoa den abiadura handiko sarea EAEko hiru hiriburuak lotuko dituen euskal “Y” delakoaren barruan egongo da, eta Donostia Frantzia eta Iruñea-Zaragozarekin lotuko du, halaber. Horrek Donostiak eta bere eskualdeak EAEko gainerako hiriburuekin, eta Madril, Zaragoza eta Bartzelonarekin dituen loturak nabarmen hobetuko ditu.
- Donostiatik gertu garrantziko hiru aireportu ditugu: Hondarribikoa, Bilbokoa eta Gasteizkoa. Hondarribiko aireportuak Estatuko trafiko beharrei erantzuten die (Madril eta Bartzelonarako hegaldiak ditu, nagusiki). 2003an Hondarribiko aireportutik 280.983 bidaiari pasatu ziren, azkeneko urtean bidaiari kopurua %4 hazi da.
- Donostiak Pasaiaiko portua du bere eragin-eremuan. Komunikazio azpiegitura handi honek garrantzi handia du merkataritza alorrean, eta espezializazio handia du automobil, burdingintza-produktu, txatar eta paperean.
- 2003. urtean, Pasaiaiko portuko salgaien trafikoa 5.903 mila tonakoa izan zen, inoizko maximo handiena. Portuko agintaritzak dioenez, salgaien trafikoa portuko instalazioak saturatzen hasia da, ez baitago behar beste espaziorik.
- Gaur egun, portua Pasaiaiko badiaren kanpoaldean zabaltzeko egitasmoa dago, baina oraindik ez dago aho bateko iritzirik horren inguruan.
- Azkenik, nabarmentzekoa da lurraldeari lotutako erabaki handiak ikuspegi sektorial ez bateratu batetik hartzeko joera dagoela. Portuaren garapena, aireportua, abiadura handiko tren, bide-sareen integrazioa, etab., halako gaiak

udaleko edo sektore jakin bateko ikuspegia gaintzen duen ikuspegi zabalago batetik aztertu beharra erakusten duten adibide nabarmenak ditugu.

## **b) Mugikortasuna udalerrian**

- Joan den hamarkadan, gure udalerrian egin diren jarduerak mugikortasuna eta espazioaren erabilera aldatzera bideratu dira, eta motorrik gabeko garraiobideak (oinezkoak, txirindulariak) eta garraio publikoa bultzatu dira nagusiki. Joera hori Plan Orokorra egin zen garaian hasi zen.
- Hala ere, burututako politikek oinezkoentzako espazioak sortu eta erabiltzea nahiz bestelako garraiobideak (bizikleta, garraio publikoa) hedatzea bultzatu badute ere, horrekin batera ibilgailu pribatua erabiltzeko aukerak ere hobetu egin dira; bide-sarea hobetu eta aparkalekuen eskaintza handitu da, eta horren ondorioz gaur egungo mugikortasun-eredua, hots, autoan oinarritutako eredua aldatzeko ekimenak bultzatu behar dira.
- Horrenbestez, hiria zabaltzen ari zaigun honetan, mugikortasunaren eta hirirako sarbideen hobekuntza orekatu beharra dago, ibilgailuen erabilera kontrolatzen duten neurrien bidez (herritarren ohiturak eta ibilgailuez egiten duten erabilera aldatuz).
- Intermodalitatea garrantzi handiko gaia dugu, bai hirira sartzeari dagokionez, bai hiri barruan batetik bestera ibiltzeari dagokionez ere.
- Azkenik, nabarmentzekoa da teknologia berriak erabiltzen hastearrekin (Internet gure etxeetan sartzearekin), gizartean komunikatzeko eta erlazionatzeko eskema berriak agertzen direla, baina oraindik zaila zaigu horrek ekarriko dituen ondorioak zehaztea.

## 2.5. Inguruaren bizi-kalitatea

### 2.5.1. Etxebizitza

#### a) Dagoen etxebizitza parkea eta proiektuan dagoena

2001eko etxebizitzaren erroldaren arabera hiriko etxebizitza kopurua 77.729koa zen, ia 8.000 gehiago 1991tik. Donostiako etxebizitza-hornidura (mila biztanleko dagoen etxebizitza kopuruaren arabera neurtua), berriz, Gipuzkoa osoko batezbestekoa (eta Donostialdeko eskualdeko gainerako herrietakoa) baino handiagoa da.

Hedatzen ari diren eremu urbanizagarri zabalak daude, eta han etxebizitza ugari egiteko egitasmoak daude. Hirigintza-plangintzan (HAPOko 1995eko aurreikuspenak, 2003eko uztailan eguneratuak) guztira 17.635 etxebizitza eraikitzea aurreikusten da (hauetatik %37 babes ofizialekoak). Horrek dagoeneko badauden etxebizitzaren aldean, %23ko hazkundera ekarriko luke.

1995-2003ko ekaineko tartean 7.442 baimen eman dira etxebizitzak eraikitzeko: hautetatik %37 babes ofizialekoak (2.742 etxebizitza) eta %63 sustapen librekoak (4.700 etxebizitza).

Donostian, etxebizitza-eremuko hektarea bakoitzeko 72 etxebizitza daude guztira (kontsolidatuak gehi aurreikusitakoak). Gure hiriko eraikuntza-dentsitatea EAEko batezbestekoa (60) baino askoz handiagoa da eta Gipuzkoako batezbestekoa (70) baino zertxobait handiagoa.

#### b) Etxebizitza-eskaintzaren egoera: prezio mailak

Donostiako etxebizitzaren salneurriak EAE osoko garestienak dira, EAEko batezbestekoa eta EAEko beste bi hiriburuetakoa (Bilbo eta Gasteiz) baino zertxobait handiagoak baitira. Era berean, Estatuko salneurrien buru da Donostia.

Etxebizitza-merkatuaren mugek (salneurriak, eskaintza) oztopatu egiten dute biztanleria gaztea gure udalerrian gelditzea edo hona bizitzera etortzea, eta horrek Donostiako biztanleriaren batez besteko adina igotzea eragiten du (adin batetik aurrerako eta gizarte maila jakin bateko biztanleria da etxebizitzak eskuratzeko aukera gehien duena). Hortaz, biztanleria gaztea bertan gelditzea eragingo duten neurriak bultzatu beharko lirateke.

#### c) Etxebizitza-beharrak eta eskaria

2003an Donostiako 3.100 bat familiak etxebizitza hobe edo egokiago batera aldatzeko asmoa zutela adierazi zuten (hauetatik 650en batek hurrengo urtean egiteko asmoa zuten). Beharrian hori EAE osoko eta EAEko beste bi hiriburuetakoa batezbestekoa baino zertxobait handiagoa da.

Gisa berean, 2003an ia 9.000 donostiarrek beren lehen etxebizitza eskuratzeko premia zutela adierazi zuten (horietatik ia 2.500ek beren asmoa hurrengo urtean bertan beteko zutelako itxaropena zuten). Etxebizitza eskuratzeko arrazoien artean, geroz eta gehiago dira gurasoen etxetik irten nahi dutenak, baina ezkondu gabe edo bikotekidearekin bizi gabe. Eskari hau Gipuzkoako eta EAEko batezbestekoa baino zertxobait handiagoa da (eta Gasteizkoa baino handiagoa, baina Bilbokoa baino zertxobait txikiagoa).

Halaber, 2004ko hasieran Etxebide etxebizitza eskuratzeko Euskal Herrian dagoen zerbitzuan 11.000 pertsonak zuten izena emana. Donostialdea hartuz gero 20.000 lagun baino gehiago lirateke.

Bestalde, Donostiako 5.800 familia inguruk beren etxebizitza berriztatu edo zaharberritu nahi zuten



2003an; horietatik 1.300 berriztatze-lanak urtebeteko epean hasteko asmoa zuten.

## 2.5.2. Ekipamenduak

- Donostiak ekipamendu maila ona du, eta, EAEko beste hiriburuekin batera, erreferentzia da Estatuan ekipamendu gehienei dagokienez (hala nola, gizarte-zerbitzuak, osasuna, hezkuntza, kultura eta kirola), gure udalerrian dugun bizi-maila altuaren adierazgarri.
- Ekipamendu nagusiei dagokienez, ekipamenduen hornidura-mailari eta egindako ahaleginari buruzko balorazio positiboak mugatu egiten ditu Liburutegi Nagusiaren eraikinak (ez zerbitzuak) dituen gabeziak eta San Telmo Museoa eraberritzeko lanek sortutako eragozpenek.

## 2.5.3. Ingurumena eta jasangarritasuna

### a) Donostiako aztarna ekologikoa

- Edozein populazioaren aztarna ekologikoa, hain zuzen, ekologikoki produktiboa den lur eta itsasoaren batura da, zertarako eta soil-soilik kontsumituriko baliabideak ekoizteko eta bizi-maila espezifikoaren duen populazio horrek sortutako hondakinak asimilatzeke; esparru hori nonahi dagoela ere.
- Donostiako aztarna ekologikoa biztanleko 3,6 hektareakoa da (2000. urtean): Bartzelona edo Helsinkikoaren antzekoa, Torontokoa baino zertxobait txikiagoa eta Txileko Santiagokoa baino handiagoa. Era berean, nabarmentzekoa da gure aztarna (3,6) munduko egungo batezbestekoaren

gainetik dagoela (2,3) eta are garrantzitsuagoa: planetako biztanle bakoitzari dagozkion 1,75 hektareak alde handiz gainditzen ditu.

- Honela, bada, gaur egun gure udalerrian eskariak bikoiztu egiten du eskaintza, hau da, betetzen dugun azalera dagokigunaren bikoitza da. Hortaz, donostiarrek kontsumoa (aztarna ekologikoa) %50 murriztu beharko lukete, munduko baliabideen bidezko banaketara egokitzeko.

### b) Agenda donostian: jasangarritasunaren aldeko tokiko ekintza

- Tokiko Agenda 21 Donostia udalerrian ezarri eta garatzeko prozesuaren etapak –momentu honetan egiteko fasean daudenak– honakoak dira:
  - Filosofia eta Udalaren bitartekoak abian jartzea: Donostiako Udalak Aalborgeko Ituna sinatu zuen 1998an. Horren bidez, garapen jasangarriaren filosofia barneratzeko eta herri mailako Agenda 21 gure udalerrian ezartzeko prozesuan parte hartzeko konpromisoa hartu zen.
  - Arazoak eta kausak diagnostikatu nahiz zehaztea, honako esparruekin: ura, hondakinak, airea, energia, industria, natur ingurunearen kontserbazioa, paisaia, aniztasun biologikoa, turismoa, kontsumoa, herritarrei zuzendutako ingurumenari buruzko informazioa, plangintza eta ingurumenaren osasuna.
  - Arazoak lehenestea.
  - Helburu orokor eta zehatzak finkatzea.
  - Adierazleak eta jarduera-programak diseinatzea.
  - Jarduera-programak gauzatzea. Ebaluazioa.





# 3

## ardatz estrategikoak, esku-hartze guneak eta lan-taldeak

### 3.1. Metodologia

**Lan-taldeak definitu baino lehen, ardatz estrategiko eta esku-hartze ardatzak identifikatzea; nola eta honako metodologia elementuetan oinarrituta:**

- Elementu estrategikoen identifikazio tailerrak egitea.
  - Aldez aurreko diagnostikoa egitea (honen sintesia aurreko atalean aurkeztu da).
  - Hiriaren AMIA azterketa egitea Plan Estrategikoaren Batzorde Betearazlearen barnean.
  - Talde teknikoak banakako berrehun elkarrizketa inguru egitea. Donostiako Udaleko ordezkariekin eta bertako talde politiko, udal teknikari, erakunde publiko, Gipuzkoako Foru Aldundi, udaletako Hiri Komunitate, erakunde, ekonomia eta gizarte entitate eta eragile, enpresa pribatu, teknologia eta berrikuntza zentro, profesional eta aditu, eta abarrekin.
- eta pertsona elkarrizketatuak aztertzen duen arlo tematiko bakoitza aintzat hartuta.
- Iradokizun eta proposamenak, honakoxeak kontuan hartuta: gaiak, esku-hartze guneak edo lurralde-ingurune gertuko proiektuak, edota Hiriaren baitan eragina dutenak.
  - Beste lurralde esparru batzuen inguruko harremana eta zentraltasuna. Kanporako proiektzioa.
  - Hiriaren indarguneak eta abantaila estrategikoak, konparazio mailan.
  - Esparru tematikoak eta espezializazio jarduerak lehentasunezko interesa.
  - Potentzialtasunaren eta dinamismo gaitasunaren balorazioa.

**Egindako elkarrizketei dagokienez, aztertu diren gaiak askotarikoak izan dira, izan ere elkarrizketaturiko pertsonen ezaupide maila eta interesa hartu behar dira kontuan, bai halaber horiek gauzatutako hainbat jarduera. Segidan beraz, horren guztiaren argigarri, zenbait item azalduko dizkizuegu:**

- Hiritik abiatuta, beharren identifikazioa, ideiak eta balizko proiektuak garatzea, nola



Behin lau ardatz estrategikoak zehaztu ondoren, horiei atxikitako lan-taldeak osatzeari ekin zitzaion.

**Zortzi talde izanik, bakoitzak hiru bilera egin zituen. Hiru bilera horietako bakoitzaren edukia hauxe izan zen:**

- 1. *Bilera:* Esku-hartze alorreko AMIA (DAFO: Ahulguneak, Mehatxuak, Indarguneak, Aukerak)

matrizearen alde zuzeneko diagnostiko eta identifikazioa.

- 2. *Bilera:* AMIA analisia lehenestea, eta helburu eta estrategiak alde zuzeneko identifikatzea.
- 3. *Bilera:* Helburu nahiz estrategiak aukeratu eta proposatzea.

## 3.2. Esku-Hartze guneak eta lan-taldeak

**Ardatz estrategikoak Donostiako Plan Estrategikoa egiteko lan eta hausnarketa tresna gisa planteatzen dira, eta lehen aipatutako metodologian oinarrituta egiten da. Honen ezaugarri nagusiak honakoak dira:**

- Zenbait esku-hartze alor dituzte beren baitan, hiriaren gai-alorrak jasota.
- Epe ertainera begira daude.
- Beraien artean harremana daukate, eta hiriaren ikuspegi osoa definitzen laguntzen dute (alor kopuru zabal bat egituratzeaz gain, eragina dute horren baitan).
- Hiriaren indar-ideiak islatzen saiatzen dira, eta hauen gainean zehaztu/zuzentzen saiatzen dira inplikaturako eragile eta pertsona guztien ekintzak; beraz, elkarrekin egindako hausnarketa aberasturik eta laguntza emanik, erreferentzia da estrategia/ekintzak lehenesteko.
- Egoera egokitzat jotzen dira lan-taldeen osaera orokorrerako (eta elkarrekiko azterketa eta zeharkako azterketarako, bere baitan zenbait esku-hartze alor mugatzea planteatzen den arren), eta ikuspegi desberdinetatik eginiko adostasun eremu egokirako.
- Helburu, estrategia, eta ekintzak definitzen laguntzen dute (ardatz hauen erantzun gisa).

**Plana egiteko prozesuan lau ardatz estrategiko definitu dira, honakoak hain zuzen:**

- A. Ardatz estrategikoa:** Kalitatezko Hiria (bere hirigunearena, eta bere kultur eta zerbitzu eskaintzarena).

Honi dagokionez, hiru esku-hartze alor planteatzen dira, alor bakoitzerako lan-talde bat sortuta:

- Turismoa, kultur jarduera, merkataritza eta kirola.
- Hirigunea.
- Tokiko administrazio publikoaren modernizazioa.





- B. Ardatz estrategikoa:** Sormen eta berrikuntza Hiria (kulturaren garapenari atxikitako azaleratzen ari diren alorrei honakoa erantsiz: oro har, teknologia berriak, eta osasuna; baita formazio eta ezaupide sistemarekin duten lotura ere).

Bi lan-talde planteatu dira:

- Kulturarekin harremana duten azaleratzen ari diren sektoreak.
- Teknologia berri eta osasunarekin harremana duten azaleratzen ari diren sektoreak.

- C. Ardatz estrategikoa:** Pertsonen eta gizarte kohesioaren Hiria.

Lan-talde bakar bat planteatu da.

- Pertsonen Hiri kohesionatua.

- D. Ardatz estrategikoa:** Harremana duen Hiria (Hiri Komunitatearekin diren harremanak erantsiz, baita informazioaren gizarteari lotutako alderdiak ere).

Bi lan-talde planteatu dira:

- Hiri Komunitatea.
- Informazioaren gizartea.







# 4

# helburu eta estrategiak

## 4.1. Sarrera

Honako atalak Donostiako Plan Estrategikoko lan-talde bakoitzak proposaturiko Helburu eta Estrategiak biltzen ditu.

Helburu eta Estrategien analisi eta proposamenak zortzi taldeetako bakoitzak egin zituen. Behin lan-talde bakoitzeko ordezkariak proposamena eginik, Plan Estrategikoaren Batzorde Betearazleak eta Batzorde Sustatzaileak hori aztertu, kontrastatu eta, behar izanez gero, aldatzeari ekin zioten. Batzorde horietako bakoitzak bi bilera egin zituen lan-taldeen proposaturiko Helburu eta Estrategiak aurkeztu, aztertu eta berrikusteko xedez.

**Prozesu horren emaitza honako kapitulu honi atxikia dago. Aurkezpena ardatz estrategikoen egituratzen dute eta, lehen ere esan izan den bezala, honakoxeak dira.**

### A. Ardatz Estrategikoa. Kalitatearen Hiria

- Lan-taldea: kultur jarduera, turismoa,

merkataritza eta kirola.

- Lan-taldea: Hirigunea.
- Lan-taldea: Tokiko administrazio publikoaren modernizazioa.

### B. Ardatz Estrategikoa. Sormen eta berrikuntzaren Hiria

- Lan-taldea: Kulturarekin harremana duten azaleratzen ari diren sektoreak.
- Lan-taldea: Teknologia berri eta osasunarekin harremana duten azaleratzen ari diren sektoreak.

### C. Ardatz Estrategikoa. Pertsona Hiri kohesionatua

- Lan-taldea: Pertsonen Hiri kohesionatua.

### D. Ardatz Estrategikoa. Harremana duen Hiria

- Lan-taldea: Hiri Komunitatea.
- Lan-taldea: Informazioaren gizartea.

## 4.2. Kalitatearen Hiria

### 4.2.1 Turismoa, kultur jarduera, merkataritza eta kirola

Turismo, kultura, merkataritza eta kiroletako lan-taldeari dagozkion helburu eta estrategiak azalduko dira

jarraian, ondoren horien inguruko iruzkina egiteko.

#### Helburua - A.1

**Donostia kalitate sorkuntza eta berrikuntza hiri erreferente bihurtzea merkataritza, kultura, kirol eta turismoan.**



## Estrategiak

- A.1.1 Hiriak antolaketa parte-hartzaile eta koordinatua edukitzea, publiko-pribatuen lankidetzak aktibo eta profesionalizatutako gestioan oinarrituta, Donostiaren turismo eta promozio politika dinamizatu eta gestionatuko duena.
- A.1.2 Dagoen zerbitzu eta ekintza eskaintza indartzea –kultur programazioari dagokionez–, turismo eta kirol produktu berriak indartu eta garatzea. Hauek, hain zuzen, dauden baliabideak optimizatu eta horien nazioarteko proiektzioa handitu dezaten; ondorioz, baita europar sareetako parte-hartzea ere.
- A.1.3 Berritutako marka-irudi bat garatzea, kalitatea, berrikuntza eta modernitateari lotutakoa, aisialdirako erreferentzia hiri gisa bere egoera hobetu dezan; bai Gipuzkoan eta EAEn, bai Estatuan zein nazioarteko foroetan ere.
- A.1.4 Babes tresnak sortuta, turismo, merkataritza, kultura eta kirol kalitatea ebaluatzeko sistemak babestu, zabaldu eta jartzea bultzatzea.

## Helburua - A.1

Hiriak hiri erakargarri prestigio onartua du, merkataritza, kultura, kirol eta turismo zerbitzuetan. Baliabide hauetako askok, tradizionalki, gaur egun ere baduen sona hori ematen lagundu dute, eta elementu desberdintzaile argia dira, baina eszenatokia aldatu egin da, ez bakarrik interesa eta tokiz aldatzea sortzen duten ekintzak zabaldu direlako, baizik eta baita merkatu honetan tokia hartu nahi duten hiri askoz gehiago daudelako ere.

Eszenatoki berri honetan kalitate, sormen eta berrikuntza erreferente izateko helburu komuna eta konpartitua izatea eta gauzak egiteko moduan desberdintzea ezinbestekoa izango da. Lan dinamika bat adostu behar da eta horren bidez Hiriko eragile ezberdinek, publikoek nahiz pribatuek, beren jardueretan etengabeko hobekuntza izeneko kontzeptua beti present izan beharko dute hiritarrek eta bisitariek kalitate maila altuena izan dezaten eta horretaz ohar daitezten. Hau da, gure Hiriaren tamaina (ertaina), gure



baliabideak eta gure aukerak kontuan hartuta etengabeko esfortzuen aldeko apustua egitean datza.

Era berean, eta Donostia aisi denborarako interesen ikuspegi gisa, hau da, aisi denborarako hiri gisa, eskaintzan garatzen joan behar du, baliabideen aprobetxamendua optimizatzeko. Hain zuzen, garapenaren lehen hartzailerik –eta nagusia– hiritarra bera dela onartuz; hiriak bere eskaintza ere baloratu behar du, kalitate eta erreferente terminoetan, kultura, turismo, kirol eta merkataritza inguruko europar sarean. Jaialdi-ekitaldi programazioan ekintza-eskaintzak lantzea (merkataritza, alderdi ludikoa, kultura, kongresua, kirola eta abarrei dagokiena) eta zerbitzu berriak garatzea hiriaren erakargarritasun gaitasuna hobetzea suposatzen du, bai eta aurrerantz doan hiriaren irudi berritua transmititzea ere.

Baina Donostia hirugarren sektorekoen trakzio hirien abangoardian egoteko erronka nagusia 60ko hamarkadako antolakuntza ereduak gaindituko dituen gestio eta promozio bateratu, moderno eta ausarta sartzeko da. Turismo-kultura, kirola eta merkataritzan hiri zabal eta berritzaile den hiriaren bokazioak Europara zabaltzea eskatzen du, eta hori da bertan lehian hasteko planteatu behar den merkatu handia.

## Estrategiak

### Estrategia – A.1.1

**Hiriak antolaketa parte-hartzaile eta koordinatua edukitzea, publiko-pribatuen lankidetzak aktibo eta profesionalizatutako gestioan oinarrituta, Donostiaren turismo eta promozio politika dinamizatu eta gestionatuko duena.**

Hiriak hirugarren sektoreari, bere osotasunean, balio erantsia ematen dio, hau da, ekintzako sektoreen artean, besteen aurrean, baliabide propioak hirigunearen aurkezpen gutun bihurtzearen arduradun nagusia da. Hiritarrek euren hirietan beren behar, aspirazio eta kezken erantzuna aurkitzea espero duten arren, udal politiken lehen hartzaille eta hartzaille nagusiak dira. Baina ez dugu ahaztu behar egun hiriek besteengandik bereizi nahi dutela eta arrazoi ezberdinak bultzatuta etortzen diren bisitarien lekualdaketatarako gune bilakatu nahi dutela. Aisiaren gizarreak eta jarduera ekonomiko eta profesionalen gizarrea ere badenak hiriak topaketetarako eta elkartrukaketarako, gozamenerako, sorkuntzarako, ezagutzarako, bizipenetarako eta abarretarako gune irekiak egin ditu.

Hiriek beren elementu erakargarrien aurrean izan duten joera pasiboa izan bada ere, egun kudeaketa gero eta aktiboagoa da. Planifikazioak inprobisazioa ordezkatu du, prestakuntzak eta ezagutzak borondate ona eta bisitarienganako arreta beste modu batekoa da. Bisitarien arreta sortzen diren beharrei erantzutean datza eta horretarako behar horiek alde aurretik aztertzen dira eta arazoak ahalik eta gehien murrizten dira. Beste sektoreak legez hirien sustapen edo promozioa profesionalagoa da egun.

Donostiaren kasuan, oraindik guztiz konpondu gabeko gaia da, eragileen artean zatiketa baitago; horren haritik, Kultur eta Turismo Ekintzetxea, Convention Bureau, Gipuzkoako Foru Aldundia eta Eusko Jaurlaritzaren bezalakoek promozio konpetentziak beren gain hartzen dituzte.

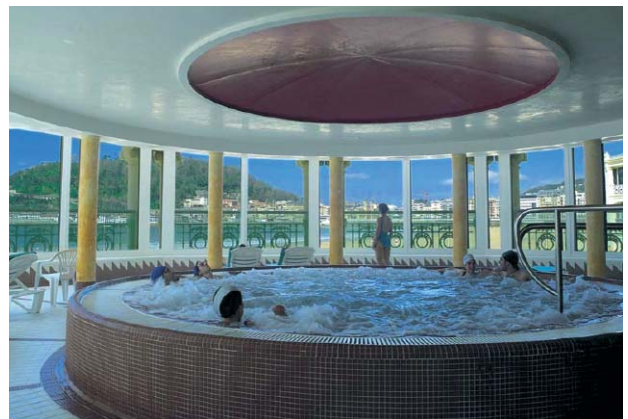
Hirien arteko lehia handiko inguru batean (egoera hau, hirian, sektore honentzako mehatxu nagusietakotzat

hartzeko), eragile desberdinen arteko koordinaziorik eza eta banatutako helburu komunaren falta hirugarren sektoreko kalitate nahiz bikaintasunerantz lortu nahi den eboluzioan garatu beharreko handicap bat da. Natura eta hiri paisaia, inguruko kalitatearen abantailak, prestigidun eta sendotutako baliabide eta ekitaldiak, ekipamendu eta azpiegitura onak edukitzea, sektorearen tradizioa eta abar aski garatu gabeko errealitate bat osatzen dute; gainera, inertzia jakin bati lotuta daude, eta hori gaitztea ezinbestekoa den arren, ez da halakorik gertatu.

Gaur egun, hiriaren turismo politika eta promozioaren arduradun den antolaketa-eredua arintasun handiagoko beste batengatik aldatzea izango litzateke, koordinazio zein aholkulari egiturak bultzatzeko; non ekimen pribatuak inplikazio argia izango lukeen, sektoreetako helburuak lortzeko (kultur, kirol, merkataritza eta turismoari dagozkionak, batez ere).

### Estrategia – A.1.2

**Dagoen zerbitzu eta ekintza eskaintza indartzea –kultur programazioari dagokionez–, turismo eta kirol produktu berriak indartu eta garatzeko. Hain zuzen, hauek dauden baliabideak optimizatu eta horien nazioarteko proiektzioa handitu dezaten; ondorioz, baita europar sareetako parte-hartzea ere.**



Hiriko kultura ludiko eskaintzak zein gastronomia, kirol eta merkataritza eskaintzak sona handia dute, eta

indargune sendoenak dira; baina, era berean, dauden baliabideak garatzeko aukera guztiak ez dira aintzat hartzen.

Esaterako, itsasoa oraindik hirian oso gutxi aprobeztatutako baliabidea da, bai kirol ikuspuntutik, bai osasun eta edertasun ikuspegitik. Aprobeztatzeak, lehenik, kirol portua edukitzea suposatzen du; bai PTS, bai Plan Orokorren berrikuspena hori egiteko aukerak dira.

Kirolarekin jarraituz, halaber, kirol antolakuntzetan hiriak erakutsitako esperientziak, onarpenak eta prestigioak ez du alor honetan sakondu, ez eta beste ekimenik garatu ere; esaterako, Errendimendu altuko zentroa, Kirol berrikuntza azoka, Elite kirol zentroa, Nazioarteko kirol ikerketa zentroa, instalazioak berritzea eta Hipodromoan ekintza osagarri berriak jartzea etab; horiek, beraz, balio erantsi handiko sendotze eta indartze ekimenak izango lirateke.

Dagoen kultur egitarauari dagokionez (musika, zinema, antzerkia, erakusketak...), honi, hiriaren espezializazioa kalifikatzean, ekitaldi eta jaialdiei esker ekarpen garrantzitsua egozten zaion arren, errealitateak adierazten du egungo programazioa ezin dela erakartzeko elementu erreal gisa erabili; hala, egungo programazioa eskasa gerta daiteke sustapen kanpaina orokor eta bizia eginez gero sor litekeen eskaerari aurre egiteko. Izan ere, bertako eskaerak, kasu gehienetan, dagoen foro guztia betetzen baitu, Nazioarteko Zinemaldia edo Jazzaldia bezalako salbuespenetan izan ezik. Egutegi zein barneko osaeran sendotua dagoen programazioa da, oso definitua eduki eta estiloetan.

Bertakoen eskaerak, gaur egun, programazioa kanpoan eskaintzeko tokirik ez uztea edo hau erakarpen faktore gisa erabili ezin izatea ez da trabatzen hartu behar. Kontrakoa baizik, donostiar ikusleen erantzun honek konparazio abantaila izaera ematen dio hiriari, eta hau da oraingo eskaintza berritzera bideratutako ekintzak babesteko argudio nagusia, hirian dauden edo egongo diren gunek berriek

(Victoria Eugenia antzokia, Euskadiko Filmategiaren egoitza, etorkizuneko Tabacalera eraikina) euren programazio propioa beharko dutela ahaztu gabe; eta, zalantzarik gabe, programazioa zabaltzeko aukera berria osatzen dute hauek.

Urtean zehar programazio egonkor bat lortzeko hiriaren ikuspegi orokorra sortzeak izan behar du helburu nagusia. Programazio horrek elementu berritzaile eta modernoak eta hiritik kanpo ere eragina izango dutenak jaso behar ditu; eta merkaturatzeko produktu turistiko izan daitezkeen denbora nahikoarekin kudeatzea eta horien berri ematea ezinbestekoa izango da. Horiexek dira Kultur Plan Zuzentzaile batek izan behar dituen erronkak; Ondasun historiko-artistikoan oinarritzen den plan bat barne, besteak beste.

### **Estrategia – A.1.3**

**Berritutako marka-irudi bat garatzea, kalitatea, berrikuntza eta modernitateari lotutakoa, aisialdirako erreferentzia hiri gisa bere egoera hobetu dezan; bai Gipuzkoan eta EAEn, bai Estatuan zein nazioarteko foroetan ere.**

Zalantzarik gabe, hiriaren edertasuna, hiri egitura, eraikinen dotorezia, gastronomia, merkataritza eta bere festa nahiz jaialdiak hiriaren oroimenean daude. Gaur egun, ezaugarri esanguratsu eta desberdintzaile gisa mantentzearen inguruan zalantzarik ez dagoen arren, horietan bakarrik zentratzea aukera mugatzailea da.

Hiriari nabarmenak diren beste zenbait elementu ere gehitu zaizkio, esaterako Teknologia Parkea edo Unibertsitatea; eta, beraz, hiriaren definizio elementu gisa onartu behar dira. Hiriak apenas jartzen duen arretarik nabarmenak ez diren beste elementu batzuetan; adibidez, berrikuntzari, modernitateari, sorkuntzari edo zenbait galderari benetan erantzuteko asmoz arriskuak hartzeari.

Ikuspuntu berritu honen adibide argia gastronomia da. Inork ez du zalantzarik erakarpen faktore garrantzitsua denik, eta hemen duen onarpen eta kultura propio

batekin duen lotura. Hiriaren irudiaren ikuspegia azken produktuan oinarritu da (pintxoak, platerak, ondo jatea), eta kasu gutxiago egin die azken emaitza ahalbidetu duten prozesuei. Ez du zoriak sortu Donostia eta Gipuzkoa Estatu eta nazioarte mailako gastronomia erreferente bihurtzea abangoardiako profesionali dagokienez, baizik eta elikatzekeo betiko eta oinarrizko gauza baten aurrean konponbide berritzaileenak ezagutzeko jarrerak.

Sormena, irudimena eta ezagutza garatzean oinarritutako prozesu hau hiriko beste ekintza eta beste profesionalengana ere zabal daiteke, eta gure identitatearen elementu propio eta definitzaile gisa azpimarratu behar da.

Elementu ukiezin hauen garrantzia onartzeak eragin bikoitza izan beharko luke, barnekoa eta kanpoko alegia. Batetik, hirian, kalitatea, berrikuntza eta modernitatea hirugarren sektoreko ekintza guztien elementu desberdintzaile gisa bultzatu eta mugimendu orokor bat sortzea; eragile publiko eta pribatu guztien artean banatua, baita hiritarren artean ere, hauei zuzendutako kanpainen bidez. Bestalde, balore hauetan oinarrituta, marketing politika koherente eta koordinatua garatzea.

#### Estrategia – A.1.4

**Babes tresnak sortzearen bidez, turismo, merkataritza, kultura eta kirol kalitatea ebaluatzekeo sistemak babestu, zabaldu eta ezartzea bultzatzea.**

Hirian ekintza-sektorean, ekintza tertziarioen kalitate eta modernitatea elementu desberdintzaile gisa sustatu eta onartzera bideratutako mugimendu orokorra sortzea. Honek, era berean, barneko ebaluazio sistema bat jarri eta garatzea eskatzen du, hirian alternatiba hau denbora luzez egotea bermatzeko. Sistema honek zerbitzuak eman eta ekintzak garatzeko, eragileen pizgarri gisa lan egin behar du zerbitzuak eman eta ekintzak garatzen ari diren eragileentzat, baina baita erabiltzailearentzako berme gisa ere.

Antzeko ekimen baten arrakasta, azpisektore guztien artean (zerbitzu enpresa, merkataritza, eragile publiko, etab.), deialdia egiteko gaitasunaren arabera izango da. Mugimendu hau parte-hartze aktibo eta boluntarioaren aldekoa da, eta horrekin bat egitea abantailatsua da.

Ebaluazio adierazle eraginkorrak definitzea –zerbitzuen eragileei zein bezeroen asebetetzeari dagozkionak– eta lanbide heziketako gaiak azpimarratzea, merkataritza, kultura, kirol, ostalaritza eta turismo sektoreetan; sorkuntza bultzatu eta sustatu (bekak, sariak...), kultur eta kirol kontsumoaren hezkuntza bultzatu, etab. Horiexek dira estrategia honetan gara daitezkeen ekimenak.

### 4.2.2. Hirigunea

Hiriguneko lan-taldeari dagozkion helburu eta estrategiak azalduko dira jarraian.

#### Helburua - A.2

**Elkar erlazionatutako eta kalitate handiko hirigunea lortzea, non hiria hiritarrentzat berreskuratutako litzatekeen, hiriaren balore historikoak jasangarritasun klabean integratuz, elementu egituratzaile berriekin.**

#### Estrategiak

**A.2.1** Hiri garapena jasangarritasun irizpideekin planifikatzea; irizpide hauek hiri kalitate maila altuak bermatuz, bai hirigune berrietan bai sendotuta daudenak berrituta.

**A.2.2** Zaindu beharreko guneak argi mugatzea, berritze eta paisaia balore berezkoen aldeko politikak bultzatuz; orain baztertuta dauden guneen sarbidea eta elkarren arteko loturak hobetuz, hain justu.

**A.2.3** Tresnak sortzea, batetik, hiritar eta eragile kualifikatuaren inplikazioa, parte-hartzea eta irizpide-hartzea bermatzeko, hiriaren garapen eta diseinuaren inguruan. Bestalde, hiriaren hirigintza politiketan helburuak argitzen eta hauen gestio azkar moderno eta dinamikoa bermatzea.



**A.2.4** Zenbait hirigune –hiriaren egiturara integratzea oztopatzen duten eta hiri-birmoldaketa tratatzen duten azpiegiturak– nahiz hiri- hesiak ezabatzea, nahikoa aprobetxatuta ez dauden elementu natural eta hiri-elementuen gaitasun antolatzaile eta zentralitate berriak bultzatuta.

## Helburua – A.2

Egun, hiriguneen kalitatea jasangarritasun konzeptuarekin guztiz lotuta dago, eta helburutzat ingurumen gizartea eta ekonomia politiken integrazioa nahiz oreka du. Etxebizitzaren arazoari eta dagoen lur eskasiak hirigune konpaktuak ahalbidetzeko ideiarri indarra ematen dio, zehaztu gabeko alternatiba edo barreiatuago dauden hazkunde alternatiben aurrean. Hauek, gainera, beste alor batzuetan (mugikortasuna /garraioa, azpiegiturak aprobetxatzea, gizarte eta hiri harremanak, etab.) modu jasangarrian “hazteko” aukera ematen dute. Ikuspuntu honek ekintza berriak zein sendotutako guneetan egiten diren ekintzak bideratu beharko lituzke.



Donostiak abiapuntu ona du, bai inguru naturalari eta nekazaritza-inguruaren kalitateari dagokionez, bai ohiko hiriguneei dagokienez; horregatik, oso komenigarria da, alor honetan, etorkizunera begirako ekintza-irizpide kualifikatuak zehaztea, badagoen Hiri kalitatea bultzatzeko.

Helburua, beraz, nahikoa aprobetxatuta ez dauden baliabide tradizionalei balioei ematea litzateke,

berritze zein gune berrien ekintzek auzoetan zentralitate berriak sortzea ahalbidetu dezaten. Ekintza hauek “tokiaren zentzua” sortu beharko lukete, nola eta hiritarrentzat erreferentzia izanik eta gizarte harremanak bultzatuz; baita hiriaren alde gizatiar eta positiboena bultzatuz eta hiriari kalitatea ematen dion arkitektura-prestakuntza bermatuz.

## Estrategiak

### Estrategia – A.2.1

**Hiri-garapena jasangarritasun irizpideekin eta sarbidea errazteko azpiegitura berrietan oinarrituta planifikatzea; irizpide hauek hiri-kalitate maila altuak bermatuz, bai hirigune berrietan bai sendotuta daudenak berrituta.**

Jasangarritasunari buruzko hirigintza-eztabaidan, azpimarratu dena hiri konpaktua bultzatzea da, hiri zehaztugabe edo sakabanatuagoa bazter utzita. Eredu bat edo beste jarraitzeak beste alor batzuetan ere ondorioak baititu, mugikortasunean eta garraioan kasu; bai halaber azpiegituren baliatze arrazionalagoan, energia politika eraginkorragoak garatzean, lur okupazio ereduetan, etab. Kasu konkretuetan, habitat sakabanatu mota bat baztertu gabe, den hiriaren gaineko hiri berritze politikak lehenetsi behar dira, baita ekintza berrietan garapen konpaktuago bat ere.

Baina jasangarritasunak baliabideen erabilera eraginkorretik haratago joan beharko luke, eta “hiria eszenatoki gisa” berreskuratu beharko luke, azken finean hiritarrak bertan asetzen baititu bere beharrak, bere gizarte harremanak zehazten ditu, lan egiten du, bizi egiten da, bere seme-alabak hezten ditu eta bere aisiaren parterik handiena egiten du etab. Alegia, hiriaren alde atsegin eta gizatiarrena berreskuratzea.

Zentzu honetan, aurrez aipatutako alderdiak ahaztu gabe, bi ideia nagusi hartu beharko lirateke kontuan: lehenengo, gune publikoen (bide, espazio libre, ekipamendu, gune berde, hirigintza altzari, seinale, etab.) langintza, erregulazioa, erabilera eta mantentze-lana, hauek hiritarrentzat balio sinboliko eta

erreferentziazkoa izan dezaten, hiri atsegin eta gizatiarra lortzen lagundu dezaten, daudenak orekatu eta osatuko luketen zentralitate berriak sortuz.

Azken batean, hiriaren arkitektura-kultura azpimarratzea da, bereziki hiriaren kalitateari balio erantsia ematen dioten hiri-ekintzen arkitektura ezaugarriak zainduta.

#### Estrategia – A.2.2

**Zaindu beharreko guneak argi mugatzea, berritze eta paisaia balore berezkoen aldeko politikak bultzatuz, hau da, baztertuta dauden guneen sarbidea eta elkarren arteko loturak hobetuz.**

Hein batean, hiri-politika berriak mugaren ideian sartu behar dira, hiri-garapenak ezin baitira modu mugagabea egin. Donostia adibiderik argiena da, lur lau gutxi dituelako, gaur egun gainezka daudenak, eta dauden hauek lohiz beteta baitaude gehienak. Ezinbestekoa da, beraz, gorde eta mantendu beharreko guneak mugatzea. Mugatze hau ez litzateke natura edo ekologia baloreetan bakarrik oinarrituta egin beharko, baizik eta lehen sektorearekin eta honen natur, paisai eta zientzi kultura baloreekin lotutako produkzio irizpideak ere landu beharko lirateke.

Estrategiaren baitan, oinarrizko puntua gune hauen arteko harremana lortzea litzateke, ezaugarri desberdineko puntu berdeen sarea lortzeko, eta honek hauen ahalmenak baloratzeko balio dezan.

#### Estrategia – A.2.3

**Tresnak sortzea, batetik, hiritar eta eragile kualifikatuaren inplikazioa, parte-hartzea eta irizpide-hartzea bermatzeko, hiriaren garapen eta diseinuaren inguruan. Bestalde, helburuak argitzen laguntzea hiriaren hirigintza-politiketan helburuen argitasun eta hauen gestio azkar moderno eta dinamikoa bermatzea.**

Hiri-politika berrien inguruko akordioek inplikaturako eragile sozioekonomikoen arteko gizarte adostasunean oinarrituta egon behar dute. Jasangarritasun politikei lotutako irizpide hau gizarte zibilak maila desberdinetan

egiten duen parte-hartze eskaera berriekin indartzen da. Bestalde, egungo egitura politiko-administratiboek gizarte-ekonomia eta hirigintza-lurralde prozesuen eskaerei neurri handiagoan erantzun behar diete.

Horregatik, kasu bakoitzean interesa duten eragile sozioekonomikoen parte-hartze eta inplikazioa ahalbidetzeko, esku-hartze eta inplikazioa ahalbidetzeko tresnak sortu eta sendotzea Hiriko hiri-politika berriaren erabakiak ezinbesteko gizarte adostasun batean oinarrituta egongo diren bermea dira, eta Hiriaren garapen positiboarentzat beharrezkoa.

Bestalde, beharrezkoa da Hiriaren hiri-politiken helburuak argitzea, baita udal eta udaletik kanporako egiturak aldatzea ere, lurraldeak eta gizarteak planteatu eta eskatzen dituzten desafio berriei gestio moderno eta eraginkorrez erantzuteko.

#### Estrategia – A.2.4

**Zenbait hirigune –Hiriaren egiturara integratzea oztopatzen duten eta Hiri-birmoldaketa tratatzen duten azpiegiturak– nahiz hiri-hesiak ezabatzea, nahikoa aprobeztatuta ez dauden elementu natural eta hiri-elementuen gaitasun antolatzaile eta zentralitate berriak bultzatzeko.**

Badaude zenbait gune hiri-bilbe zaharretan oinarrituak daudenak -esaterako N-I zaharra-, eta hauek ez zeuden azken urteotan garatutako auzo eta hiri garapen berriak integratu eta hauen harremanetarako pentsatuak; beraz, hauen arteko integrazio defizita nahiz elkarren arteko harremanen defizita sortzen da. Bestalde, Hiriaren hazkundera, duela gutxi, ia hiriaren kanpoaldean zeuden zenbait azpiegitura hartzen joan da, eta hauek, gaur egun, hesi bat suposatzen dute hiri-bilbearen integrazio halako bat baino (trenbidea, saihebidia, etab).

Bai garraio publikoa bultzatzean oinarritutako trafiko politika berrietan, bai berritze eta birgaitze politiketan, hiri-hesiak ezabatzea hartu beharko dute kontuan azpiegitura alorrean, gune hauen integrazio ona lortzeko.

Bestalde, badaude zenbait natur elementu eta hiri elementu, gaitasun egituratzaile handia dutenak, eta hauek bultzatu eta indartzea komeniko litzateke. Hauek, askotan, beste udalerriekiko mugetan daude (Urumea ibaiaren ardatzak barnealdera egitea; Uli mendia eta Lau-Haizeta parkea Pasaia/Oarsoaldearantz, Igeldo /Ibaeta Usurbil, Oriorantz; Galarreta/Chillida-leku Hernani eta Lasarterantz, etab).

### 4.2.3. Tokiko administrazio publikoaren modernizazioa

Tokiko administrazioaren modernizatzeko lan-taldeari dagozkion Helburu eta Estrategiak azalduko dira jarraian.

#### Helburua – A.3

**Tokiko Administrazio parte-hartzaile, moderno eta eraginkorra lortzea, hiritarrei kalitatezko zerbitzuak eskainiko dizkiena, bereziki bertako administrazioari dagokionez.**



#### Estrategiak

**A.3.1** Bertako administrazioaren antolaketa hobetzeko prozesu bati aurre egitea eta honek alor guztien arteko ekintza koordinatua bultzatzea, hauen autonomia eta ardura bermatzeko.

**A.3.2** Gestio teknika aurreratuak erabiltzea, lortutako emaitzen ebaluazio eta kontrol tresnak garatuta.

**A.3.3** Giza baliabideak egituratu eta egokitzea, eta formazio politiken bidez ardura eta emaitza kultura sartzea.

**A.3.4** Hiritarren parte-hartzea bultzatu eta egituratzea.

#### Helburua – A.3

Donostiako administrazioak nabarmen egin du aurrera, azken urteotan, modernizazio eta berritze prozesuan; egoera ekonomiko ona du, bai eta antolaketa borondatea ere eskaera eta hiritarren egungo eta etorkizuneko beharrak asetzeko, helburutzat hiritarraren ongizatea duena.

#### Datozen urteotan hartu beharreko erronken artean, azpimarra daitezkeenak:

- Antolaketa modernizatu eta hobetzea, gestio teknika aurreratuak garatuz, bai eta alor guztien koordinazioa bultzatuz ere.
- Gizarte baliabide eta espazio fisikoak egituratu eta egokitzea.
- Hiritarren parte-hartze handiagoa egituratzea.
- Tresnen erabilera hobetzea, ebaluazio tresnak erabiltzean eta emaitza-kontrollean.
- Informazio eta komunikazio teknologien aplikazioan aurrera egitea eta sareko administrazio birtualaren garapena bultzatzea.

#### Estrategiak

##### Estrategia – A.3.1

**Bertako administrazioaren antolaketa hobetzeko prozesu bati aurre egitea eta honek alor guztien arteko ekintza koordinatua bultzatzea, hauen autonomia eta ardura bermatzeko.**

Antolaketa-hobekuntza koordinazio eta planifikazio egituren bidez landu behar da, administrazioaren hobekuntza eta modernizaziorako proiektuak martxan jartzeko.

Era berean, antolaketa-deszentralizazioa bultzatzea planteatzen da, material eta giza baliabideak egokitzeko; bai eta administrazioaren modernizatzeko helburuetara gune fisikoak egokitzea ere, informazio eta teknologien erabilera aurreratuz aparte.

#### Estrategia – A.3.2

##### **Gestio teknika aurreratuak erabiltzea, lortutako emaitzen ebaluazio eta kontrol tresnak garatzeko.**

Hiritarrei emandako zerbitzuen antolaketaren eraginkortasuna hobetzeko prozesua lortutako emaitzen nahiz lortutako emaitzen kalitatearen kontrolerako metodoak ezarrita planteatzen da, bai eta hiritarren asebetetzea etengabe neurtuta ere; edota etengabeko hobekuntza prozesu baten bidez egungo eta etorkizuneko beharretara egokituta.

Zentzu honetan, gestio teknika aurreratuak ezartzea nahiz kalitate gestioa eta bestelakoak hiritarren eskaerak betetzeko planteatzen dira.

#### Estrategia – A.3.3

##### **Giza baliabideak egituratu eta egokitzea, eta formazio politiken bidez ardura eta emaitza kultura sartzea.**

Administrazioaren modernizatzek, “sine qua non”

baldintza gisa, bertako langileen ardura eta emaitza kultura bat garatzea eskatzen du, bai eta hauek motibatzea ere; etorkizuneko hiritarren eskaerak eta ekintza modu berriak diseinatu eta praktikan jartzea, hain zuzen.

Horri loturik, Administrazioiko parte-hartzaileen etengabeko prestakuntza eta prestakuntzaren esparruan garatu/aurreikusitako ekintza guztien egituraketa bultzatzeko beharra azaltzen da.

#### Estrategia – A.3.4

##### **Hiritarren parte-hartzea bultzatu eta egituratzea.**

Bertako administrazioetik egingo diren ekintza eta emango diren zerbitzuetan interesa duten hiritarrak badaude.

Egituratzearen nahiz hiritarren parte-hartzearen antolaketa bertako administrazioaren berritzea bultzatu eta bizitzeko estrategiatzat hartzen da, bai eta honen gardentasunaren bultzada gisa ere.

Hiritar parte-hartze bultzada prozesu honekin batera, informazio eta komunikazio zerbitzu integrazio eta hobekuntza behar da, teknologia berriek ematen dituzten aukerak baliatuz, hain justu.

## 4.3. Sormen eta berrikuntzaren hiria

### 4.3.1. Kulturarekin harremana duten azaleratzen ari diren sektoreak

Indartzen ari diren kulturarekin erlazionaturiko sektoreetako lan-taldeari dagozkion Helburu eta Estrategiak azaltzen dira jarraian.

#### **Helburua - B-1**

**Donostia kultur produkziarako sormen eta berrikuntza polo bihurtzea, argialetxe eta ikus-entzunezko sormen artistikoa bultzatuta; hain zuzen ere, teknologia berrien erabilera aplikatuan arreta berezia jarrita.**



## Estrategiak

- B.1.1** Egitura edo foro iraunkor bat sortzea, eragile publiko eta pribatu desberdinen arteko lankidetzeta eta koordinazioan oinarrituta, berrikuntza eta sormena bideratu eta sustatzeaz gain, Donostia topagune eta sortzaileak egoteko toki bihur dezan.
- B.1.2** Dagoen enpresa-ehunaren sustapena bultzatzea, bai eta kultur sormen eta produkzioari lotutako ekimenak ezarri eta garatzea ere, esperientzia eta know-howari on eginez; bai eta funtzio eta eragile desberdinen arteko interakzioa kontuan hartuta ere.
- B.1.3** Kultur industriari aplikatutako informatika garapen berriak ahalbidetzea, baihalaber hezkuntza, informazio, entretenimendu, enpresa-zerbitzu eta abarrekin erlazionatutakoak.
- B.1.4** Bertako kultur ekintza eta produkzioaren sustapena nahiz hedapena bultzatzea, horren kalitatearen eta prestigioa zabalduz kontsumorako jarrera sor dadin.

## Helburua – B.1

Bereziki zabaltzean oinarritutako kultur garapen ereduak –produktzio eta sormenari babes eskasa ematen zaio, zer esanik ez euskarazko sormen-lana bada– diagnostikoan adierazi den lehen ahulezia izan da. Honekin batera, kultur produkzioa barne merkatura oso bideratua egotea azpimarratu da, eta barne merkaturak, bere tamainagatik, ez da oso errentagarria.

Kultur kontsumoak “inportatutako” kultur produktuen bidez homogeneizatzen jotzen duen gizarte giro batean, sormen eta produkzio propioan inbertitzea bertako elkarten betebeharrak dela onartu da, bere identitatea eta kultur ondarea mantentzen dela bermatzeko, berehalako eta gertuko errealitate baten interpreteak izateko, sormen potentzialak ihes egitea ekiditeko, kultur alorrean aurreratutako zerbitzuen behar berriei erantzuteko (hornitzaile izatea), eta, ondorioz, zerbitzu eskusiboaren eskatzaile edo jasotzaile pasibo huts bihurtzea saihesteko.

Hau kultur alor guztietara zabal daiteke, baina bereziki garrantzitsua izango da ikus-entzunezko alorrean; bertan, eduki eskaera handitu egin da digitalizazio prozesuak nahiz euskarri eta kanalak (programa) handitu direlako, eta honekin batera emisio ordu gehiago nabarmendu behar dira. Eskaera honi gaztelania zein euskaraz aurre egiteak, enpresa ikuspegi batetik, sektorearentzat aukerak edukitzea suposatzen du, bai eta ikuspegi instituzional eta publikotik bere konpromiso eta misioarekin bat datorren zerbitzu publiko bat mantentzea ere. Baina, horretarako, sormen eta berrikuntza sustatu nahiz bultzatzea ezinbestekoa da, sorkuntza/produktzio propio edo independentea bermatzeko.

Hiriak kultur sormen-produktzio foko gisa sendotzeko aldeko zenbait faktore dituen arren (Hiri elebiduna eta identitate markatua duena, kultur eskaintza egonkor eta onartua, prestigidun ekitaldiak, azpiegitura eta ekipamendu onak, kultur erakunde egoitza garrantzitsuak, etab.), ikuspegi estrategiko batetik produktzio/sormen independentea garatzeak nahiz produktu/zerbitzu berriek –teknologia berrietatik datozen aukera berriei esker– enpresa sektore sendoagoa eskatzen dute; lankidetzeta publiko-pribatu formulak garatuz edo sakonduz, eta eragile desberdinen beharren arabera, errentagarritasun eta merkatu irizpideak sartzen joan beharko litzateke.

## Estrategiak

### Estrategia – B.1.1

**Egitura edo foro iraunkor bat sortzea, agente publiko eta pribatu desberdinen arteko lankidetzeta eta koordinazioan oinarrituta, berrikuntza eta sormena bideratu eta sustatzeaz gain, Donostia topagune eta sortzaileak egoteko toki bihur dezan.**

Hiria kultur sormen eta produkzioarekin lotzeak, hain justu, hirigunea bere kabuz sortzaileentzako topagune eta erreferentzia- gune izatea ekarri behar du. Sortzaileek, bertan, esperimentazio eta berrikuntzarako onuragarri den gizarte eta erakunde giro bat aurkitzen dute, bai eta -beste hirietan ez daudenak- erraztasun zenbait ere sormen prozesua



bera errazten dutenak. Ideiak, noski, sormen eta berrikuntzarako lehen hazia izango dira, eta hauen sustapena hezkuntza alorrean hasten da. Museo eta erakusketetan, antzerki eta dantzan nahiz alor konkretuetan zenbait gabezia aurkitu diren arren, musika alorreko formazio sistema sendoa ere ikusi da, bai eta ikus-entzunezko formazio profesionalean bultzada bat ere.

Baina formazioa (bere egoera eta hobetzeko beharrarekin), berez, ez da nahikoa, giza baliabideak mantentzea errazten duten beste prestazio batzuk eskuratzen ez badira. Kultur produkzio sektoreak bere burua atomizatuta ikusten du, eta finantza baliabide eskasekin. Sormenean inbertitzea, barne eta kanpo merkatura bideratutako produkzio propioaren sarrera gisa, enpresa egitura askoren aukerak gainditzen dituen arriskua da; hala ere, beharrezkoa da. Zenbat eta ideia gehiago sortu, orduan eta aukera handiagoak horiek proiektu bihurtzeko; bai halaber horiek ekoizpen-lan bihurtzeko.

Hiriak, sormen eta berrikuntzari lotuta, ideiak hemen mantentzeko gaitasun horrengatik nabarmendu behar du, ideiek alde egitea saihestu behar du. Marko honetan, foro iraunkor baten beharra sortzen da: dauden agenteak zentralizatu, osatu eta ideia nahiz proiektuen sormena bultzatzea; sortzaile, unibertsitate eta enpresen arteko sinergiak sortzea, profesionalen arteko topaketa eta hausnarketa bultzatzea, proiektu konkretuak martxan jartzea ahalbidetzea, zerbitzu berriak definitzea...

Kultur sormenaren alor guztietan dauden eragile katalogo batetik abiatuta, foro honek hauen guztien arteko akordioa lortzeko lan egin beharko luke, dauden ekimenak bideratzeari begira bakoitzak ekar dezakeena zehazturik, sormena bultzatzeko.

#### Estrategia – B.1.2

**Dagoen enpresa-ehunaren sustapena bultzatzea, bai eta kultur sormen eta produkzioari lotutako ekimenak ezarri eta garatzea ere, esperientzia eta know-howari on eginez; edota funtzio eta eragile**

#### **desberdinen arteko interakzioa kontuan hartuta.**

Ekintza honetako beste sektoreetan bezala, kultur enpresak zentzu zabalean (ikus-entzunezko ekoizleak, museo proiektu enpresak, editatzaileak, arkitektura, diseinu eta moda estudioak, etab), lortu nahi den garapen sortzailearen garapenaren arduradun nagusiak dira.

Onartutako errotze, esperientzia eta gestio tradizio pixka batez, –eta antolatu eta artikulatutako enpresa inguru batean–, normalean txikiak eta finantza baliabide eskasak izaten dituzten kultur enpresak barne merkatuak izugarri baldintzatzen ditu (tamaina, hizkuntza, parte-hartze publikoa, monobezeroa...), eta bere sormena edo produktuak errentagarri egiteko konpetentzia handiko kanpo merkatura sartzeko zailtasunak ditu.

Teknologia berriek, produktu eta zerbitzu eskaerei dagokienez aukera berriak zabaltzeaz gain, lanerako formula berriak ere sartzen dituzte; hauetan, atala eta banaketa gainditu beharreko kontzeptuak dira, eta interakzio, multidiziplina eta enpresa lankidetzaz bezalakoek ordezkatu behar dute, bere produktuen errentagarritasuna bilatzeko.

Ikus-entzunezko produkzioari, multimediatikoari eta dokumentalari dagokionez batez ere, zenbait elementuk, hala nola, EITBk hirian produkzio dibisio bat izateak, IKTBein lotura duten enpresek, Nazioarteko Zinemaldiak, Euskal Filmotekaren egoitzak, Film Commission baten parte izateak, Eresbilek, eta abarrek, Donostiari abantaila ematen diote.

Enpresa-ehunduraren abantaila hauek aprobetxatzeak, enpresak indartu eta bere ekintzen jarraikortasuna ahalbidetuko duten neurriak sartzeari gomendatzen du; esaterako, produkzio publiko-pribatua, finantza tresna egokiak (arrisku kapitala, kreditu bigunak...), euskaraz egiten den sorkuntza babestea, lokalak ahalbidetzea, produkzioaren eta sormen propioen kanpo eta barne sustapena, eta merkaturatu eta bestetarako laguntzak.

Halaber, Miramonen Telebista Produktzioarako Zentro bat sustatu nahi da. Donostiaren erakergaiak, azpiegiturak eta tradizioak, Miramonen marka irudiak, EITBk berekin dakarren eta segurtatzen duen jarduerak eta pixkanaka Parke Teknologikoan txertatzeak Miramon Europako Hegoaldean (penintsulako iparraldean eta Frantziako kostako hego- mendebaldean) Telebista Produktzioarako Zentro erreferente bilakatuko dute.

Ekintza honek hiriko kultur, sormen eta berrikuntza alorreko beste zenbait ardatzekin litzuzkeen sinergiak oso garrantzitsuak dira, eta Nazioarteko Zinemaldiarekin osagarri izan ahal izateak aukera bat suposatzen du.

#### **Estrategia – B.1.3**

**Kultur industriari aplikatutako informatika garapen berriak ahalbidetzea, bai halaber hezkuntza, informazio, entretenimendu, enpresen zerbitzu eta abarrekin erlazionatutakoak.**

Kultur produktzioari erreferentzia egitean, produktzioa produktu heldu eta finkatuekin lotzeko joera dago, azken kontsumorako bideratutakoak denak, alegia produktio edo antzerki muntaketa, dantza, kontzertuak antolatu, ikus-entzunezko produktzioa (film luze eta laburrak, animazio pelikulak, dokumentalak, tb sailak, entretenimendu programak, etab.), liburuen edizioa, diskoen edizioa, museo proiektuak, erakusketa muntaketa, etab.

Baina, teknologi berriei, orokorrean, eta digitalizazioari esker, bereziki, kultur industrien aukera berriak dituzte zerbitzu sortzaile diren neurrian. Egun produktu berriak garatzen dituzte, hala nola web orriak, dokumentu iturrien digitalizazioa, artxiboak, soinuaren edizio digitala, fonoteka zaharrak berreskuratzea, dokumentu baseak e.a. Halaber, arte eszenikoetarako, (eszenatoki birtualak, efektuak, animazioaren sustapena) aplikazioak, enpresentzako programa eta katalogoak, jokoak, hezkuntza programak, ingeniari-tza linguistikoa, aurkezle birtualak... garatzen dituzte.

Aplikazio mota hau garatzeko, komenigarria da erakundeak esperientzia eta know-howa komunean jartzea multidiziplina taldeak sortzean, eta enpresa publiko-pribatu arteko lankidetzak ezaugarri nagusi dituzten lan estilo berriak nork bere gain hartzen joatea.

#### **Estrategia – B.1.4**

**Bertako kultur ekintza eta produktzioaren sustapena eta hedapena bultzatzea, bere kalitatea eta prestigioa zabalduz kontsumorako jarrera bultzatzea.**

Bertako kultur sormen eta produktzioari eman nahi zaion babesa ez litzateke osoa izango, eskaeran ere arituko ez balitz. Barne merkatua euskal kultura industrien merkatu naturala dela onartzetik, bertako produktio eta sormena sendotzea, bertako herritarren babesa bilatzearekin osatu behar da. Hiritarren babes hau, gehienbat, egutegiko ekitaldi nagusien kasuan onartzen da (Zinemaldia, Hamabostaldia, Beldurrezko Astea, Jazzaldia), baina beharrezkoa da beste kultur adierazpideetara zabaltzea (erakusketak, antzerkia, dantza, etab.), beste korrante artistikoetara (abangoardista edo garaikideak), beste lengoaiak batzuetara, kultura herrikoira, ondare edo tradizioara.

Hiritarrak bereagatik interesa eta estimua izan dezan, formatzen joatea; konplexurik gabe, gizakiaren betiko galderei donostiar kultur mugimendu batetik sortutako erantzunak baloratzea. Bertako eta globalaren arteko dialektika arreta berezia behar duen gaia da, are gehiago euskalduna bezalako gizarte elebidun bat baldin bada; eta bere kultur zehaztasuna, gehienbat, bertatik lantzen bada.

Europar, kultur homogeneizazioari erantzuteko erronka; batez ere ikus-entzunezko alorrean, eduki lehiakor eta kalitatezkoak (errentagarriak) sortzea, hiritarrarentzat interesa izan dezan, eta honek konnotazio lokalista peioratiboekin balora ez dezan. Euskal telebista autonomikoaren bideratze berriak ere zentzu honetan bideratu dira, produktio propioa handitzeko; eta, besteak beste, euskal ikus-



entzunezko enprekin lankidetzaren indartzeko beharrezko agertzen dira, errentagarritasun elementuak sartuta.

Dagoen bertako eskaintzaren promozio eta banatze ekintzak, sortzaile eta sormenen gizarte onarpena, bertako eskaintzaren zabalkunde plataformak sustatzea (jaialdiak, zirkuituak, sariak, jardunaldiak...), kanpo sustapena, beste hiriekin trukea... gaztelania zein euskarazko produkzio propiorantz jotzen duten ekintzak dira, eta euskara zein gaztelaniazko produkzio propioari gizarte balio eta onarpena ematea izan beharko luke helburua.

Azken honekin lotuta, Hiriak euskararen normalizazioa bultzatu behar du hizkuntza gisa, sormen prozesuetan hizkuntza original gisa erabiltzea bultzatu –informatika eta garapen interaktiboak barne– eta euskal identitatea Lurralde Historikoarekin diren harremanetan sakontzeko.

### 4.3.2. Teknologia berri eta osasunarekin harremana duten azaleratzen ari diren sektoreak

Teknologia berri eta osasunarekin harremana duten azaleratzen ari diren sektoretako lan-taldeari dagozkion helburu eta estrategiak azaltzen dira jarraian.

#### Helburua - B.2

**Donostia zientzia eta teknologia hiri gisa eratzeari, sektore berritzaileen garapena bultzatuta.**

#### Estrategiak

**B.2.1** Sektore berritzaileekin erlazionaturako (IKT, Mikroelektronika, Nanoelektronika, Materialak,...) alor desberdinen arteko koordinazio egiturak sortzea, hauen artean nahiz hiriaren osotasunean, berrikuntzak bultzatzeko sinergiak hobeto aprobetxa daitezela lortzeko.

**B.2.2** Sektore berritzaileen zientzia teoriko zein aplikatuaren inguruko ikerketa-zentroak jartzeari bultzatu.

**B.2.3** Kultura ekintzailea, formazioa eta sektore berritzaileetan enpresa- ekimenak garatzeko baldintza egokiak sustatzea.

#### Helburua - B.2

Hiriak, hain zuzen, zientzia eta teknologia ekintzak nahiz sektore berritzaileak (IKT, Mikroelektronika, Nanoteknologia, Materialak...) garatzeko gaitasun altuenetako bat du, honen ondorio da bertan egotea:

- Teknologia berriekin erlazionaturako unibertsitate eta formazio eskaintza zabala.
- Prestakuntza altuko ikerketa-zentroak, ezaupide enpresen sektoreko zentroak.
- Parke Teknologikoa eta berrikuntzari eusteko azpiegiturak.
- Erakunde eta enpresa nahiz sektore elkarten sentsibilitate egokia.
- Ikertzaile eta pertsona kualifikatuak bertan garatzeko bizi-baldintza erakargarriak.

Lehenengo, sektore berritzaile bultzatzaileen barne lotura beharrezkoa da helburua lortzeko, baita hiri guztiarena ere. Alegia, unibertsitate, ikerketa-zentro, administrazio, sektore enpresa eta euskarri-azpiegitura elkarteak.

Era berean, sektore berritzaileen erreferentziarako, hauek erakartzeko, baldintza egokiak sortu behar dira, sektore berritzaileetan enpresa-ekimenak sortu eta burutzeko kultura ekintzailea bultzatzea.



#### Estrategiak

**Estrategia – B.2.1**

**Sektore berritzaileekin erlazionaturako (IKT, Mikroelektronika, Nanoelektronika, Materialak,...)**

**alor desberdinen arteko koordinazio egiturak sortzea, hauen artean nahiz Hiriaren osotasunean, berrikuntzak bultzatzeko sinergiak hobeto aprobeitza daitezkeen lortzeko.**

Proposatutako helburuak sektore berritzaileekin erlazioatutako Hiriko agenteak batera eta modu koordinatuan aritzea eskatzen du. Zentzu honetan, Plan Estrategikoko lan-taldea lehen ekintza da alor horretan.

Beraz, unibertsitatea, Hirian dauden berrikuntzei eusteko zenbait azpiegitura-euskarri (Teknologia Parkea, Bic, Gaia, interfaz erakundeak, lankidetzak-egiturak, sektore eta sektore arteko erakundeak, Merkataritza Ganbera, administrazioa...) hirian egotea aipa daiteke.

Egun, momentu egokia dela uste da, sektore hauek elkarrekin eta modu koordinatuan aritzea bultzatzeko, dagoen erakunde sentsibilitateaz gain, hauek hazteko duten gaitasuna eta dauden negozio aukera zabalez gain.

Koordinazio prozesuari lotuta, era berean, sektoreko agente eta informazioaren komunikaziorako bideak sortu eta egituratzeko prozesua behar da.

Gainera, Donostiako gizarteari egungo egoera eta orokorrean azaleratzen ari diren sektore zein zientzia eta teknologia aurrerapenak hurreratu eta gizartera gerturatzeko ekintzak egitea pentsatzen da.

#### **Estrategia – B.2.2**

Sektore berritzaileen zientzia teoriko zein aplikatuaren inguruko ikerketa-zentroak jartzea bultzatzea.

Kokatze faktoreak sortu eta garatzea sektore berritzaileen ikerketa zentroyen kokapenarekin lotutako faktoreetako bat dira; esaterako, kokalekurako azpiegiturak, enpresa-zentroak, zenbait ekipamendu eta erakundeen babesa.

#### **Era berean, honakoa aipa daiteke:**

- Enpresa handien ikerketa-zentroak nahiz azaleratzen ari diren sektoreen erakarle diren

enpresak erakarri eta hemen koka daitezkeen bultzatzea.

- Teknologia Parkea, enpresa-parke eta enpresa-zentroak zabaltzea.
- Hirian, ikertzaile/ekintzaileen “Harrera kultura” bultzatzea.

#### **Estrategia – B.2.3**

**Kultura ekintzailea, formazioa eta sektore berritzaileetan enpresa- ekimenak garatzeko baldintza egokiak sustatzea.**

#### **Elementu hauek gehituz:**

- Ekimen eta bokazio ekintzaileak bultzatzea, batez ere unibertsitate eta formazio zentroetan.
- Enpresa txikiak sortzeko babes konkretua.
- Lur publikoaren sustapena, eta pertsona ekintzaileentzat prezio eta baldintza erakar-garriak dituzten enpresa-zentroak sortzea.
- Enpresa-ekimenak bultzatzen laguntzeko finantza-tresnak garatzea (kapital-arriskua...).
- Gazte kualifikatu eta ikertzaile/ekintzaile berriak hartu eta hauek hemen mantentzeko sistema.

Eta oinarrizko alderdi gisa:

- Sektore berritzaileekin erlazioatutako guneetan, formazio sistemaren garapena eta kalitatea sustatzea.

#### **Helburua - B.3**

**Donostia nazioartean teknologia, aplikazio eta osasun zerbitzuetan hiri erreferente bihurtzea.**

#### **Estrategiak**

**B.3.1** Bioteknologia sektorearen garapena eta espezializazioa bultzatzea, baita koordinazio eta eusteko azpiegiturak bio-osasun alorrean sartzeko ere.

**B.3.2** Osasunarekin erlazioatutako berrikuntza eta zerbitzu kalitatea bultzatzea.

#### **Helburua – B.3**

Bizi-itxaropen handiagoaren ondorioz, datozen

urteotarako aurreikusitako teknologia eta osasun alorreko aplikazioak, hiritarrek kalitatezko osasun arreta eskatzea eta aplikazio berriekin nahiz osasunarekin erlazionatutako produktuak (Donostian inguru egokia dute) nazioarte mailan hiri erreferente bihurtzeko.



Ospitale ugari egotea, osasun zerbitzu eta gizarte zerbitzuak egoki ematea, eta hirigunearen kalitatea, zenbait tokitan, gero eta pertsona heldu gehiago egotea, tradizio tertziarioa, dagoen formazio eskaintza, ikerketa-zentroen kokalekua eta geografia eremua hiriak aipatu helburua lortzeko dituen indarrekin lotutako alderdiak dira.

**Helburu hau jarraian aipatzen diren bi estrategietan garatzen da:**

- Bioteknologia sektorearen garapen eta espezializazioa bultzatzea eta genomikoa, bai halaber biosanitarioaren enpresa-kultura eta ikerketa-kulturaren koordinazio eta euskarri diren azpiegiturak bultzatzea.
- Osasunarekin erlazionatutako berrikuntza eta zerbitzuen kalitatea bultzatzea.

## Estrategiak

### Estrategia – B.3.1

#### Bioteknologia sektorearen garapena eta espezializazioa

**bultzatzea, baita genomikoa ere; bai halaber koordinazio eta eusteko azpiegiturak biosanitario alorrean sartzea.**

Sektorearen garapena zenbait alor espezializatzetik planteatzen da (gerontologia, gaitasun murrizketak, biomedikuntza eta genomika, biomaterialak, biomekanika, bioinformatika...); hauek hirian posizio hobea dute.

Honekin lotuta, ospitale-sektoreen arteko koordinazioa eta elkar-harremana bultzatu nahi da, teknologia garapeneko enpresak dituzten ospitale-sektoreen artean; zentzu honetan, biosanitario inguruarekin lotutako enpresa-kulturaren zabalkundea eta Hiriko osasun-sektorea (teknologiak, aplikazioak) garatzea da kontua.

Bestalde, Hiriak eta Gipuzkoak osasunarekin erlazionatutako zenbait alorretan garatu eta espezializatzeko aukerak dituzte (aplikazio eta teknologia esportagarriak sortuz); esaterako, gutxiagotasunak dituzten pertsonen dagozkienak (eta hauek lan munduan integratzea). Gerontologia alorra ere aipatu beharrekoa da.

**Estrategiaren garapenarekin lotutako beste elementu batzuk hauek dira:**

- Osasunarekin erlazionatutako inguruetara enpresak erakartzea eta trakzio-gaitasuna duten enpresak jartzea erraztea.
- Bioekintzaileei babes berezia ematea, baita bioteknologia enpresak sortzeari ere.
- Sektorean nahiz osasunean aplikatu daitezkeen teknologia eta aplikazioen industri esperientzia, eta sektorearen arteko harremana nahiz hauen arteko elkarlana bultzatzea.
- Bioteknologia eta osasunarekin harremana duten alorrak garatzea.

### Estrategia – B.3.2

**Osasunarekin erlazionatutako berrikuntza eta zerbitzu kalitatea bultzatzea.**

Hiriak osasun zerbitzu zabal eta kualifikatua du. Eskaintza hau bultzatzea estrategia da, berrikuntza, koordinazioa eta honen kalitatea bultzatuz; eta bertan bizi direnak hartzea zabalduz, bertako sistematik kanpoko bezeroei zabalduz. Alegia, Donostiari bere osasun zerbitzuengatik prestigioa ematea, bertako nahiz kanpoko herritarrak zainduz.

Zentzu honetan, gerontologia alorrean edo ezgaitasun zabalgarriekin erlazionatutako alorretan espezializazioa nabari da, baita zerbitzuetan, teknologian eta aplikazioetan ere.

Era berean, Donostiaren ezaugarria bultzatzea planteatzen da, gisa horretan hiri osasungarri baten garapena bultzatzeko.

## 4.4. Pertsona Hiri kohesionatua

### 4.4.1. Pertsonen Hiri kohesionatua

Pertsonen Hiri kohesionatuko lan-taldeari dagozkion Helburu eta Estrategiak azaltzen dira jarraian.

#### Helburua – C.1

**Donostia hiri solidario eta zabala egitea, erakunde eta gizarte zibilak, bizitza eta giza eskubideak errespetatuz bake elkarbizitza eta hiritar guztien integrazioarekin duen konpromisoa ezaugarri nagusi duela.**



#### Estrategiak

- C.1.1 Bakearen kulturaren garrantzia eta donostiar herritar guztien gizarte eskubideen errespetua indartzeko hezkuntza nahiz hiritar politikak bultzatzea.
- C.1.2 Belaunaldi arteko integrazioa bultzatzea gazteei aukerak ematen eta zaharrenekin solidario diren

gizarte politikekin; hauek gizartearen bizitza aktiboan sartuz, hain zuzen.

- C.1.3 Bertako elkarte kultura eta auzoen biziberritza bultzatu eta sendotzea, hiritar parte-hartze mekanismo sendo eta arinak sortuz, hauek gizarte zibilean sartzea ahalbidetuz, administrazio dezentrazioari onura eginez.
- C.1.4 Immigrazio politikak garatzea eta kolektibo hauek hartzea, euren gizarte dinamismoa errazteko.
- C.1.5 Gizarte elebidun erreal baten garapena erraztea, hainbat erakunde eta gizarte esfortzu batuz.
- C.1.6 Gizon eta emakumeen arteko aukeraberdintasun politika garatu honakoak lehenetsiz: bizitza pertsonala, familia eta lana.
- C.1.7 Gizakiaren kapital eta gizartearen kapitalaren balio eta prestakuntza lagunduko duten erakunde politikak bultzatzea, kaltetuen dauden kolektiboetan arreta berezia jarriz, hain justu.
- C.1.8 Hiritar guztiek, bereziki gazte eta kaltetuen dauden kolektiboek, etxebizitza lortu ahal izateko politikak zehaztea.
- C.1.9 Pertsona helduengana iritsiko litzatekeen laguntza zerbitzu sarea bermatzea.
- C.1.10 Hiri Komunitatean aritzen diren beste erakunde eta gizarte eragileekin, gizarte politikak osatzea.

#### Helburua – C.1

Donostiaren abiapuntua, gizarte kohesioari dagokionez, ona da, ez dago gizarte eta espazio

zatiketa arazo larrik hirigunean. Dena den, hirian bertan eragin handia ez duen arazoa den arren, ezin dira ahaztu askatasun politiko eza eta hiriko zenbait sektore garrantzitsuk jasaten duten indarkeria egoera; halaber, dimentsio guztietan giza eskubideak ez errespetatzea aipatu behar da. Horregatik, Donostiak bereizi egin behar du -bai erakundeetan bai gizarte zibilean- bere hiritar guztien integrazioa eta giza eskubideen errespetuagatik.

Gainera, landu beharreko beste zenbait desberdintasun egoera eta prebenitu beharreko arrisku potentzial egoerak daude, batez ere zenbait talde eta kolektibotan: etxebizitza lortzeko zailtasun handiak dituen biztanle gazteak, arazo ekonomiko, arreta arazo eta parte-hartze arazoak dituzten pertsona zaharrak, lan munduan eta gizartean sartzeko zailtasunak dituzten kolektiboak -bereziki emakumeak-, pobrezia egoerak, handitzen ari diren immigrazio fluxuak, etab.

Zentzu honetan, hiri garapen jasangarriaren alde egiten duen hiri batek -gizarte berdintasuna ere suposatzen duena- kolektibo hauen integrazioan ere inplikatu behar du, oro har, bere hiritar guztiekiko berdintasun eta parte-hartze konpromisoa hartuz, hain zuzen. Euskara, gizartean gero eta handiagoa duen balorazioari esker, gizarte kohesio elementu garrantzitsua izan daiteke, batez ere gazteen artean. Horregatik, egoera elebidun erreala lortzen laguntzeko politika aktiboak bultzatu behar dira, gizarte kohesio rola indar dezaten.

Gizarte fenomenoek muga politiko-administratiboak jartzea zaila den neurrian, udal eta erakunde politiken koordinazioa, Hiri Komunitate eta Donostialdean, guztiz beharrezkoa da. Erakunde arteko lankidetzak eta ulermen hobearen eskaria eta gizarte zibilaren parte-hartzea modu sendo batean egituratzeko eskaerak gero eta gehiago dira.

## **Estrategiak**

### **Estrategia – C.1.1**

**Bakearen kulturaren garrantzia eta donostiar herritar guztien gizarte eskubideen errespetua indartzeko hezkuntza nahiz hiritar politikak bultzatzea.**

Egungo gizarte dinamikak gaintzen saiatzeko, ezinbestekoa da, haurtzarotik hasi eta gaztaroan sendotzeko, hirian hezkuntza politika berriak garatzea; bai halaber bakearen kultura, errespetua eta ideologia, pentsamoldea, sentitzeko modua eta desberdinak izateari errespetua izatean oinarritutako printzipioak izatea. Baina akatsa litzateke hezkuntza sistemaren ardura hau eskolari egozteak; beraz, kultura hau hiritar guztiei zabaltzeko eta hiritarren giza eskubideen defentsa aktiboan hiritar guztiak inplikazioa indartzeko politikak bultzatu behar dira.

### **Estrategia – C.1.2**

**Belaunaldi arteko integrazioa bultzatzea gazteei aukerak emten eta zaharrenekin solidario diren gizarte politikekin; hauek gizartearen bizitza aktiboan sartuz, hain justu.**

Gizarte kohesio mailako etorkizuneko erronketako bat belaunaldi isolatze bat edo adin talde handien gaintzea da; bizi egoera eta bizitza itxaropen desberdinak izan arren, elkar elikatzeko esperientziak trukatzeko guneak aurki ditzakete. Hau gazteentzat, bizi proiektu propioak garatzeko aukeran zehaztu behar da: bikotekidea eduki, elkarrekin bizi edo ezkondu eta familia bat osatu, lan merkatura sartzeko egokiak diren aukerak aurkitu, etab. Guztiaren oinarrian, etxebizitza duina lortzea dago.

Pertsona helduen kasuan, euren lan ibilbidea bukatzean ez baztertzea litzateke, eta dagokien gizartean aktiboki parte hartu eta hau aberasteko aukera ematea.

### **Estrategia – C.1.3**

**Bertako elkartzeko kultura eta auzoen biziberritzea bultzatu eta sendotzea, hiritar parte-hartze mekanismo sendo eta arinak sortuz, hauek gizarte zibilean sartzeko ahalbidetuz, administrazio dezentralizazioari onura eginez.**

Estrategia hau bi zentzutan da baliagarria. Batetik, alor oso desberdinetan bertako elkartzeko sare aberatsa (kultura, gastronomia, auzokoena, kirol, zaletasuna,



aisialdia, etab.) belaunaldi arteko truke-gunea da, eta zaharrenek euren esperientzia gizarteari ekartzeko tresna da. Bestalde, gizarte eta hiri dinamika berriek euren eguneroko bizitzan eragina duten gai anitzetan parte hartzea erraztuko duten tresnak eskatzen dute; eta, orain arte, udal ikuspegi politiko-teknikoa kontuan hartuz bakarrik egin izan da.

#### Estrategia – C.1.4

**Immigrazio politikak garatzea eta kolektibo hauek hartzea, euren gizarte dinamismoa errazteko.**



Oraindik egungo problema gisa ikusten ez den arren, ekonomia eta migrazio dinamikak, gehiago edo gutxiago, bai Donostian bai bere gertuko Hiri Komunitateetan, etorkin kolektiboak jasoko dituzte. Hauek hartu eta integratzeko politikak garatzea, bereziki hezkuntzari dagozkionak, eta hiritarra kontzientziatzeko neurriak, beren iristeari, gizarte kohesio maila batetik aurrera egin ahal izateko eta ez diskriminaziotik. Hori lortzen den neurrian, errazagoa izango da orokorrean gazteagoak izan ohi diren kolektibo hauek hiriarri ekar diezaioketen gizarte dinamismoa.

#### Estrategia – C.1.5

**Gizarte elebidun erreal baten garapena erraztea, hainbat erakunde eta gizarte ahalegin batuta.**

Azken urteotan, euskara berreskuratzeko egindako esfortzuak garrantzitsuak izan diren arren, oraindik ez

da gizarte elebidunik lortu. Eta lortzea ez dago bakarrik erakunde desberdinen esku, baizik eta hauek beste kolektibo eta gizarte eragileek elkarrekin egiten duten lanaren ondorio izango da. Zentzu honetan, euskara, gizarte kohesio eta gizarte integrazio faktore gisa, izaten ari den balioa azpimarratu behar da, bereziki gazteen artean.

#### Estrategia – C.1.6

**Gizon eta emakumeen arteko aukera-berdintasun politika garatu honakoak lehenetsiz: bizitza pertsonala, familia eta lana.**

Politika mota hauek garatzeko arrazoiak zenbait dira, baina bi nabarmentzen dira elkarrekin duten harremanagatik, eta benetan, alderdi teorikoan, praktikan baino onartuago daudela dirudien eskubide batzuk onartzeko. Batetik, eta elkarbizitza edo familia unitatearen barnean, gizona eta emakumearen arteko berdintasuna erreal egingo duten neurriak bultzatu behar dira, bereziki lanaren banaketa eta familia ardurei dagozkienak. Bestalde, eta gizarte eta lan merkatuaren barnean, familia bat osatzea ahalbidetzen duten neurriak indartu eta sakondu behar dira, bai eta emakumearen lan eta profesional garapena ere. Neurri hauek, bidezkoagoak izateaz gain, jaiotze tasa eta demografia errekupeazioan lagun dezakete.

#### Estrategia – C.1.7

**Gizakiaren kapital eta gizartearen kapitalaren balio eta prestakuntza lagunduko duten erakunde politikak bultzatzea, kaltetuen dauden kolektiboetan arreta berezia jarritz, hain zuzen.**

Hirian, enpresa munduan bezala, kapital garrantzitsuena gizaki kapitalaren ideia zabaltzen ari da. Kalitatezko hiri garapena eta bere tamainaren araberako azpiegitura eta ekipamenduak edozein hiriren garapenaren oinarrian daude, baina benetan zerbitzuen kalitate zein bere baliabideei ateratzen dizkien etekinengatik, gizaki kapitala da. Ikuspuntu estrategikotik, garrantzitsua da giza eta gizarte baliabideen prestakuntza maila altua lortzea, bere

hezkuntza formal edo ez formal sistema bultzatuz eta bertako gizarte eta ekonomia munduan sartuz.

#### Estrategia – C.1.8

**Hiritar guztiek, bereziki gazte eta kaltetuen dauden kolektiboek, etxebizitza lortu ahal izateko politikak zehaztea; besteak beste, babestutako etxebizitzari dagozkionak.**

Hiriko gazteek euren bizitza-proiektuak Donostian garatu ahal izatea bermatu nahi bada, oinarrizko puntu estrategiko bat etxebizitza duina lortu ahal izatea da. Hiriko udal politikak, denbora luzea dela, Autonomia Erkidego eta Estatuko aitzindariak ziren arren, hauek mantendu eta hauetan sakondu egin behar da. Bere profil sozio-ekonomiko berezia dela eta (baliabiderik gabeko pertsona helduak, pobrezian diren familiak, etorkinak, etab.), hiritik kanporatzeko arriskua duten beste kolektibo batzuei ere arreta jarri behar zaie, hiriaren benetako gizarte kohesioa lortu nahi bada.

#### Estrategia – C.1.9

**Pertsona helduengana iritsiko litzatekeen laguntza zerbitzu sarea bermatzea.**

Pertsona helduen kolektiboa gero eta garrantzi

handiagoa hartzen ari da beste hiritarren aldean, baina pertsona guztiak ez dira zahartzarora ez gaitasun ekonomiko, ez behar bereberekin iristen bizitzako etapa horretara. Kolektibo horrentzat oinarrizko asistentzia sare bat bermatuko duten gizarte politikak zehaztea; horrek modu garrantzitsuan lagunduko du gizarte kohesio helburua lortzen.

#### Estrategia – C.1.10

**Hiri Komunitatean aritzen diren beste erakunde eta gizarte eragileekin, gizarte politikak osatzea.**

Orokorrean, gizarte zibilaren parte-hartze eskaera eta konkretuki gizarte eragileena gero eta nabarmenagoa da. Hauek arazoak aztertzean parte hartzeak eta adostutako konponbideak bilatzerakoan, partaidetzak gizartearen demokrazian sakontzean lagunduko du; nola eta inplikaturako hiritar eta eragileek proiektu eta garapen berriak gizarte kohesio handiagoan lagunduz, non hiritar eta inplikaturako eragileek proiektu berri eta garapenak eurenak diren zerbait bezala ikusiko dituzten; eta ez beraiena ez den zerbait gisa. Hiritarrek eta gizarte eragileek erakundeen arteko lankidetzeta eta lankidetzeta politika handiagoa eskatzen dute, benetan; arazoak konpontzen eta ez konponbideak moteltzen lagunduko dutenak.

## 4.5. Harremana duen Hiria

### 4.5.1. Hiri Komunitatea

Hiri Komunitateko lan-taldeari dagozkion Helburu eta Estrategiak azaltzen dira jarraian.

#### Helburua- D.1

**Donostialdeko Hiri Komunitatea eratzea garapen koordinatu, orekatu eta jasangarria duen metropoli-gune bakar gisa.**

#### Estrategiak

**D.1.1** Hiri Komunitatean, lurralde antolaketa eta garapen sozio-ekonomiko zein proiektu

estrategikoen gestioari dagokionez, hausnarketa eta erabaki hartze koordinatu eta adostua ahalbidetzeko tresna eta erakundeak sortzea.

**D.1.2** Metropoli mailan, integratuta dagoen eta sustengagarria den garraio sistema bat sortzea, garraio publikoa eta auto pribatuaren alternatiba den garraio publikoa erabiltzeko.

**D.1.3** Donostiak Hiri Komunitatearen erdigune gisa duen erakargarritasun eta identitatea bultzatzea, beste udalerrietarantz proiektatuz, zentralitate berriak ahalbidetuz, bai eta hauekiko funtzioa berriro orekatzea ere.

**D.1.4** Jasangarritasuna metropoli politketan



zeharka sartzeara (hiri garapen konpaktuak, balio-handitzea, egoera txarrean dauden guneak berreskuratzea, natura eta hiri kalitatea zaintzea, garraio publikoa...).

### **Helburua- D.1**

Hiriaren eskala berri bat ulertzea helburu estrategiko beharrezkoa da. Gero eta gehiago ezartzen dira (beharragatik) udalaz gaindikora pasatuz udal eremua gäinditzen duten ikuspegiak. Donostiak metropoli inguru gertukoena hobeto artikulatzen saiatu behar du, mentalitate berri honen lider izanez, eta eskala berri batean bere proiektuak egokitzen jakinez. Bere “masa kritikoa”, jada, metropoli aglomerazioarena da (baita Gipuzkoa probintzia ere).

Horregatik Donostialdearen Hiri Komunitate bat egitea, etorkizuneko hiri garapen arazo eta potentzialitateak egoki bideratzeko asmoz. Hasieran, komunitatea DOT delakoek mugatutako Funtzio Gunea osatzen duten udalek osatuko lukete, denboran malgutasun eta graduka, eta, noski, udalen akordioei lotuta.

Helburuak parte hartzen duten administrazio publiko desberdinen arteko koordinazio eta lankidetzara ideiei egiten die erreferentzia (batez ere, Udalei), bai eta sektore pribatuari ere, hiri garapena, zerbitzuak eta proiektu komunak bultzatzea agintzeko. Nola eta Donostiaren eta inguruko beste udalerrien arteko oreka lortuz, zentralitate berriak sortzea ahalbidetuz, eta disfuntzionalitate eta jasangarritasunak ekidinez; politika guztien ezinbesteko irizpide gisa, lur libre gero eta urriagoa den lurralde batean.

### **Estrategiak**

#### **Estrategia – D.1.1**

**Hiri Komunitatean, lurralde antolaketa eta garapen sozio-ekonomiko zein proiektu estrategikoen gestioari dagokionez, hausnarketa eta erabaki hartze koordinatu eta adostua ahalbidetzeko tresna eta erakundeak sortzea.**

Donostialdeko hiri garapenak, alor desberdinetan, udalerritik kanpoko erabakiak hartzea eskatuko du (mugikortasun jasangarria, zerbitzu publikoak, etxebizitza, ekipamendua, etab.). Horrek berekin du



tresna eta erakunde egonkorren beharra, baita udalerritik kanpokoak ere, erakunde desberdinen parte-hartzearekin, hauen egitura edo nolakotasuna aurrez epaitu gabe.

Lehenengo, udalerritik kanpoko marko honek Hiri Komunitatea bere helburu eta lehentasunen inguruan hausnartu beharko luke. Bigarren maila batean, lurralde antolaketa eta gunearen gizarte nahiz ekonomia garapenari dagokionez, erabakiak adostasunez eta modu koordinatuan hartzea legoke. Azkenik, proiektu estrategikoak elkarrekin egin eta gestionatzeko gaitasunak garrantzitsua dirudi, era berean.

#### **Estrategia – D.1.2**

**Metropoli mailan, integratuta dagoen eta sustengagarria den garraio sistema bat sortzea, garraio publikoa eta auto pribatuaren alternatiba den garraio publikoa erabilita.**

Garraio sistema erabakigarria da Hiri Komunitatea eratzekoan; horren haritik, guneko puntu desberdinen artean, hiritarra azkar eta eroso mugitzea ahalbidetu behar da, ez bakarrik modu erradialean, erdigunetik eta erdigunerantz, baizik eta baita zeharka eta perimetroka ere, zentralitate berrietara joatea ahalbidetzeko. Planteamendu honek, batetik, garraio publiko zenbaiten integrazioa eta gestio komuna eskatzen du. Bestetik, egituretan bertan du eragina, zenbait kasutan bertakoak ez diren Hiri Komunitatearen bideak aldatzea planteatuz eta, beste zenbaitetan, RENFE eta Euskotrenen (bereziki “topoa”) garraio sistemak dituzten potentzialitate guztiak aprobetxatzea ahalbidetuko duten ekintzak eginez, beste proiektu posible zenbait aztertzeaz gain (tranbia-metro arina, lurpeko metroa, etab.).

Bestalde, bistakoa dirudi metropoli garraiobide sistema honek jasangarritasun printzipio batek gidaturik egon behar duela; hain justu, garraio publikoa eta auto pribatuaren alternatibak bultzatzea lehenetsiz; batez ere, disuasio politika eta benetako alternatibekin. Modu honetan, orain arte aintzat hartu ez diren ez diren garraio pribatuaren pertsona

(istripuen ondorioz galdutako pertsonak, arreta medikoa, trafiko arazoak, lan galerak, etab.) eta ekonomia kosteak murrizten dira.

#### **Estrategia – D.1.3**

**Donostiak Hiri Komunitatearen erdigune gisa duen erakargarritasun eta identitatea bultzatzea, beste udalerrietarantz proiektatuz, zentralitate berriak ahalbidetuz eta hauekiko funtzioa berriro orekatuz.**

Donostia Hiri Komunitatearen zentroa da: identitate propioa izateaz gain, indartu behar den dudarik gabeko erakargarritasun ahalmena du. Dena den, beharrezkoa dirudi zentralitate hori inguruko beste udalerriekin modu endogamiko eta baztertzailan ez erabiltzea. Hobe kontrakoa: Komunitate kontzeptuak, hain justu, denek identitate eta erakargai horretan parte hartu, eta Komunitatearen parte senti daitezen eskatzen du; nolabait, hauek ere Donostia izatea.

Horretarako, beharrezkoa izango da udalerrien arteko eta Donostiako harremanak berriz orekatuko dituzten politikak garatzea: zentralitatea, ekipamenduetako inbertsioa, administrazio deszentralizazioak eta zerbitzuak.

#### **Estrategia – D.1.4**

**Jasangarritasuna metropoli politikan zeharka sartzea (hiri garapen konpaktuak, balio-handitzea, egoera txarrean dauden gunek berreskuratzea, natura eta hiri kalitatea zaintzea, garraio publikoa...).**

Jasangarritasuna Hiri Komunitatea eratzekoan baldintza ezinbesteko gisa ageri da, eta hori bi zentzutan: batetik, Komunitatearen proiektuak berak, gunearen hiri garapena arrazionalizatzean, jasangarri izatean lagundu behar du, dauden hiri eta bere artikulazio elementuak azpimarratuz; garapen berriko gunean bainoago, hiri konpaktuaren ideia azpimarratuz: gero eta urriagoa den lurra gero eta gutxiago kontsumitzen duena. Horrek, era berean, Donostialdeko zenbait udalerriren lehentasuna osatzen duten politiken birstortze eta hiri berritze politikak dakartzan, hiritarren bizi-kalitatea hobetzen

lagundu behar dutenak. Halaber, zentralitate berriak berriro orekatzeak eta zentralitate berriak bultzatzeak ekintza koordinazioa eskatzen du, ekipamenduen inbertsio bikoiztasunak saihestuta.

Bestalde, jasangarritasunak Hiri Komunitatearen alorrean osatzen diren politika guztiak ukitu behar ditu, bai metropoli garraioari dagokionez, bai ingurumen kalitatearen nahiz natura zaintzearen kasuan; hots, hondakinak sortu eta tratatzea, energia kontsumoa, etab. Azkenik, ezin dira ahaztu gizarte kohesio alderdiak.

## **Helburua- D.2**

**Hiri Komunitatearen kanpoalderako proiektzioa bultzatzea Gipuzkoa inguruan eta euskal hiri sisteman bere posizioa bultzatuz, bai eta Estatu zein nazioarteko erreferentzia sareetan bere parte-hartzea bultzatuz ere.**

### **Estrategiak**

**D.2.1** Hiri Komunitateak Europa eta nazioartean dituen hiri sareen presentzia indartzea.

**D.2.2** Hiri Komunitatea nazioarteko garraio azpiegitura-sareetan sartzea bultzatzea.

## **Helburua – D.2**

Bai Donostia bai euskal hiri sistema europar alor hirietatik kanpo daude, penintsula eta kontinentearen artean; mundu atlantiko eta mediterraneoaren artean, aukera interesgarriak eskaintzen dituen kokagune estrategikoan daude. Gontza, edo “lotura errotula” izatea, garrantzi handikoa izan daiteke etorkizunera begira. Horregatik, Hiri Komunitatearen kanporanzko proiektzioa beharrezkoa da mundu globalizatuan; hala, hiriak euren garapen eta aberastasuna garatuko duten inbertsio ekintza eta abarrak erakartzeko lehian aritzen dira. Hiri Komunitatearen esfortzuen bat-egiteak helburu hauekiko masa kritiko eta helburu hauetan eragin gaitasun handiagoa lortzea ahalbidetuko du.

Ildo horretatik, Donostiak funtzio garrantzitsua du egiteko, lehenengo Gipuzkoan bertan, inguru gertukoenean, Lurraldeko beste udalerrien hiriburua izanik; eta horrek,

hain zuzen, lurraldeko beste udalerriekiko izan behar duen lidertza emate dio. Bereziki, beste euskal hiriburuekiko harremanetan, hauekin harreman eta lankidetzaren egonkor markoan sakontzeko, beharrezkoak ez diren faltsukeriarik gabe, eta maila honetan oreka suposatuko dutenak. Horrek, gainera, penintsula iparraldean hiri sare garrantzitsu bat integratzen lagun dezake, Euskal Euroeskualdearen pisu konkretua indartzeko.

Bestalde, muga alorrean, Donostia-Baiona Eurohiriaren proiektuan bere presentzia aktiboa indartu beharko du epe luzean, Europa eta nazioarte mailan garapen ardatz nahiz erabakitze alorren pisu konkretu handiagoa lor baitezake.

Bi puntu hauek arrakasta izateak Euskal Euroeskualdearen errotula rola indartzen lagunduko luke –Donostiak eta Hiri Komunitateak erdiko posizioa hartuko lukete–, bai Europa eta penintsularen ipar-hegoalde ardatzean, bai Atlantiko eta Mediterraneoaren arteko ardatz nagusi gisa, Pirinioen ipar eta hegoaldean osatzen hasi direnak.

### **Estrategiak**

**Estrategia – D.2.1**

**Hiri Komunitateak Europa eta nazioartean dituen hiri-sareen presentzia indartzea.**

Metropoli mailan, hiriaren beste eskala ulertzeaz gain, Donostiak etorkizunera begira izango dituen estrategiek Europan garatzen hasi diren geometria aldakorrek hiri-sare berriak hartu behar dituzte kontuan. Ildo horretatik, Donostiak Gipuzkoa eta EAEko hirien sistema indartsuaren artikulazioa hobetzea litzateke lehenengo kontua, garapen aukera ugari dituen gertuko lurralde hobe egiteko. Beste euskal hiriburuen lankidetzaren harremanek, testuinguru honetan, lehentasunezko tokia beharko lukete.

Bigarrenik, europar ardatz dinamikoekin lotura bilatu behar da. Donostian Hiri Komunitatearen integrazioa ideala ez den arren, lehiakorra izateko nahiko garrantzitsua da. Horregatik, Europako hiri ertainen kompetentzia panoraman, tokia aurkitzen laguntzen duten proiektuak bultzatzea litzateke kontua. Horrek ondo garatuta ez dauden potentzialitate edo indarrak aprobetxatzea ekarriko luke, eta modu horretan proiektu bakoitzak bere

aldetik izango ez lukeen eragin biderkatzailea sortuko litzateke.

Estrategia beraren parte gisa, gomendagarria dirudi Donostia-Baiona Eurohiriaren alorrean, mugaz gaindiko politikak garatzea, hiri ertainen sisteman eta europar garapen gure posizioa indartuko duten sinergiak aprobeztatu eta identifikatzeko. Gertu dauden hirien sare garrantzitsua osatuz, Euskal Euroeskualdea sendotzea erabakigarria izan daiteke Estatuko Kantabriar ardatza eta Europako ardatz Atlantikoa osatzerakoan; hauek, egun, ez dute egonkortutako egiturarik.

#### Estrategia – D.2.2

##### **Hiri Komunitatea nazioarteko garraio azpiegitura sareetan sartzea bultzatzea.**

Donostiaren kanporanzko posizio horren osagarri gisa, garraio sare handiek oinarritzko rola jokatzen dute, europar lurraldearen elementu egituratzaile moduan; beraz, Hiri Komunitateak ezingo ditu nazioarteko azpiegitura garrantzitsuenak baztertu. Egun, honen garrantziaren inguruko zenbait proiektu prestatzen ari dira. Prozesu hauetan, Donostiak presente egon behar du, hauetan bere interesen arabera eragina izaten saiatuta.

Horien artean, Y trenaren proiektua azpimarratu behar da; honek, hain zuzen, EAE barneko zein Estatu eta nazioarteko komunikazioak hobetuko ditu: Donostia, azken batean, Paris Madrilekin batzen duen ipar-hego ardatz handiaren zati bihurtuko litzateke. Kontuan hartu beharreko beste zenbait proiektuak portu azpiegiturretan eta (Pasaian, bere inguruan ekintza ekonomiko handia sortuta) aireportuetan izango dute eragina (Hondarribia, Miarritze, modernizazio eta koordinazioa); gisa horretan, Donostiak rol aktiboa jokatu behar du horiekin.

## **4.5.2. Informazioaren gizartea**

Informazioaren Gizarteko lan-taldeari dagozkion Helburu eta Estrategiak azaltzen dira jarraian.

#### **Helburua – D.3**

##### **Donostiako gizartean, hiri aurreratuenen Informazio**

##### **eta Komunikazio Teknologiarren (IKT) zerbitzuen eskaintza eta erabilera lortzea.**

#### **Estrategiak**

- D.3.1** Informazio eta komunikazio teknologia berriak hiritarrek erabil ditzaten bultzatzea, eguneroko bizitzan hauek duten erabilerari buruzko formazio, zabalpen eta sentsibilizazioaren bidez.
- D.3.2** Hainbat gizarte kolektiborentzat erabilgarri eta erakargarri diren zerbitzu/edukiak sortzea bultzatzea.
- D.3.3** IKTetan, enpresa ekimenen garapena bultzatzea.
- D.3.4** Eduki/zerbitzu publikoak sarean eskaintzea (informazioa eta administrazio tramiteak) eta hiritarren parte-hartze interaktiboa bultzatzea, baita horien arteko erlazioa ere.
- D.3.5** Informazioaren gizarteko azpiegiturak zabaltea eta inbertsioa bultzatzea, oinarritzko zerbitzu eta zerbitzu aurreratuen eskaintza zabalena eta merkeena lortzeko, baita informazioaren gizarte zibilaren garapena ere.
- D.3.6** Hirian, Informazioaren Gizartearen alorrean lan egiten duten eragile eta erakundeen arteko koordinazioa bultzatzea.

#### **Helburua – D.3**

Donostia, IKTen aplikazioan hiri eredu bihurtzea planteatzen da, bai hiritarrek erabiltzen dituztelako, bai informazio eta zerbitzu edukiak sortzen dituelako.

Hau da, Donostiako gizarteak, bere osoan (hiritarrak, enpresak, administrazioa, erakunde eta elkarteak, gizarte erakundeak,...), informazioaren gizartearen onurak jaso ditzala, modu aurreratuan eta lehenetsita, bere bizi-kalitatearekin erlazionatuen dauden alderdietan.

Hirian IKTen sektorea garatu eta sendotzea, zerbitzu eta produktu eskaintza bultzatzeagatik, baita honen ekonomia eta enpresa dinamizatze nahiz enplegua sortzeko gaitasunagatik ere.

Hala, hirian Informazioaren Gizartea garatzeak bere baitan hartzen ditu elementu batzuk, eta horretarako



abiapuntua eta baldintza Donostian eragina duten talde eta erakundeak koordinatzea da. Elementu horiek honakoxeak dira:

- Donostiako gizarteak ICTak erabili eta aplikatzea.
- Teknologia berriak pertsona eta gizarte kolektibo guztiek erabili ahal izatea, alor honetan desberdintasunak agertzea saihestuta.
- Sektoreko ekimen eta enpresa proiektuetan zein hiriaren garapenean bertan nabaritzea.
- Zerbitzu erabilgarri eta erakargarriak sortzen laguntzea.
- Administrazioetik informazio edukiak eta zerbitzuak eskaintzea.
- Informazioaren gizarteko hainbat azpiegitura zabaltzea bultzatzea.



Jarraian, aipatutako helburua lortzearekin lotutako sei estrategiak emango dira.

## **Estrategiak**

### **Estrategia – D.3.1**

**Informazio eta komunikazio teknologia berriak hiritarrek erabil ditzaten bultzatzea, eguneroko bizitzan hauek duten erabilerari buruzko formazio, zabalpen eta sentsibilizazioaren bidez.**

ICTak donostiarrek gehiago erabil ditzaten, zenbait gizarte kolektibok haien onura konkretuen inguruan

formatu eta sentsibilizatu behar dituzte aurretiaz, batez ere eguneroko ekintzetan.

Formazio lanak, batez ere, informazioaren gizartean hasi ez diren kolektiboei edo informazioaren gizartean sartzeko zailtasun handienak dituztenei zuzentzea; gisa horretan, hiritar guztien alfabetizazio digitala bultzatzeko. Adibide gisa, pertsona helduak aipa daitezke, gutxiagotasunen bat duten pertsonak edo formazio maila baxuagoa duten pertsonak.

Era berean, beharrezkotzat jotzen da hiritar guztiak informazio eta komunikazio teknologietan murgiltzea; bai halaber teknologia aurrerapenen eta, orokorrean, zientzia-ekintzen inguruko zabalpen eta sentsibilizazioa. Horrela, aurrerapen hauen eta euren eraginen inguruko jakin-min eta ulermen handiagoa bultzatu nahi da, eguneroko bizitzan duten onuren zabalpenaren bidez, baita bere muga eta ondorio posibleen bidez ere.

### **Estrategia – D.3.2**

**Hainbat gizarte kolektiborentzat erabilgarri eta erakargarri diren zerbitzu/edukiak sortzea bultzatzea.**

Azken urteotan, oro har, izugarri aurreratu den arren, hiri edo kanpoaldeko zenbait gizarte kolektibok (horien artean, gazteentzako jarduerak sustatzea nabarmen daiteke) erabilgarritasun sarea eta hiritarrentzat erakar-garritasun edukiak sortzea bultzatzea beharrezkotzat jotzen da.

ICTak erabiltzeak erabilerrazak diren edukiak lortu behar ditu, baita eduki erakargarriak ere horien bidez. Egun, informazio orokor edo finantza-zerbitzuetako zerbitzu zenbaitek presentzia handia dute gure inguruan, beste zenbait alorretan, berriz, hainbat gizarte kolektiboren eskaera zehatzaren aurrean garapen eta egokitzapen maila baxuagoa da.

### **Estrategia – D.3.3**

**ICTetan, enpresa ekimenen garapena bultzatzea.**

ICTen sektoreak presentzia handia du sektorean, sektore honetan enpresa ekimenen garapena bultzatzeko estrategia gisa.

Horren haritik, ikerketa zentroetan enpresa garrantzitsuak egoteak, dagoen formazio eskaintzak eta jasotzen duten laguntzak abiapuntu egokia osatzen dute, hirian informazio eta komunikazio teknologiek in erlazioatutako enpresa proiektuak bultzatzeko.

Gainera, sektoreko ezaugarriak oso interesgarriak dira, hiriko enpresa garapenaren ikuspegitik. Alegia, berrikuntza gaitasuna eta ekonomi dinamizazioa, kualifikatutako langileen eskaera, balore erantsia sortzea eta espazioaren kontsumo urria.

#### **Estrategia – D.3.4**

**Eduki/zerbitzu publikoak sarean eskaintzea (informazioa eta administrazio tramiteak) eta hiritarren parte-hartze interaktiboa bultzatzea, baita horien arteko erlazioa ere.**

Administrazio Publikoak, hirian, Informazioaren Gizartearen garapenaren eramaile rola hartu behar du, batez ere informazio publikoko zerbitzu eskaintzak nahiz bestelako zerbitzuak sortuz (hiritar zein enpresei zuzendutakoak).

Horrez gain, hazten ari den sareko zerbitzu publikoen eskaera bat dago, bizi-kalitatearen hobekuntzan duen eragina dela eta (denbora aurreratzea, tokiz mugitzeko beharrik gabe); eta Interneten erabilera, eguneroko bizitzan oso erabilgarria baita.

Erreferentzia orokor gisa, eEuropa ekimenean, epe luzerako hain zuzen, informazio publikoko lau kategoriatara sartzea lehenesten du: legea eta administrazioa, kultura, ingurumena eta trafikoari dagozkionak.

Interneten garapenak hiritarrek erabakiak hartzean aktiboki parte har dezaten ahalbidetzen du, nola eta administrazioaren gardentasuna handituta eta hiritarrek hirian parte-hartze nabarmenagoa edukitzea planteatuta.

Bestalde, administrazioa-hiria erlazioa sustatzea ez ezik faktore estrategikoa da, baita Donostiako gizartearen eta bertako hainbat kolektiboren arteko erlazioa ere.

#### **Estrategia – D.3.5**

**Informazioaren gizarteko azpiegiturak zabaltzea eta inbertsioa bultzatzea, oinarrizko zerbitzu eta zerbitzu aurreratuen eskaintza zabalena eta merkeena lortzeko; baita informazioaren gizarte zibilaren garapena ere.**

Egungo eta etorkizuneko zenbait telekomunikazio azpiegituraren zabalkundea bultzatzea oinarrizko zerbitzu eta zerbitzu aurreratuen eskaintza zabalago eta merkeago bat egotearekin lotuta planteatzen da. Hala, informazioaren azpiegiturretan Donostia defizitarioa da, batez ere Espainiako eta Europako beste hiri batzuen aldean.

Era berean, Donostian beharrezkoa da komunikazio-azpiegituren hobekuntza, baita bere auzo guztiena nahiz hiri-komunitatearena ere. Hori guztia, zerbitzuetarako sarbide gisa ez ezik, “informazioaren gizarte zibila” sustatzeko izango litzateke, hiritarren arteko interaktibitate elektroniko gisa hain zuzen.

Bestalde, aipatu azpiegiturak gauzatzeko, beharrezkoa da inbertitzeko ahalegina egitea; eta hori bultzatzea ere premiazkoa da, esku-hartze hori estrategikoa baita.

#### **Estrategia – D.3.6**

**Hirian, Informazioaren Gizartearen alorrean lan egiten duten eragile eta erakundeen arteko koordinazioa bultzatzea.**

Informazioaren Gizartea eta bertan inplikaturako eragileekin harremana duten ekimen eta proiektuen arteko komunikazioa nahiz koordinazioa (enpresak, administrazioa, unibertsitatea, elkarteak, beste erakunde batzuk) oinarrizko estrategia da, hiria egoki garatzeko.







# 5

## lehentasunezko proiektuak

### 5.1. Sarrera

Behin Ardatz Estrategikoak, Helburuak eta Estrategiak zehazturik, lehentasunezko proiektu estrategikoak aukeratzeko prozesuari ekin zitzaion, lantzeko prozesuan egindako ekarpenetatik abiatuta.

Hainbat lan-saioren ostean –aurrena Plan Estrategikoaren Batzorde Betearazlean eta hurrena Batzorde Sustatzailean–, lehentasunezko trakzio-proiektu multzo bat aukeratzeari ekin zaio, hain zuzen ere identifikaturiko proiektu multzotik ateratakoa.

**Trakzio-proiektu estrategiko horiek aukeratzeko irizpideak honakoxeak izan dira:**

- Hau da, ardatz estrategiko eta helburuen multzoan duen eragina edota ondorioa; baita bere gaitasun egituratzailea ere.
- Eragina. Planean zehaztu diren alde erabakigarrietan eraginez:

- Gaztetzea.
- Jasangarritasuna.
- Hiri komunitatean harremanak sustatzea.
- Hiriaren irudiaren proiektzioa.
- Enplegua sortu eta mantentzearen inguruko ekarpena.
- Erabakigarritzat jotzen diren alorretan, jarduera ekonomikoak sortu eta garatzea.
- Biztanleen bizi-kalitatea hobetzea.
- Gizarte kohesioa sustatzea.

- Trakzio-gaitasuna. Horren izaera dinamizatzailea, mugiarazlea eta berritzailea kontuan hartuta, baita haren garrantzia ere.

Ondoren, trakzio-proiektuen deskribapen laburra egingo dugu; horiek, hain zuzen, gehien erlazionatzen diren ardatz estrategikoen bidez daude sailkatuta.

### 5.2. Lehentasunezko proiektuak

#### 1 Ardatz Estrategikoa: Kalitatearen hiria

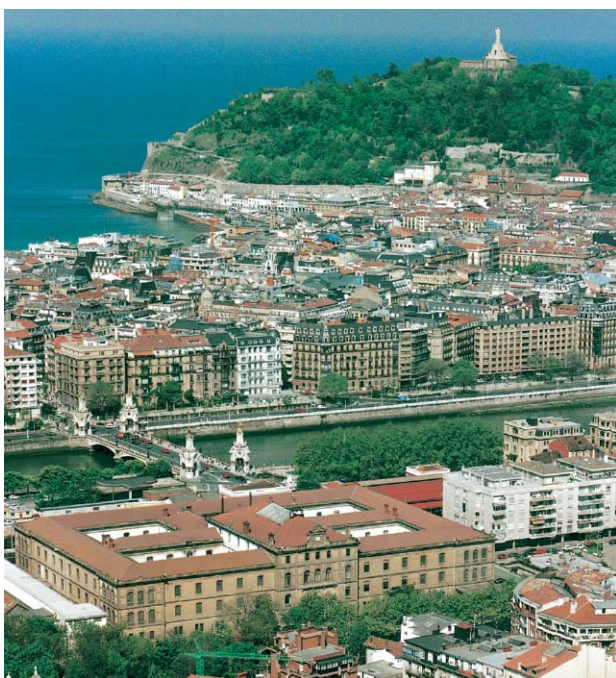
- Donostia, kulturaren hiria**  
Honako hauen proiektuen garapena: Kultura Garaikidearen Nazioateko Zentroarena (CICC), Victoria Eugenia Antzokiarena (Arte Eszenikoen

Zentroa) eta San Telmo Museoarena; nola eta kultur estrategiak gauzatuko diren testuinguruan (Azpiegiturak, Kudeaketa, Eskaintza eta Eskaria).

Proiektu horiek abian jartzeko, batetik, Euskal Kultura eta Euskararen egungo ikuspegia eskaini

beharko dute; eta, bestetik, hizkuntza eta kultura aniztasunera zabalik dagoen hiriaren ideia islatu beharko dute.

Kultura-Edukiztaile eta Kultura-Eduki ereduak alde batera utzita, Donostia Kultur Faktoria bihurtzea planteatzen da, sormenaren hiriburu alegia.



#### **Donostia Merkataritza Zentroa**

Kalitatezko merkataritzarekin loturik dagoen hiria Merkataritza Zentro handia bilakatu nahi da. Auzoetako zentro handien eta merkataritza fluxu handiagoak hartzen dituen Merkataritza Zentro handi Ireki baten artean oreka aurkitzea ezinbestekoa da. Hipermerkatuen aro honetan lehiakor izateko, kudeaketa eredu egokiak izan beharko ditu merkataritza zentro ireki horrek.

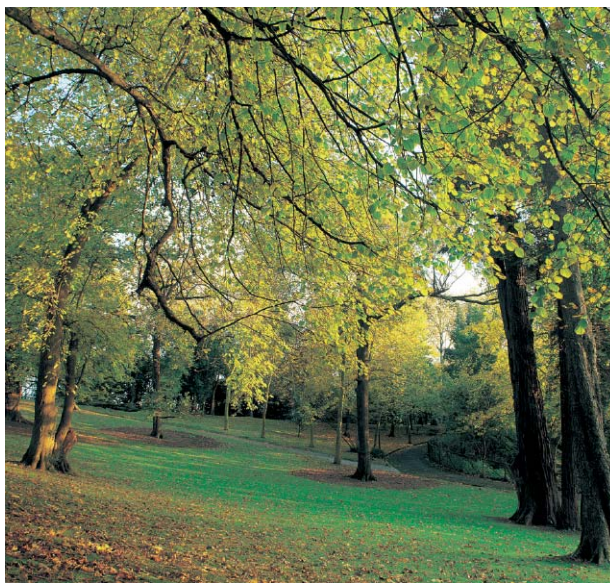
#### **Donostia Turismoa**

Hiriko alor tradizional hau egituratzea da xedea, XXI. mendera egokitu behar da eta Donostian hain garrantzitsuak diren Urgull, Aquariuma edo Igeldo bezalako eremuak

birgaitu egin behar dira; eta, horretarako, Kirol Portua bezalako proiektu berriak abian jarriko dira. Eskaintza koordinatzeko –marketing estrategia zehatz baten bidez–, Donostiaren irudi bateratua emateko egitura indartsu bat beharrezkoa da.

#### **Donostia Natura**

Balioztatuak eta elkarren artean konektatuak izan behar duten gune naturalak babestu: Urumea ibaiko parkea, Uliia, Kristina Enea, Satrustegi, Urgull eta Miramon. Hiriaren inguruko beste leku batzuekin lotu behar dira: Lau Haizeta, Artikutza, e.a.



#### **Hiri administrazioa modernizatzeke plana**

Donostian berrikuntza sustatzeak ekimen garrantzitsuak eskatzen ditu administrazio publikoari dagokionez. Hiri administrazioak antolamendu eraginkorra bilatze aldera, ekimen garrantzitsuak proposatzen ditu, hala nola Hiritarren arretarako Zerbitzu Integrala, Informazioaren eta Komunikazioaren teknologiak erabiliz deszentralizazioa, eta XXI. mendeko administrazio publikora egokitzeko berrantolaketa garapena.

## 2 Ardatz Estrategikoa: Zientziaren eta Berrikuntzaren hiria (Sormena eta berrikuntza)

### Donostimedia

Ikus-entzunezko alorra garatzea. Prestakuntzan, inkubazioan eta multimedia alorreko proiektuen garapenean eta enpresa berrietan oinarrituko den dinamizazio programa bat. Kultura Garaikidearen Nazioarteko Zentroa, Miramongo Teknologia Parkea, Enpresa Berritzaileen Zentroa eta Zinealdea (Oarsoaldea) funtsezko guneak dira irudiaren hiria sustatzeko. Ez dugu ahaztu behar Europako jaialdirik garrantzitsuenetako baten egoitza dela gure hiria.

### Biopolo

Donostian ez ezik Europako zati handi batean ere hasi berria den alor horren sustapena ahalbidetuko digun i+G+B zentro bat sortzeak garatzeko bidean den espezializazio alor horren hazkundera dakar berekin. Gainera, alor horretako ikerketaren aldeko apustuari loturik daude bioteknologia eta biomedikuntza alorrak: parke teknologikoaren ondoan kokatuta dagoen Euskadiko ospitale zentro handiaren garatzen dira.

Etorkizuneko aukeretako bat Osasunarekin loturiko Teknologia dira. Horien eraginez Gipuzkoako industriaren ohiko alorrak eralda daitezke eta alor horretan esperientzia berriak garatzen ari direnak susta ditzake, hau da, teknologia sozialak (Matia Institutu Gerontologikoa, Inasmet, Gureak...).

### Zientzia eta Teknologia Berriak garatzeko programa

Ikerketa eta Berrikuntza sustatzeko ekimenak Donostian fokalizatze aldera neurriak (Teknologia Parkea, Ezagutza eta Harreman Sistemaren Garapena, Ekintzaile Plana...)

## 3 Ardatz Estrategikoa: Pertsonen Hiria

### Auzoak birsortzeko eta suspertzeko programa

Ekintza plan baten egituraketa auzoak pixkanaka birsortu eta suspertze aldera. Epe motzeko,

ertaineko eta luzeko ekimenak bilduko ditu aipatu programak (zerbitzu eta merkataritza gune berriak, mugikortasuna, e.a).



### Etxebizitza Plana

Hiriko arazo sozial garrantzitsuenari irtenbidea ematea da xedea. Etxebizitzen prezioari aurre egiteko ahalik eta lasterren hirigintza operazioak jarriko dira abian, hala nola babes ofizialeko etxebizitza asko, bereziki alokairuan jartzeko. Instituzioen arteko ahalik eta lankidetzaren handiena lortzea ezinbestekoa.

### Donostia Bakearen kulturarako eremua

Giza Eskubideen Institutu baten sorrera eta Baloreak sustatzea helburu duen ekimen programa (tolerantzia, begirunea, solidaritatea, gizalegea, dibertsitatea...) dira Donostiak erreferente izan behar duen proiektu bateko erreferenteak.

### Donostia Hiri irekia

Hiru funtzio betetzen dituen immigrazio plana: Kohesio sozialaren markoan integrazioa babestu, dibertsitatea eta elkarbizitza bezalako baloreak hedatu eta bizikidetzabalorea landu istiluak ekidite aldera.



**Adinekoak zaintzeko programa eta belaunaldien arteko harremanak sustatzea**

Datozen urteotako arazo sozial garrantzitsuenetako bat konpontzea ahalbidetuko duen instituzioen arteko estrategia bat ezartze aldera ekintzak sustatzea.

Etxebizitzaren egokitzapena, irismena hobetzea, etxeetako eta gizarteko zerbitzuen egokitzapena eta, azkenik, banandu gabeko belaunaldien arteko eremuen sustapena ahalbidetuko duten ekintzak proposatu dira.

#### 4 Ardatz Estrategikoa: Harremana duen Hiria

**Donostialdea, Sartzea erraza den Hiria**

Ibilbide motzean eta luzean loturak konponduko dituzten ekintzak integratzea da helburua: Garraio Partzuergoaren sorrera, trenbide sarearen hobekuntza eta autobus zerbitzuarekin lotura. Hori guztia mugikortasun sistema jasangarri baten baitan. Ez dira alde batera utziko urrutiko lekuetara iristeko aukera emango duten proiektuak; aireportua eta inguruko hirien sistemekin lotzeko aukera emango digun abiadura handiko sarea (Miarritze, Loiu-Bilbo, Gasteiz...).

**Pasaiaiko badiaren eraberritzea**

Zalantzarik gabe Donostialdeko eta Gipuzkoako hirigintza eraldaketa proiektu handiena da, kontsensu instituzional eta sozial garrantzitsua eskatzen du, eta horretan Donostiak zeresan handia du. Badiaren etorkizunaren gaineko hausnarketak Donostialdeko herrien partaidetza eta instituzioen arteko elkarlana eskatzen du.

**Europako Sareetan txertatuz Hiria nazioartekoratzeko estrategiak**

Donostia, zalantzarik gabe, izaera europar handiena duen euskal hiria da. Bere izaera irekia sustatu egin behar da, Donostialdea hirurehun mila biztanleko hiri eraginkor bat bilakatuko duen barne sare eraginkor bat bultzatuta (horretarako,

Hiriko Komunitatea egituratzeko ekintzak proposatu dira, hala nola Hiriko Agintarien Foro iraunkorra). Sare handiagoetarako sarrera ere sustatuko da Eurohiriaren bidez eta Europako eta munduko antzeko hiriekin lotuko gaituzten beste batzuen bidez.



**Informazioaren Gizartea garatzeko plana**

Informazioaren Gizarterako Kontseilu baten sorrerak eta Donostia informazioaren arora hurbilduko duten ekintzek, gizartearen zati handi bat baztertuta gera ez dadin, alfabetizaziorako ekintza koordinatuak eta azpiegituretarako irismena eskatzen dute.

Euskadi Informazioaren Gizartean, e-gipuzkoa edo e-donostia.net bezalako programak euskarri egokiak izan behar dute Donostia IKTen erabileran abangoardian kokatzeko.

**Goi mailako Gastronomía Eskola- Nutrizioaren Ikerketa Institutua**

Donostialdeak kalitate handiko eskaintza du bere baitan; hala, hainbat esparrutan aukera handiak dituen ezaupide-alor bat (Berrikuntza, topaketa, ikerketa, elikadura, kudeaketa, teknologia eta abar) sortzekotan da, aipatu berri dugun nazioarteko egoera dela eta. Era berean, indarrak bildu beharko liriateke Donostia Gastronomiaren Nazioarteko Unibertsitatea bihur dadin.

## Batzorde Betearazlea

### ADEGI

Garikoitz Agote Jauna

### ASPAGI-ADEGI

José Román Romero Jauna (2003 arte)

### CÁRITAS

Juan Carlos Olano Jauna

### DONOSTIAKO TEKNOLOGI ELKARTEGIA

Manuel Cendoya Jauna (2003 arte)

Joakin Telleria Jauna

### DONOSTIAKO UDALA

Susana Corcuera Andrea

Odón Elorza Jauna

Gurutz Larrañaga Jauna (2003 arte)

Josu Ruiz Jauna (2003 arte)

María San Gil Andrea

Roman Sudupe Jauna

Karlos Trenor Jauna (2003 arte)

Duñike Aguirrezabalaga Andrea

### EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEA (Gipuzkoako Kanpusa)

Lander Sarasola Jauna

### EUSKO JAURLARITZA

Félix Ayarza Jauna (2003 arte)

José Ignacio Beristain Jauna

Joseba Koldo Bilbao Jauna (2003 arte)

### GIPUZKOAKO BAZKUNDEA

Félix Iraola Jauna

### GIPUZKOAKO FORU ALDUNDIA

Iñigo Oliveros Jauna

### KUTXA

Xabier Alkorta Jauna

### MONDRAGÓN CORPORACIÓN COOPERATIVA

Juan M<sup>a</sup> Uzkudun Jauna

## Batzorde Sustatzailea

### ADEGI

Garikoitz Agote Jauna

### ARKITEKTURAKO GOI ESKOLA TEKNIKOA

Eugenio Urdanbide Jauna

### ASPAGI-ADEGI

José Román Romero Jauna (2003 arte)

### ASTIGARRAGAKO UDALA

Bixente Arrizabalaga Jauna

Eli Laburu Andrea (2003 arte)

### BAB (District Bayonne-Anglet-Biarritz)

Didier Borotra Jauna

Alain Lamassoure Jauna

**BANCO GUIPUZCOANO**

José Gaytán de Ayala Jauna

**CÁRITAS**

Juan Carlos Olano Jauna

**CHILLIDA LEKU**

Luis Chillida Jauna

**DEIA**

Eduardo Iribarren Jauna

**DENDASS**

José Ramón Martínez Jauna

**DEUSTUKO UNIBERTSITATEA**

Javier Elzo Jauna

Francisco Javier Gómez Jauna

**DIARIO VASCO**

José Gabriel Mujika Jauna

**DONOSTIA INTERNACIONAL PHYSICS CENTER**

Pedro Miguel Etxenike Jauna

**DONOSTIA OSPITALEA**

Máximo Goikoetxea Jauna

Eduardo Maiz Jauna (2003 arte)

**DONOSTIAKO PLAN ESTRATEGIKOA**

Kepa Korta Jauna

**DONOSTIAKO UDALA**

Duñike Aguirrezabalaga Andrea

Susana Corcuera Andrea

Odón Elorza Jauna

Juan Carlos Etxezarreta Jauna

Gurutz Larrañaga Jauna (2003 arte)

Enrique Ramos Jauna

Josu Ruiz Jauna (2003 arte)

María San Gil Andrea

Carlos Sancho Jauna

Roman Sudupe Jauna

Karlos Trenor Jauna (2003 arte)

Mikel Ubillos Jauna

**DONOSTIAKO SUSTAPENA**

Eduardo González Jauna

Euken Sesé Jauna

**EITB**

Bingen Zupiria Jauna

**ELKARGI S.G.R.**

Jesús Alberdi Jauna

**EL MUNDO**

Carlos Etxeberri Jauna (2003 arte)

Arantza Mitxelena Andrea

**EUSKADIKO KUTXA (Gipuzkoa)**

Koldo Aizpurua Jauna

**EUSKAL HERRIKO ARKITEKTOEN ELKARGO OFIZIALA**

Antton Pagola Jauna

**EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEA (Gipuzkoako Kanpusa)**

José Miguel Blanco Jauna

Lander Sarasola Jauna

**EUSKO JAURLARITZA**

José Ignacio Beristain Jauna

Joseba Koldo Bilbao Jauna (2003 arte)

**EZKER BATUA / IZQUIERDA UNIDA**

José Ramón De Miguel Jauna

**GARA**

Mertxe Aizpurua Andrea

Martín Garitano Jauna

**GIPUZKOAKO BAZKUNDEA**

Félix Iraola Jauna

**GIPUZKOAKO FORU ALDUNDIA**

Koruko Aizarna Andrea (2003 arte)

Agustín Arostegi Jauna

José Ramón Beloki Jauna (2003 arte)

José Manuel Bujanda Jauna (2003 arte)

**GIPUZKOAKO KIROL FEDERAZIOEN ELKARTEA**

Mikel Lekaroz Jauna

**GIPUZKOAKO MERKATARIEN ELKARTEA**

Teresa Cormenzana Andrea

**HAIZEA**

Manuel González Jauna

**HERNANIKO UDALA**

Mertxe Etxeberria Andrea (2003 arte)

José Antonio Rekondo Jauna



**HERRI IRRATIA**

Mariano Ferrer Jauna

**HEZKUNTZAKO LURRALDE ORDEZKARITZA**

Ramón Martínez de Murguía Jauna

**IBERMÁTICA**

Juan José Goñi Jauna

**IGELDO KOMUNIKAZIOIA**

Angel Amigo Jauna (2003 arte)

**IRUNGO UDALA**

Francisco Buen Jauna (2003 arte)

José Antonio Santano Jauna

**KUTXA**

Xabier Alkorta Jauna

**LASARTE-ORIAKO UDALA**

Ana M<sup>a</sup> Urchueguía Andrea

**MATIA FUNDAZIOA**

José Antonio Aguirre Jauna

**MIRAMON PARKE TEKNOLOGIKOA**

Manuel Cendoya Jauna (2003 arte)

Joakin Telleria Jauna

**MONDRAGÓN CORPORACIÓN COOPERATIVA**

Juan M<sup>a</sup> Uzkudun Jauna

**NAFARROAKO UNIBERTSITATEA** (Gipuzkoako Kanpusa)

Ángel Baguer Jauna

**OARSOALDEA**

Juan Carlos Merino Jauna

**PASAIKO PORTUKO AGINTERITZA**

Gregorio Irigoyen Jauna

**PLAN OROKORRA**

Jauna Patxo de León (2002 arte)

Jauna Santiago Peñalba

**PRODUCTORA ELÍAS QUEREJETA**

Elías Querejeta Jauna

**RADIO NACIONAL ESPAÑA**

Javier Larequi Jauna

**RADIO SAN SEBASTIÁN**

Juan Carlos Ramirez Jauna

**TELEDONOSTI**

Antxon Blanco Jauna

Tito Irazusta Jauna

**UDAKO IKASTAROAK** (E.H.U.)

Ricardo Etxepare Jauna

**USURBILKO UDALA**

José Antonio Altuna Jauna (2003 arte)

Luis M<sup>a</sup> Ormaetxea Jauna

## 2000 ko tailer partaideak eta 2002 ko lan-taldeak

Asier Acuriola Jauna  
Borja Adsuara Jauna  
Pilar Ageitos Andrea  
José Antonio Aguirre Jauna  
Iñaki Aizpuru Jauna  
Amadeo Aizpurua Jauna  
Koldo Aizpurua Jauna  
Cristina Alberdi Andrea  
Ainhoa Aldasoro Andrea  
Pablo Aldazabal Jauna  
Iñaki Alkorta Jauna  
Xabier Alkorta Jauna

Alfonso Alonso Jauna  
Maidier Alustiza Andrea  
Ángel Álvarez Jauna  
Gorka Álvarez Jauna  
Angel Amigo Jauna  
Amalur Anguiozar Andrea  
Pablo Angulo Jauna  
Luis Ansoalde Jauna  
José Ramón Apalategi Jauna  
Josu Aramberry Jauna  
Txuri Aramburu Andrea  
Carlos Aramendi Jauna

Enrique Arana Jauna  
Francisco Aranaz Jauna  
José M<sup>a</sup> Aramburu Jauna  
Juan Ignacio Arenas Jauna  
Iñigo Argomaniz Jauna  
Javier Arizkorreta Jauna  
Fernando Arizmendi Jauna  
Arantza Ariztondo Andrea  
Jaione Arratibel Andrea  
Joseba Arregi Jauna  
Ion Arriaga Jauna  
Elisabeth Arrillaga Andrea  
Oscar Astier Jauna  
Pedro Astigarraga Jauna  
José Mari Asua Jauna  
Iñaki Atxukarro Jauna  
José Miguel Ayerza Jauna  
Iñaki Azkuna Jauna  
Edorta Azpiazu Jauna  
Antton Azpitarte Jauna  
Jon Bagüés Jauna  
Iñigo Balda Jauna  
Karmele Barandiaran Andrea  
Jon Basterra Jauna  
Iñaki Beguiristain Jauna  
Mireia Bellil Andrea  
Julian Beloki Jauna  
Josu Benaito Jauna  
Alfonso Benito Jauna  
Edorta Bergua Jauna  
Fernando Bernues Jauna  
Xabier Berzosa Jauna  
José Miguel Blanco Jauna  
Edurne Blanco Andrea  
Carlos Blasco Jauna  
Jordi Borja Jauna  
Jaime Bouzada Jauna  
José M<sup>a</sup> Bravo Jauna  
José Manuel Bujanda Jauna  
Ricardo Burutarán Jauna  
Fco. Javier Cáceres Jauna  
Antonio Calleja Jauna  
Jon Castañares Jauna  
Daniel Castillo Jauna  
Manuel Cendoya Jauna  
Miguel Chabarria Jauna  
Estefanía Chereguini Andrea  
Norka Chiapuso Jauna  
Luis Chillida Jauna  
Susana Corcuera Andrea  
Antonio Corral Jauna

Carlos Corral Jauna  
Patxo De León Jauna  
Luis Díaz Jauna  
Antonio Díaz Jauna  
Carmen Díez Andrea  
Jokin Eceiza Jauna  
Koldo Echebarria Jauna  
Javier Echeverría Jauna  
Iñaki Egaña Jauna  
Izaskun Egia Andrea  
Gotzon Egia Jauna  
Iñaki Eizaguirre Jauna  
Xabier Eleizegi Jauna  
Odón Elorza Jauna  
Unai Elosegui Jauna  
Javier Elzo Jauna  
Santi Eraso Jauna  
Leire Ereño Andrea  
María Etxarri Andrea  
Zigor Etxeburua Jauna  
José Antonio Etxenike Jauna  
Pedro Miguel Etxenike Jauna  
Ricardo Etxepare Jauna  
Ramón Etxezarreta Jauna  
Juan Carlos Etxezarreta Jauna  
Julio Fdez. De Betoño Jauna  
Lourdes Fernández Andrea  
M<sup>a</sup> Luisa Fernández Andrea  
José Luis Fernández Jauna  
Julián Flórez Jauna  
M<sup>a</sup> Jesús Frías Andrea  
Manuel Fuentes Jauna  
Iñaki Galarraga Jauna  
Ignacio Gallo Jauna  
Jon Garaño Jauna  
Susana García Andrea  
Andrés García Jauna  
Ernesto Gasco Jauna  
José Gaytán de Ayala Jauna  
Maixabel Gaztañaga Andrea  
Jon Gaztañares Jauna  
José Manuel Giral Jauna  
José Mari Goenaga Jauna  
Ramón Gómez Jauna  
Iñaki Gómez Jauna  
Francisco Javier Gómez Jauna  
Manu González Jauna  
Juan Goñi Jauna  
Juanjo Goñi Jauna  
Mertxe Gordillo Andrea  
Martín Ibarbia Jauna

Iosune Igoa Andrea  
Perico Ikardo Jauna  
Félix Iraola Jauna  
Iñaki Irazabalbeitia Jauna  
Gregorio Irigoyen Jauna  
Tomás Iriondo Jauna  
Pedro Iturrioz Jauna  
David Juanmartiñena Jauna  
Ana Juaristi Andrea  
Kepa Korta Jauna  
Josean Larrañaga Jauna  
Gurutz Larrañaga Jauna  
Javier Larraya Jauna  
Santi Larreta Jauna  
Isaura Leal Andrea  
Eduardo Leira Jauna  
Alberto Lekue Jauna  
Gerardo Lertxundi Jauna  
Jorge Letamendia Jauna  
Patxi Leturia Jauna  
Andrés Lizarraga Jauna  
José Mari Lizaur Jauna  
Agustín Lomba Jauna  
Luis López Jauna  
Jordi López Jauna  
Adolfo López de Muniáin Jauna  
Alberto Macarulla Jauna  
Ana Malagón Andrea  
Aitor Marcaida Jauna  
Iñigo Marcos Jauna  
Bartomeu Marí Jauna  
Miguel Martín Jauna  
José Ramón Martínez Jauna  
Antxon Martínez Jauna  
Xabier Mendiguren Jauna  
Aritz Mendizabal Jauna  
José Antonio Meoki Jauna  
Olatz Miranda Andrea  
Mikel Mirena Jauna  
Anna María Miró Andrea  
Andreu Morte Jauna  
Ignacio Múgica Jauna  
Iñigo Muguruza Jauna  
José Gabriel Mujika Jauna  
José Angel Muñoz Jauna  
Luis Murgia Jauna  
Manu Narvaez Jauna  
Fernando Nebreda Jauna  
Mikel Olaciregui Jauna  
Luis Olaizola Jauna  
Juan Carlos Olano Jauna

Eneko Olasagasti Jauna  
Patxi Ormazabal Jauna  
Juan Ortiz de Zárate Jauna  
Juan M<sup>a</sup> Osteriz Jauna  
Marga Otaegui Andrea  
Pablo Otaola Jauna  
Antón Pagola Jauna  
Joseba Palacios Jauna  
Santiago Peñalba Jauna  
José M<sup>a</sup> Pérez de Arenaza Jauna  
Manuel Pérez de Estremera Jauna  
José Luis Pérez Jauna  
Txetxo Prada Jauna  
Javier Pradini Jauna  
Tony Puch Jauna  
Javier Puldain Jauna  
Pilar Quintana Andrea  
Enrique Ramos Jauna  
Elena Rekondo Andrea  
Luis Renedo Jauna  
Javier Retegui Jauna  
Juan Rodrigo Jauna  
Javier Rodríguez Jauna  
José Román Romero Jauna  
M<sup>a</sup> Carmen Rubio Andrea  
Josu Ruiz Jauna  
Juantxo Sabadie Jauna  
Juan Antonio Sáez Jauna  
Jose Antonio Sáez de Vicuña Jauna  
Ramón Saizarbitoria Jauna  
Eva Salaberria Andrea  
Joseba Salgado Jauna  
María San Gil Andrea  
Fernando San José Jauna  
Carlos Sancho Jauna  
Alfonso Sanz Jauna  
Santiago Sarasola Jauna  
Iñigo Segurola Jauna  
Euken Sesé Jauna  
Susana Soto Andrea  
Roman Sudupe Jauna  
Amaia Taboada Andrea  
Karlos Trenor Jauna  
Josu Ugarte Jauna  
Xabier Unzurrunzaga Jauna  
Agustín Unzurrunzaga Jauna  
Javier Urbistondo Jauna  
Ana Urchueguia Andrea  
Marisol Uria Andrea  
Peio Urkidi Jauna  
Juan Luis Urkola Jauna

Javier Urrutia Jauna  
M<sup>a</sup> José Usandizaga Andrea  
Carmen Usoz Andrea  
Juan M<sup>a</sup> Uzkudun Jauna  
Maite Valmaseda Andrea  
Alfonso Vázquez Jauna  
Alfonso Vegara Jauna  
Ana Vera Andrea

Fernando Vidal Jauna  
Concha Vidales Andrea  
Oscar Villasante Jauna  
Alberto Zabala Jauna  
Santiago Zabaleta Jauna  
Imanol Zubero Jauna  
Leopoldo Zugaza Jauna  
Rafael Zulaika Jauna

**Eta beste hainbatek euren ideiak eman dituzte Plan Estrategikoa mamitzeko prozesuan. Argitarapen honek horien guztien lana eta jarduna erakusten du: hain anonimoak ez diren hiritarrena alegia, izan ere gure Hiria elkargune eta harremanetarako toki bihurtzen dute, bizitza gauzatzeko toki alegia. Ezbairik gabe, gehien estimatu beharrekoak dira: donostiarrak, hain zuzen.**

the first of these is the fact that the *Journal* has a long and distinguished history.

The second is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The third is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The fourth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The fifth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The sixth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The seventh is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The eighth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The ninth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The tenth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The eleventh is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The twelfth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The thirteenth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The fourteenth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The fifteenth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The sixteenth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The seventeenth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The eighteenth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The nineteenth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The twentieth is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The twenty-first is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The twenty-second is the fact that the *Journal* is a leading journal in its field.

The first part of the document discusses the current state of the industry and the challenges it faces. It highlights the need for a comprehensive regulatory framework to address these challenges and ensure the long-term sustainability of the industry. The second part of the document outlines the proposed regulatory framework, which includes a range of measures to address the identified challenges. These measures include the establishment of a new regulatory body, the implementation of a new set of standards, and the introduction of a new set of rules. The third part of the document discusses the implementation of the proposed regulatory framework, including the role of the new regulatory body and the steps that need to be taken to ensure the successful implementation of the proposed measures. The fourth part of the document discusses the expected benefits of the proposed regulatory framework, including the improved safety and security of the industry, the increased transparency of the industry, and the enhanced protection of the interests of the public. The fifth part of the document discusses the next steps that need to be taken to implement the proposed regulatory framework, including the need for a comprehensive review of the industry and the need for a range of measures to address the identified challenges. The sixth part of the document discusses the need for a comprehensive review of the industry and the need for a range of measures to address the identified challenges. The seventh part of the document discusses the need for a range of measures to address the identified challenges. The eighth part of the document discusses the need for a range of measures to address the identified challenges. The ninth part of the document discusses the need for a range of measures to address the identified challenges. The tenth part of the document discusses the need for a range of measures to address the identified challenges.





