

**DOKUMENTU
TEKNIKOA
2030erako
DONOSTIAKO
ESTRATEGIA
E2030DSS**

INDIZE	
SARRERA	5
1. HELBURUA. IZAERA INKLUSIBOA	7
1.1. Ekintza-ildo Hiri inklusiboa. Donostiako Gizarteratzeko Plana lantzea eta garatzea Gizarteratzeko Hiri Itunaren esparruan	9
1.2. Ekintza-ildo Erakundeen lankidetzatza bultzatzea	9
1.3. Ekintza-ildo Gizarte eta espazio ekitatera bideratutako neurriak	10
1.4. Ekintza-ildo Etorchinen integrazioa	10
2. HELBURUA IZAERA GAZTEA	11
2.1. Ekintza-ildo Lan mahai bat sustatzea erronka demografikoari eta biztanleriaren gaztetzeari erantzuteko	13
2.2. kintza-ildo Tokiko laguntza Donostiako familien garapenari	14
2.3. Ekintza-ildo Gazteen inplikazioa eta aitzindaritza	14
2.4. Ekintza-ildo Biztanleria berriaren etorrera ahalbidetzeko eta kudeatzeko neurriak	14
3. HELBURUA IZAERA LAGUNKOIA	15
3.1. Ekintza-ildo "Ongi zahartzen" lagunduko duen, pertsoneri beren bizi zikloan zehar lagunduko dien eta komunitate erresilienteagoaren eta lagunkoiagoaren eraikuntza sustatuko duen hiri estrategia bat garatzea	17
3.2. Ekintza-ildo Gizartearen zahartzearen eta bere ondorioen erronkari buruzko eztabaida eta hausnarketa gunea	17
3.3. Ekintza-ildo Laguntza eta zaintza eredu berrikustea	18
4. HELBURUA OREKA TURISTIKOA	19
4.1. Ekintza-ildo Hirian bikaintasunean oinarritutako turismo inklusiboa, jasangarria, adimentsua eta erresilientea bultzatzeko gogoeta estrategikoa	21
4.2. Ekintza-ildo Turismo segmentu estrategikoak: Balio erantsi handiko segmentuak finkatzea	21
4.3. Ekintza-ildo Marketin turistikoa/norako branding-a. Hiriaren marka eta bere erakarmen turistikoa indartzea eta berritzea	22
5. HELBURUA OREKA EKONOMIKOA	23
5.1. Ekintza-ildo Hiriko Zientzia eta Berrikuntza sistema finkatzeko eta garapen handiagoa emateko Estrategia bat lantzea	26
5.2. Ekintza-ildo Hiriko Biozientziak-Osasun sektorea sustatzea egungo ekosisteman, bere aukeretan eta lankidetzatza publiko-pribatuan oinarrituz	26

5.3. Ekintza-ildoak Eraldaketa teknologikoaren aukerak baliatzeko neurriak ezartzea, bereziki Zibersegurtasunaren, Adimen Artifizialaren eta Nanozientzien arloetan	27
5.4. Ekintza-ildoak Laguntza ekintzailetzari eta enplegu duin eta kalitatezkoari	27
5.5. Ekintza-ildoak Enpresa kulturaren eraldaketa sustatzea	28
5.6. Ekintza-ildoak Lankidetzeta /elkarlan balioak sustatzea	28
5.7. Ekintza-ildoak "Ekonomia berdearen" garapena ekonomia zirkularra eta eraldaketa energetikoa sustatuz.	29
6. HELBURUA OREKA KOMERTZIALA	30
6.1. Ekintza-ildoak Donostiako merkataritza eraldatzeko eta biziberritzeko Plan bat lantzea eta garatzea	31
6.2. Ekintza-ildoak Berrikuntza teknologikoa eta hiriko merkataritza jardueraren lehiakortasuna hobetzea	32
6.3. Ekintza-ildoak Tokiko merkataritza babestea: Hirian eta bere auzoetan integratutako merkataritza berezia, gertukoa, estrategikoa, irisgarria eta lagunkoia babesteko eta sustatzeko programa	33
6.4. Ekintza-ildoak Donostiako merkataritza eredu jasangarria eta adimentsua. Neutraltasun klimatikoaren bidean aurrera eginez eta hiriaren eredu osatzen duten gainerako estrategiekin lerrokatuta	33
7. HELBURUA HIRI JASANGARRIA	35
7.1 Ekintza-ildoak E2030DSS Estrategia Garapen Jasangarrirako Helburuekin-GJH eta 2030 Agendarekin lerrokatzea	36
7.2 Ekintza-ildoak GJH Tokiko Agendaren inguruko kontzientziaketa eta bultzada	37
7.3 Ekintza-ildoak E2030DSS Estrategia eta GJH Tokiko Agendarekin hartutako konpromisoa monitorizatzeko eta segimendua egiteko sistema eraikitzea	37
8. HELBURUA HIRI BIZIA	38
8.1. Ekintza-ildoak Hiriko bizi-kalitatea hiri osasuntsu batean	39
8.2 Ekintza-ildoak Kirol-jarduerak sustatzea hainbat ikuspegitatik: osasungarria, inklusiboa, irisgarria, federatua...	40
8.3 Ekintza-ildoak Auzoetako zuzkiduraren eta beharizanen oreka. Hiri-kudeaketaren optimizazioa	40
8.4 Ekintza-ildoak Nazioartekotze eta posizionamendu arloko estrategia	41
9. HELBURUA HIRI IREKIA	42
9.1. Ekintza-ildoak Erakundeen arteko lankidetzak: erakundeen arteko lankidetzak sustatzeko neurriak bultzatzea	43
9.2. Ekintza-ildoak Hiriak lurraldean duen partaidetza hobetzeko ekintza-programa sustatzea (Euskal Hiria, Eurohiria...)	43
10. HELBURUA LIDERGOA INGURUMENEAN	45
10.1. Ekintza-ildoak Hiriko erresilientzia eredu sortzeko hausnarketa prozesua / Erresilientziarako lantaldea	47
10.2. Ekintza-ildoak Klima-neutraltasuna eta Klima 2050 Estrategia aurrera eramatea	47

10.3. Ekintza-ildoak Ingurumen estrategia, bizi-kalitaterako eta garapen ekonomikorako aukera gisa	48
11. HELBURUA LIDERGOA GASTRONOMIAN	49
11.1. Ekintza-ildoak Hirirako estrategia gastronomiko bat eraikitzea	50
11.2. Ekintza-ildoak Gastronomian espezializatutako lan mahai bat osatzen laguntzea lankidetzan aktibo publiko-pribatua bideratzeko eta hiriko gastronomiaren behatokiarena ere egiteko.	51
11.3. Ekintza-ildoak Gastronomiaren balio kate osoan ekintzaitza eta belaunaldi erreleboa sustatuko dituen agentzia bat bultzatzea, programa integral bat eta proiektuetarako eta talentuetarako laguntza plan bat eskaintzeko.	51
11.4. Ekintza-ildoak Gastronomia donostiarrari buruzko marketin eta komunikazio estrategia/plan bat ezartzea	51
11.5. Ekintza-ildoak Hirian Elikadura Osasungarri eta Jasangarrirako Estrategia/Plan bat lantzea eta txertatzea	52
11.6. Ekintza-ildoak Gastronomia donostiarraren kultura balioak (elkarte gastronomikoak, herri gastronomia, ...) indartzea tokiko nortasun elementu gisa eta belaunaldien arteko harremanetarako, kulturen arteko integrazioarako eta gizarteratzerako eta hiriaren markaren proiektioarako bide gisa	52
12. HELBURUA LIDERGOA SORMENEAN	53
12.1. Ekintza-ildoak Tokiko sormen eta kultura sektorearen sormena eta profesionalizazioa bultzatzea	54
12.2. Ekintza-ildoak Ikus-entzunezkoen sektorea garatzea (teknologia, formakuntza eta gizarte berrikuntzako neurrien bidez)	55
12.3. Ekintza-ildoak Hirian musikaren sektorearen garapen handiagoa sustatzea	55
12.4. Ekintza-ildoak Sorkuntza eta kultura jarduerak hiriko espazio eta auzoetako kultura eta hiria biziberritzeko tresna/bide gisa	56
13. HELBURUA ABANGOARDIAKO GOBERNANTZA EREDUA	57
13.1. Ekintza-ildoak Tokiko administrazioaren modernizazioa	59
13.2. Ekintza-ildoak Ekialdeko Barrutiko herritarrak gehiago ahaldunduko dituen gobernantza eredu bat (eta maila anitzeko gobernantza)	59
13.3. Ekintza-ildoak Lidergoa tokiko administrazioaren eraldaketa teknologiko eta digitalean	60
14. HELBURUA ABANGOARDIAKO HIRIGINTZA IRAUNKORRA	61
14.1. Ekintza-ildoak Lurraldearen egituraketa orekatu, jasangarri eta inklusiborako planifikazioa	63
14.2. Ekintza-ildoak Aukera eremu berrien kudeaketa	63
14.3. Ekintza-ildoak Etxebizitza izateko aukerak erraztea eta etxebizitza Donostiako herritar guztien beharretara egokitzea	64
14.4. Ekintza-ildoak Hiriko mugikortasun jasangarria sustatzea	65
15. HELBURUA ABANGOARDIAKO KULTURALA	66
15.1. Ekintza-ildoak Donostiako kultura ereduaren berrasmaketa. 2016 osteko kultura	67

15.2. Ekintza-ildo Euskal kultura eta Euskara bultzatzea	67
15.3. Ekintza-ildo Kultura, integraziorako, bizikidetzarako eta komunitatea sortzeko elementutzat hartua	68
15.4. Ekintza-ildo Auzoetako kultura biziberritzea eta erakargarriagoa egitea	68

SARRERA

Dokumentu honek biltzen eta laburtzen du Donostiaren Plan Estrategikoaren hedapena, muga gisa 2030a jarrita.

Abiapuntu gisa hartu dugu *Diagnostiko Estrategikoa*; hor pentsatzen dugu non gauden eta nora goazen, eta alderdi garrantzitsuenak, gai kritikoak eta aukerak zehazten ditugu. Bigarren fase batean, *kokapen estrategikoa* egin dugu aurrera, 2030ean nolako Donostia izan nahi dugun erabakitzeko; horretarako, etorkizuneko hiriaren erronkak ezarri ditugu, bai eta lortu beharreko helburu estrategikoak ere. Fase honetan *jarduera ildoak* landu ditugu, bai eta zenbait neurri eta proiektu ere, helburu estrategiko horiek lortzen aurrera egiteko, etorkizuneko ikuspegi horretara iristeko moduan aurrera egiteko.



[DOKUMENTUETARAKO ESTEKA](#)

E2030DSS estrategia egiteko prozesua azken hiru urteotan garatu dela aipatu behar dugu, Estrategia Bulegoak sustatuta, eta, estrategia horren definizioan parte hartu dute, modu aktiboan, hauek: hiriko Gizarte Kontseilua, aholkularitza organo gorena, osatzen dute pertsonak; Plan Estrategikorako Lan Batzordeak, Gizarte Kontseiluak berak eskatuta eratuak; eta lantalde espezifikoek, zeinetan parte hartu baitute eragile ugari, erakundeek, elkarteek, herritarrek banaka, politikariek eta udal departamentuetako teknikariek.

Gogoeta partekaturako, eztabaidarako eta adostasunerako topagune izan dira tailer eta bilera ugari, baita ekitaldi bertaratuak eta birtualak ere (pandemiak eraginiko murrizketen ondorioz). Horrela, proposamenak ekarri dira hainbat ikuspegitik, 2030erako nahi dugun Donostia lortzeko ibilbide orria ezartzeko. Prozesuaren fase honetan, era berean, 300 elkarrizketa ordu ere burutu dira, hiriaren estrategiarekin loturiko esparruetan adituak diren pertsonen eginak.

E2030DSS estrategiak 58 jarduera ildo ditu, 15 helburu estrategiko lortzeko. Helburu horiek 5 ardatzetan oinarritzen dira: Izaera, oreka, hiria, lidergoa eta abangoardia.

E2030DSS ESTRATEGIAREN HEDAPENA

1. HELBURUA IZAERA INKLUSIBOA 2030

Gizarte inklusiorantz aurrera egitea, eta **berdintasunaren** alde eta **gizarte bazterketako** egoera oro **saihesteko** borrokatzea (arrazoi ekonomikoen, generoaren, etxerik ez izatearen eta, oro har, kalteberatasun egoeren ondoriozko bazterketak), eta **etorkinak integratzeko eredu bat** sortzean eta aplikatzean ere aurrera egitea.

Justifikazioa

Donostia **kohesio sozial handi samarreko hiri** bat da. Haatik, duela gutxiko krisialdiak agerian utzi du zein hauskorra den gizartea eta zein kolokan dagoen bizi kalitatearen oreka hirian. Hiri kohesionatua izanik ere (inguruan dauden eta antzeko ezaugarriak dituzten beste hiri batzuekin alderatuta), Donostian badira **bazterketa egoerak eta gizarte bazterketako arriskuak**, eta **udal lurralde osoan ez dira berdin gertatzen. Gizarte bazterketaren faktoreak** jadanik identifikatu ziren Gizarte Kontseiluak inklusioaren alde sustatutako lantaldearen saioretan eta Donostiako Inklusio Diagnostikoaren ondoriozko gogoetetan, eta, besteak beste, hauek izan zitezkeela adierazi zen: **jatorria, adina, generoa, desgaitasuna, arazo mentalak, enplegu duinik eza, familia gurasobakarra izatea, etxebizitzarik ez izatea...** Bestalde, Diagnostiko Estrategikoko ondorioek eta E2030DSS Estrategia prestatzeko esparruan eginiko gogoeta prozesuak norabide berean garamatzate.

Gizarte inklusioa **dimentsio anitzeko helburutzat** ulertzen da, eta zuzeneko zerikusia du pertsonen eskubideekin, aukera berdintasunarekin, aniztasunaren kudeaketarekin eta giza talde jakin batzuen kalteberatasunarekin; aldi berean, eragina du lurraldean ere, espazioaren segregazioari edo auzo arteko desorekei dagokienez, baina baita irisgarritasunari dagokionez ere. Beharrezko suertatzen da aldi berean jardutea, **prebentzioaren ikuspegitik eta gabezia edo bazterketa egoerak arintzeko, zeharka eta erakunde artean lan eginez**, pertsonak ekintzen ardatzgunean jarriz, “inor atzean utzi gabe”, eta gizatalde kalteberenei arreta berezia eskainiz, hiriak elkartasunaren, berdintasunaren, tolerantziaren, parte hartzearen, inklusioaren eta gizarte integrazioaren arloan sustatzen dituen balioekin bat etorritz. Are gehiago, aniztasun inklusiboa kudeatzeko eta gizarte inklusioa sustatzeko neurrien artean, **prebentzioa azpimarratu behar da, desberdinkeriak eta pobrezia edo bazterketa arriskua ez daitezen belaunaldi batetik bestera transmititu.**

Zentzu horretan, **polarizazio sozialaren** arriskua islatzen duen **faktore** nagusietako bat **desberdinkerietan** aurkitzen da: **ekonomiaren eta errentaren mailan, espazioaren segregazioarekin eta enplegua** (enplegu duina) **eskuratzeko zailtasunekin** batera era esponentzian gora egiten baitu, edo **etxebizitza lortzeko eta zuzkidura eta zerbitzu publikoak** eskuratzeko zailtasunetan. Ekuazioaren beste osagai batzuk ahaztu gabe; adibidez, **eskola porrota, arrakala digitala, eta bakardadea**. COVID-19aren esperientziak agerian ipini duen bezala, horrelako edo beste tankera bateko krisien inpaktua eta eragina biztanle guztiek jasan ditzakete, baina, eskuarki, are modu larriagoan beste faktore batzuek eragiten dieten herritarrek jasango dituzte; hots, bazterkeria arrisku handiagoa dutenek, egoera eta gabeziak larriago bilakatzen baitira halakoetan, eta desberdinkeriak handiago egiten dira.

Ezinbestekoa izango da, beraz, beraien kalteberatasun egoera dela-eta bazterketa sozialeko arriskuan edo egoeran daudenak gehiago indartzea; horretarako, neurriak hartu behar dira lagun egiteko, etxebizitzarako sarbidea izateko, eta prestakuntza eta enplegua errazteko.

Beste erronka bat **emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna** errealtate bihurtuko duen hiri bat **sustatzeko** premian zentratzen da. *Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako 4/2005 Legeak*, 7. artikuluan, berdintasunaren arloko zeregin sorta bat ezartzen die toki administrazioei; hala ere, agerikoa da legearen testuko eskumenen bitartez orain arte egin dena baino ahalegin handiagoa eskatzen duela berdintasunaren erronkak. Ildo horretan, Donostiako Udalak *Herrietan Emakumeen eta Gizonen arteko Berdintasuna Sustatzeko Europako Gutuna* sinatu zuen 2007. urtean, eta elkarren segidako zenbait berdintasun plan sustatu ditu tokiko erakundeetan. Uneotan, *IV. Berdintasun Plana* egiten ari da.

Emakumeen eta gizonen berdintasunaren kontua udal administrazioaz gaindikoa da izatez, eta bertako bizitzaren hainbat esparrutan du eragina.

Alderdi horretatik, hiriak desberdintasun egoerak hautemateko sakondu behar du, eta modu proaktiboan eta zeharka eragin behar du horien gain; hala, erreferente bihurtu daiteke, tokiko alorretik sektore estrategikoetan (ekonomikoak, kulturalak, sozialak, politikoak...) berdintasuna sustatuko duten neurriak hartuz.

Itxura guztien arabera, **immigrazioa** da gaztetze demografikorako eta populazio potentzialki aktiboaren bolumena mantentzeko aldagaietako bat. Aurreikusitako moduan etorkinen kopuruak gora egiteko joerari eusten badio, erronka garrantzitsuak sortuko dira. Hala, hirian bizitzera eta lan egitera jende gehiago etortzeak aldaketak sortuko ditu hiriaren antolakuntza sozial eta kulturalean, baina baita tentsio sozialak ere, huts egindako integrazio prozesuen eraginez. Hausnarketa sakona egin beharko da, eredu asimilazionista eta multikulturalaz harago, **inklusioa sustatuko duten balio batzuk** eta eredu bat bultzatzeko, kulturarteko prozesuak eraikiz, integratzen lagunduz eta kanpoko kultur ekarpenei atea irekiz.

Ekintza-ildoak

1.1. Hiri inklusiboa. Donostiako Gizarteratzeko Plana lantzea eta garatzea Gizarteratzeko Hiri Itunaren esparruan

Funtsezkoa da tresnak sortzea **gizarteratzea ikuspegi berritzaile eta zeharkako** batez landu ahal izateko eta **gizarte bazterkeriako egoerei modu integralean heltzeko**.

Planteatzen da **gizarteratzeko lan eta hausnarketa taldea berraktibatzea**, hiriko Gizarte Kontseiluaren ekimenaz sortutako taldea berraktibatzea, eta **DSS Gizarteratzeko Plan** baten lanketa eta txertaketa bultzatzea, hirian gizarte bazterkeriaren gaia modu integralean planifikatu dezan, gizarte zerbitzuen eta osasun zerbitzuen esparruan berrikuntza sustatu dezan eta, gainerako eragile eta erakundeekin koordinatuta, kohesio eta aktibazio inklusiboko "proiektu pilotu" bereziak bultzatu ditzan.

1.2. Erakundeen lankidetzeta bultzatzea

Gizarteratzeko Erakunde arteko Ituna sustatzera eta gizarte bazterkeriako egoeran dauden pertsonen arreta emateko **esku hartzeko eredu adostu** bat eraikitzen bideratutako ekintzak, **eskumenen esparrua** eta instituzioen eta

erakundeen arteko **erantzukizunen banaketa optimizatzeko** bidean aurrera egiteko, hutsuneak eta eraginkortasunik ezak saihestuz. Erakundeen arteko askotariko lankidetzak maila erabakigarria da **aniztasun inklusiboaren** kudeaketan eta **desberdintasunaren eta pobrezia edo bazterketa arriskuaren transmisioaren prebentzioan**, baita gizarteratzea ahalbidetuko duten **enplegu politika aktiboen** diseinuan ere, edo genero politiken zeharkako integrazioan.

1.3. Gizarte eta espazio ekitatera bideratutako neurriak

Asmoa da **laguntza baliabide publikoen sarea eta auzoen** errealitatea eta **premiak aztertzea**, zerbitzu horiek hobetzeko bideak eta parametroak eta horien lurralde oreka ezartzeko. Halaber, planteatzen da auzoetan eta auzoen artean **desberdintasun sozialak murrizteko neurrien programa** bat abiatzea, inklusioaren askotariko dimentsionaltasunaren kontzeptiotik abiatuta gizarte bazterketari aurrea hartzeko eta **ekitatea eta bizi kalitatea hobetzeko**.

Aldi berean, **auzoetako harreman eta komunitate sareak indartzeko** eta hobe artikulatzeko neurrien programa bat bultzatzea planteatzen da, **ahalduntze pertsonala eta kolektiboa** eta gertuko gizarte harremanak ahalbidetzeko.

1.4 Etorkinen integrazioa

Etorkinak hartzeko eta gizarteratzeko Plan bat bultzatzea, arreta pertsona horien **orientazio soziokomunitarioan** jarrita, pertsonalki, familian, lanean, hezkuntzan eta gizartean integratzen laguntzeko; **erakundeen baliabideen koordinazioa eta arintasuna** sustatuko duena tramitazioa eta kudeaketa administratiboa errazteko eta **laguntza emateko sare komunitarioak** sustatzeko. Era berean, **Kultura aniztasunerako Plan** berri bat egitea aurreikusten da, sentsibilizazio kanpainak egingo dira integrazioa, tolerantzia eta aniztasunarekiko errespetua eta berdintasuna sustatzeko, eta, era berean, **Errefuxiatuak hartzeko programa** bat bultzatuko da. Donostian **etorkinak integratzeko eredia** sortzean, gizarte orekatu bat eraikitzea ahalbidetuko duen eredia sortzean, aintzat hartu beharko dira beste herrialde eta hiri batzuetako esperientzietatik ikasitakoak, eta maila askotako lankidetzak mekanismoak ezarri beharko dira.

2: HELBURUA

IZAERA GAZTEA 2030

Hiriaren **gaztetze demografikoa** sustatzea, populazio berria hirira etorritz, gazteria erakarriz eta hirian gera dadin saiatuz eta lan eta familia eta lana bateratzeko erraztasunak emanez

Justifikazioa

Zahartze demografiko progresiboa Europako gizarte guztietara zabaldutako fenomeno da, eta **emankortasunaren jaitzieraren eta herritarren bizi itxaropena luzatzearen arteko konbinazioa du jatorri nagusia.**

Hala, Euskal Autonomia Erkidegoaren kasuan, azpimarratu behar da emankortasun tasa populazioaren ordezkapen edo birjarpen mailaren azpitik dagoela. Familiak osatzeko adina atzeratzeak, amatasun berantiarrak eta emakume bakoitzeko batezbesteko seme alaba kopuruaren murrizketak eragiten ditu emankortasun tasa baxu horiek. Horrez gainera, eragina dute familiako eta laneko ardurak uztartzeko zailtasunek, eta, gizarteko sektore batzuetan, zailtasunak daude emantzipatzeko (gazteak) edo familia proiektu bat aurrera eramateko. Esan behar da migrazio fluxuek hobetu egin dutela –neurri txikian bada ere– hiriaren egoera demografikoa (migrazio saldo positiboari eta populazio sektore horren hazkunde begetatibo positiboari esker).

Haurrak eta gazteak galtzen ari dira Donostiako nahiz Euskal Autonomia Erkidego osoko egitura demografikoan duten pisua; hain zuzen, horixe da populazioaren zahartze dinamika hori agerian uzten duen lehenengo datuetako bat. Eta horri gaineratu behar zaio munduko bizi itxaropen altuenetakoa duen gizarte batean bizi garela. Aldi berean, heriotza tasa murrizten ari da adin nagusiko populazioaren artean; ondorioz, adin nagusiko pertsonen kopurua eta proportzioa pixkanaka handitzen ari da gure gizartean, baita adintsuenena ere (“zahar zaharragoak”).

Aldaketa demografiko horiek hainbat **erronka eta beharrian sortzen dituzte gizartean, kulturean, arlo soziosanitarioan, ekonomia eta lan arloan, arlo**

teknologikoan, pentsio sistemaren eta Ongizate Estatuaren jasangarritasunean... Alderdi horiek guztiak aipatu ziren jadanik E2020DSS Estrategia lantzeko hausnarketetan, eta guztiek mahai gainean jarraitzen dute oraindik. **Jaiotze tasa behera eginez eta haur eta gazte populazioa murriztuz** doan neurrian eta, batez ere, aipaturiko prozesuak aurrera jarraitzen duen neurrian, **populazio aktiboa galduz** joango da, zenbait sektorek dagoeneko ohartarazten duten bezala. Populazio aktiboaren jaitsiera horrek eta epe ertaineko aurreikuspenek **tentsioak** sortuko dituzte **lan merkatuan**. Profil profesional batzuetan, gerta daiteke eskulana ordezkatzeko zailtasunak sortzea ere, eta, ondorioz, lurraldearen garapen ekonomikoa eta lehiakortasuna ere kinka larrian jartzea. Bestalde, populazioaren zahartzeak areagotu egingo ditu osasunaren, gizarte segurantzaren eta gizarte babesaren arloko eskariak. Lan adinean dauden etorkinak lanean hastea geroz eta beharrezkoagoa da populazio aktiboaren ekarpenak areagotzeko.

Erronka demografikoak eta arlo horretan landu beharreko estrategiak tokiko eremutik haratago doaz, eta, neurri desberdinean bada ere, mendebaldeko gizartearen zati handi bati eragiten diote. Beraz, beharrezkoa izango da politika publiko eta pribatuei ikuspegi berri bat ematea, eta denboran luze iraungo duten neurri egonkorak hartzea.

Testuinguru horretan, aurreikuspenen arabera, **immigrazioa** da **gaztetz demografikoan eta potentzialki aktiboa izango den populazioaren bolumenean eragin handiena** izan dezakeen aldagaietako bat. Immigrazioaren ekarpen demografikoak, batetik, eragin zuzena du hirira etorritako etorkin kopuruaren bitartez eta, bestetik, ugalkortasunaren bitartez (oro har, etorkinen ugalkortasuna handiagoa da bertako populazioarena baino). Horrez gainera, immigrazioak hiriaren bilakaera demografikoan, gaztetz/zahartze demografikoan eta populazioaren hazkundean izan dezakeen eragin handiagoa edo txikiagoa eragina immigrazio horren osaeraren araberakoa izango da (populazio gaztea izan ohi da), eta, halaber, hiriko migrazio-fluxuen intentsitatearen eta denboran duen iraupenaren araberakoa.

Bestalde, komenigarria da etorkinen egoera errazteko kanalak edo prozesuak sustatzea; esaterako, beharrezkoa da haien prestakuntza/esperientzia ziurtatzea, gaitzuntza profesionalerako formula malguagoak garatuz.

Halaber, DSSren ikuspegitik, faktoreen dimentsio aniztasuna eta Administrazioaren maila desberdinetako eragileak ukitzen dituen gaia dela kontuan izanik (gizarte zerbitzuak, enplegua, etxebizitza, hezkuntza, osasuna, kultura...), ezinbestekoa da **erakundeen arteko lankidetz**a. Beraz, egoerari aurre egiteko eta, lehenik eta behin, **jaiotze tasaren igoera bultzatzeko**, saihestezina izango da familiei eta haurrei laguntzeko politikak eta zerbitzuak jartzea martxan. Alegia, beharrezkoak dira guraso izan nahi dutenentzat haurrak izateko "galga" diren faktoreak (etxebizitza bat izateko zailtasunak, gazteen langabezia, emantzipatzeko eta laneko bizitza benetan bateragarri egiteko zailtasunak) aldatzen lagunduko duten ekimenak; seme-alabak dituzten pertsonentzat atsegina izango den hiri bat

bultzatzeko ekimenak (behar adina haurreskola arrazoizko prezioetan, haurtzaindegi sistema eraginkorra, familien aldeko politika fiskalak, haurrentzako espazioak...). Eta, horrekin batera, ezin ahaztu lan harremanetan eragin zuzena duten eragileen (sindikatuak, enpresa elkarteak) eta bestelako eragile publiko eta pribatuen ezinbesteko “sentsibilizazioa” eta lankidetzak.

Horrekin batera, **gazteak hirian gelditzeko berariazko neurriak** hartu behar dira; bizitzako eta laneko proiektua hirian garatzen lagunduko dieten neurriak, haien itxaropen sozial eta profesionaleri erantzunez, baita aisiako eta hezkuntzako aukerak gehiago garatzeari ere, eta, aldi berean, lanagatik, prestakuntzagatik eta abarregatik hiria utzi zuten pertsona “gazteei” erraztasunak eman behar zaizkie itzultzeko, alegia, “talentua” erakarri eta, maila profesional guztietan, populazioa lan merkatuan sar dadin bultzatu.

Oro har, badirudi beharrezkoa dela kalitatezko hezkuntza baten aldeko apustu handiagoa egitea, baita hezkuntza formalaren hezkuntza osagarri baten alde ere, espiritu kritikoa sortuko duen eta bizitzarako prestatuko duen hezkuntza baten alde. Aldi berean, ematen du osasungarriak ez diren ohiturak prebenitzeko neurriak indartu behar direla, edo haurren eta gazteen aisiako ohiturak aldatzearekin (gero eta birtualagoak) datozen arriskuak prebenitzekoak.

Ekintza-ildoak

2.1. Lan mahai bat sustatzea erronka demografikoari eta biztanleriaren gaztetzeari erantzuteko

Erronka demografikoak administrazio publikoen eta eragile sozioekonomiko guztien arteko koordinazioa eskatzen du, maila **anitzeko gobernantza eredu** bat eraikitzeke, modu global eta eraginkorrean jardun ahal izateke. **Erakundeen arteko itun edo hitzarmen** bat sustatuko duen eta gizarte hitzarmeneko akordioak finkatuko dituen **lan mahai** bat osatzea planteatzen da, **zahartze demografikoaren gaiari** heltzeko eta **biztanleria gaztetzen** lagunduko duten ekimenak garatzeko. Esate baterako, familiei laguntzeko, kontziliazioa eta erantzukidetasuna sustatzeko, gazteei laguntzeko eta biztanleria berria iritsi dadin laguntzeko neurri instituzionalak eta enpresarialak ezartzea proposatzen da.

2.2. Tokiko laguntza Donostiako familien garapenari

Tokiko ikuspegitik planteatzen da **Donostiako familiei laguntzeko neurriak ezartzea**, gai horretan lan egiteko eta **hautzarora bideratutako zerbitzuak eta ekipamenduak** sendotzeko **udal lan talde bat (departamentu artekoa)** sustatzea. Bestalde, **Umeen Hiri Lagunak sarean (UNICEF) biltzeko** prozesuari hasiera ematea proposatzen da.

2.3. Gazteen inplikazioa eta aitzindaritza

Donostiako biztanle gazteei eusteko eta biztanleria gazte berria erakartzeko premia errealitatea da hirian, eta horretarako **gazteentzako hiri lagunkoia eta erakargarria diseinatu** behar da. Horretarako, lehenik eta behin, **gazteek etxebizitza eskuratzea** ahalbidetuko duten neurri berritzaileak hartu behar dira, baita gazteentzako **lan aukerak** sortzeko eta **gazteen ekintzailtza sustatzeko** neurriak ere. Hau da, hiriko gazteen bizi proiektuaren garapena ahalbidetuko duten ekintza ildoak finkatzeko lan ildo bat zehaztu behar da; **gazteentzat eta belaunaldien arteko ikuspegitik** eta adin guztientzako hiri “lagunkoia” ikuspegitik Donostia **hiri dinamikoa eta erakargarria** izateko neurriak hartu behar dira, **biztanleria gaztearen parte hartze aktiboa** sustatuz, aldaketarako eta berrikuntzarako eragileak baitira gazteak, eta gazteen artean **komunitate balioak** eta gizartearen/herritarren **erantzukidetasuna** garatuz.

2.4. Biztanleria berriaren etorrera ahalbidetzeko eta kudeatzeko neurriak

Hiria “demografikoki gaztetzeko” gakoetako bat da biztanleria gaztea erakartzea, mendebaldeko gizarte guztietan gertatzen da egoera hori. Biztanleria berriaren **etorrera eta finkatze prozesua** eta immigratutako donostiarren itzulera prozesua **ahalbidetuko duten neurriek erakundeen arteko** eta eragile sozioekonomikoen arteko **koordinazio eta lankidetzaren mekanismoak** eskatzen dituzte, baita **udal zerbitzuen parte hartzeko gaitasuna** handitzea ere (lehen harrera egiteko jarduerak eta baliabideak, ...), hiri **ireki, orekatu eta inklusibo** bati dagokion **integrazio eredu**a sendotuz. Aldi berean, hiriak gai izan behar du Donostiarentzat **estrategikoagoak** diren profilak erakartzeko eta finkatzeko.

3. HELBURUA

IZAERA LAGUNKOIA 2030

Adinekoen eta laguntza behar duten pertsona guztien bizi kalitatea bermatzea, neurri koordinatuak eta bateratuak hartuz (hainbat motatako erakundeen aldetik), bizi independentea eta duina eta zahartze aktiboa bultzatzeko, bakardadearen aurka borrokatzeko eta behar bezala eta denboran zehar mantenduz planifikatzeko beharrak (banakakoak nahiz kolektiboak) eta **egoera zaurgarrienean dauden taldeen laguntza** (bakarrik dauden adinekoak, desgaitasuna duten pertsonak...).

Justifikazioa

Esan bezala, duela zenbait urtetatik, zahartzen ari da Donostiako populazioa. Mendebaldeko gizarte guztien ezaugarria da hori, eta, datozen hamarkadan, areagotu egingo da. 65 urteko eta 65 urtetik gorako herritarrak hiriko populazioaren laurdena dira dagoeneko. Aurreikuspenen arabera, handituz joango da talde horren pisua, baita adintsuenena ere, bizi itxaropena geroz eta handiagoa baita. Fenomeno hori, bistan denez, onuragarria da. Donostiarrak luzaragoan eta bizi kalitate handiagoarekin bizi ahal izatea abagune bat da, dudarik gabe. Alabaina, bilakaera demografiko horrekin batera, hainbat aldaketa ari dira gertatzen gizartean, familien tipologiari eta bizimoduari dagokionez. Ondorioz, **ezinbestekoa da populazioaren zahartzeari ikuspegi berritzaile batetik heltzea.**

Gizartearen nahiz norbanakoen zahartzeak **eragin nabarmena du zaintza zerbitzuen eskaeran, mendekotasunaren arretarako kostuen hazkunderan eta osasun, gizarte segurantzaren eta gizarte babesaren arloko eskarrietan**, baina, aldi berean, eragina du **kirol, kultura,**

mugikortasun, irisgarritasun eta bizitza sozial eta komunitarioko partaidetzaren eskakizunetan ere, alegia, pertsonen bizi kalitatean eragina duten ezaugarrietan. Etorkizuneko aurreikuspenak kontuan izanik, beharrezkoa da hausnarketa sakona egitea eta egungo ongizate eta arreta ereduak eraldatzea, eredu horiek hobetzeko eta iraunkortasuna bermatzeko. COVID-19aren ondoriozko pandemiak are gehiago nabarmendu du, egungo laguntza eta osasun ereduak estutasunean jarri baitu. Horretarako, nahitaezkoa izango da gai honetan inplikaturako eragile guztien laguntza, eta baliabide gehiago jarri beharko dira ikerketarako eta zaintzarako. Halaber, ez dira aiantzi behar egoitzen arloan martxan jarri beharreko ekintzak, aukera ugari zabaldu baitira, edo gertuko merkataritza, mugikortasuna, komunitate elkartasuna... mantentzeko/egokitze ekintzak...

Kontuan izan behar da **“adinekoen” taldea talde heterogeneoa** dela, eta, zentzu horretan, “gainzahartze” deituriko fenomeno (adinekoen arteko adinekoenak direnak). Gai zail bezain garrantzitsua da, adinekoak “mendeko” bihurtzen baitira (osasuna, gaitasun funtzionala, mentala...).

Adinekoak, hein handi batean, autonomoak eta independenteak dira, gizartean integratuta daude, eta hirian bizi, ibili eta kontsumitzen dute. Gizarteko aktibo baliotsua dira, nahiz eta beti ez diren behar adina baloratzen eta aprobetxatzen. Hala, ekarpen handia egin dezakeen taldea da, ezagutza eta bizi esperientzia aldetik nahiz beste hainbat ikuspegitatik (adibidez, boluntario lana). Baina, horiekin batera, talde horretan daude pertsona ahulak, mendekotasun egoeran daudenak, patologia kronifikatuak eta/edo gero eta larriagoak dituztenak; isolatuta, bakarrik eta pobrezian bizi direnak. Eta horri lehen aipaturiko gainzahartze fenomenoak gaineratu behar zaio.

Nabarmentzekoa da ezen, neurri batean, adinekoen bizi kalitatea eta **“zahartze aktibo eta osasuntsu”** delakoa gizarte eta hiri ingurune egoki bat eskura izateko aukeraren araberakoa dela. Horrek guztiak mendekotasuna eragiten duten gaitasun fisiko eta mentalen murrizketa atzeratzen lagun dezake, alegia, zahartzaroko ongizatea mantentzeko gaitasun funtzionala bultzatzen eta mantentzen. OMEk zahartze aktibo eta osasuntsuaren alde egindako proposamenen ildotik, *Donostia Lagunkoia Hiria Plana* proiektuaren bidez, komunitatean lan eginez eta helduen partaidetza sozialarekin, duela zenbait denbora hasi ziren zahartze aktiboa bultzatzeko ekintzak egiten, erakunde publiko eta pribatuekin eta, batez ere, adinekoekin elkarlanean, guztion onerako egiten dituzten ekarpenak ikusarazteko eta bizi-proiektu indibidual eta kolektiboak zentzuz garatu ahal izatea errazteko ekintzak. Azken batean, zahartze ona ziurtatzea eta adinekoen bizi-kalitatea luzatzea, belaunaldien arteko ikuspegiak gain. Hiriaren aurreko plan estrategikoetan ere ondoz ondo ageri ziren helburu horiek. Halaber, aipatu beharra dago ere Gipuzkoako Aldundiaren Adinberri zahartzearen inguruko berrikuntza proiektua.

Berriki bizi izan dugun osasun krisiak agerian ipini **du kolektibo horren zati handi baten zaugarritasuna**. Era berean, bistan da **laguntza soziala garrantzitsua dela bizi kalitatea ziurtatuko bada**. Era horretan, laguntza sozialeko sareak osatzen dituzten egitura eta sare kolektiboak bideratu egin behar dira, komunitatea erresilienteagoa eta atseginagoa izan dadin.

Ekintza-ildoak

3.1. “Ongi zahartzen” lagunduko duen, pertsoneri beren bizi zikloan zehar lagunduko dien eta komunitate erresilienteagoaren eta lagunkoiagoaren eraikuntza sustatuko duen hiri estrategia bat garatzea.

Adineko Pertsonekin Lagunkoiak diren Hiri eta Komunitateen nazioarteko sarean (*Age Friendly Cities-AFC*) bildu ondoren sustatutako **Donostia Lagunkoia** programaren sorrerari esker, aurrerapauso handi bat egin da **adineko pertsonen ahalduentze** prozesuan eta hiriaren **lagunkoitasun** mailaren hobekuntzan. Programa horren eskutik planteatzen da “**ongi zahartzen**” lagunduko duen eta pertsoneri beren bizi zikloan lagunduko dien estrategia bat eraikitzea, **zahartze aktiboa eta osasungarria** eta adineko pertsona ororen bizi kalitatea bultzatzen eta ahalbidetzen duten neurriak sustatzeko.

Ildo horretan, badirudi beharrezkoa dela planteatzea lagunkoitasunaren garapenari beste bultzada bat ematea hiriko eragile guztiekin, eta beharrezkoa dela auzoetan laguntzaileak izatea (saltoki inklusiboa eta irisgarria, lagunkoia, farmazia lagunkoia,...), **gertuko egiturak eta ehun kolektiboak bideratuko dituzten neurriak** aplikatuz, **komunitatea eraikitzeko eta egoera zaugarrienean dauden pertsoneri laguntzeko sareak sortzeko**, gertuko politiketan **ikuspegi komunitarioa eta erantzukidetasun soziala** txertatuz eta, bestalde, **belaunaldien arteko harremanak eta elkartasuna** sustatuz.

3.2. Gizartearen zahartzearen eta bere ondorioen erronkari buruzko eztabaida eta hausnarketa gunea.

Zahartzearen erronkan sakontzeko eta hirian eta oro har gizartean, erakundeetan eta enpresetan planteatzen dituen galderei (gizartearen zahartzea, belaunaldien arteko erreleboa, ezagutzaren transferentzia,

“belaunaldi askotako” lantaldeen kudeaketa, ...), edo ongizate sistemaren jasangarritasunaren aurreko galderei erantzuteko, **talde/behatoki espezifiko bat osatzea** proposatzen da “prozesu hauekin lotutako alderdietan aurrera egiteko” gomendioak planteatu ditzan eta beste hiri eta lurraldeetan bideratzen ari diren ekimenak azter ditzan.

3.3. Laguntza eta zaintza eredu berrikustea

Zahartze prozesuak dakarren erronka dela eta, beharrezkoa da lan esparru bat sortzea, **laguntzaren eta zaintzen ereduaren** hausnarketan eta **eraikuntzan** sakontzeko. Hor, abiapuntua izango da **koordinazio eraginkor hobea izatea osasun zerbitzuen eta gizarte zerbitzuen artean**, adinekoen, familien, enpresen, ekimen eta esku hartze sozialeko eta sanitarioko erakundeen eta erakunde guztien parte hartzearekin.

Eredu berriak **arreta integrala sustatu behar du bizi prozesuan eta zahartze prozesuan zehar**. Lidergoa, kohesioa eta koordinazioa bilatu behar ditu, eta **familiako zaintzen, etxeko zaintzen eta arreta komunitarioaren artean eta erakundeen zaintzen artean** oreka, koherentzia eta **bateragarritasun** handiagoa duen ekosistema bat sortu behar du. Horretarako, **kontzientziazio eta prestakuntza kanpainak** egin behar dira zaintzen inguruan eta erantzunkidetasuna hobetzeko.

Biztanleria sozio-sanitarioaren profila zehaztetik abiatuz, kontuan izanik gaur egun erabiltzen diren eta irizpide espezializatuak dakartzaten oinarri zientifiko eta kontzeptu ugari daudela, **biztanleriaren bolumena eta hari arreta emateko egungo baliabideak kuantifikatzea** izango litzateke lehenengo urratsa.

Era berean, laguntzen ereduaren berrikusketa honek **bitzita independentearen eredu ezarri behar du desgaitasuna duten pertsonen esparruan**, eta, horretarako, **laneko mahai** bat eratzea proposatzen da, horri buruzko gogoeta egin eta neurriak diseinatzeko.

Bestalde, **zaintzetan berrikuntza** garatzeko, **sustatu eta probatu egin behar dira produktuak** (laguntza teknologiak, etxerako egokitzapena, mugikortasuna, segurtasuna...) eta **zaintzako zerbitzu berritzaileak** (prebentzioan eta ongizatea eta osasuna sustatzean oinarrituak). Arlo honetan, **Adinberri**, Pasaiako Zahartzaroaren Erreferentziatzeko Zentroa, eredu gisa ezar daiteke.

4. HELBURUA

OREKA TURISTIKOA 2030

Turismo jasangarriko eredu bat garatzea, hirian finkatutako jarduera ekonomiko bat eta beharrezkoa den oreka uztartuz, donostiarrek eta hiria bisitatzen dutenek hiriaz era normalizatuan gozatu ahal izateko.

Justifikazioa

Turismoa hiriaren jarduera nagusienetako bat izan da historikoki, eta jarraitzen du izaten. Hiria ezaugarrietako bat da aspaldidanik, eta **oparotasun iturri** garrantzitsua. Turismoari esker, milaka lanpostu sortzen dira, zuzenean nahiz zeharka, eta, halaber, beste sektore ekonomiko batzuk dinamizatzen ditu. Neurri handi batean, **hiriaren natur baliabideetan eta hirigintza eta kultur arloko baliabideetan eta eskaintzen dituen zerbitzu eta instalazioen kalitatean** oinarritzen da hiriak nazioartean duen erakargarritasuna. Horrez guztiaz gain, pixkanaka **MICE helmuga** gisa sendotzen ari dela ere aipatu behar da (biltzarrak eta batzarrak hirian egin daitezzen lortzeko gaitasunagatik), baita (...). Alderdi horiei guztiei **itsasoari lotutako jarduerak** –adibidez, **surfa**– garatzeko aukera gehitu behar zaie, bai jarduera turistikoaren ikuspuntutik, bai sektoreko jarduera ekonomikoaren ikuspuntutik. Horrez gainera, Donostiak tradizioz izan duen erakargarritasuna izaten jarraitzen du hurbileko metropolialdeko herritarrentzat.

E2020DSS Estrategiaren jatorrizko dokumentuan, 2016ko Europako Kultur Hiriburuaren hasierako programan bezala, **turismo jasangarriko proiektu** bat lantzeko beharra jasotzen zen. Programa horren arabera, turismo jasangarria eta, aldi berean, **“inklusiboa”** behar da, hiriaren irisgarritasun unibertsala hobetuko duena eta pertsona guztien aisiarako eskubidea bermatuko duena.

Hiriak azken urteetan izan duen garapen turistiko nabarmenaren lekuko dira hotel berriak egiteko eta merkataritzako eta ostalaritzako jarduerak martxan jartzeko egin diren inbertsioak. Baina, horrekin batera, **ondorio negatiboak** ere ekarri ditu turismoak, **donostiarren bizi kalitatean eragina dutenak eta jarduera turistikoari berari buruzko zalantzak sortzen dituztenak**. Hala, hainbat arrisku hautematen dira: gentrifikazio prozesuak zenbait eremutan, nortasuna galtzea, eskaintza

hutsaltzea, prezioak igotzea, etxebizitza turistikoaren eta horiek eskaintzen dituzten plataformen eragina, kalitatea galtzea eta kontrolik eza/inflazioa. Ildo horretatik, 2030eko Diagnostiko Estrategikoan jasotzen denez, *“jarduera turistikoaren hazkunde progresiboa kontuan izanik, beharrezkoa da jarduera hori bateragarri egitea turismo eredu jasangarri batekin, turismoak bizikidetzaren egokia izateko hiritarrek nahiz natur eta hiri ingurunearekin eta hiriaren bizi kalitateari eta nortasun propioari eusteko”*.

Hona hemen zer dagoen jasota 2017-2021erako VISIT-BIZI Donostiako Turismo Planean: “Benetako hiria, biztalezko bizi-kalitatea duena, bisitarientzat ere erakargarria izango da”, hain zuzen, “turismo berri jasangarriagoa, orekatuagoa, benetakoagoa eta kalitate handiagokoa sortzea ahalbidetuko diguten bideak ezartzeko xedez”.

Hurrengo hamarkadan bideratuko den estrategiaren abiapuntu gisa, turismoaren egoerari buruzko diagnostiko komun bat egin behar da, eta, aldi berean, hausnarketa bat egin behar da turismoak eragindako sektoreetan proposatutako aldaketek hiriaren funtzionamenduan duten edo izan dezaketen eraginari eta horiek konpontzeko moduari buruz. Izan ere, eskaintzaren kalitateak behera egiteak edo uniformizatzekoak (gastronomia, ostalaritza, merkataritza...) eragin zuzena izan dezake eskaeran eta orain arteko hiri ereduaren.

COVID-19aren ondoriozko pandemiak mundu osoko turismoan izan duen eragina nabaritu da Donostian ere. **Neurriak hartzea** premia da (ikuspegi konbinatuarekin; hots, epe laburrari begira, baina baita epe ertainari eta luzeari begira ere), **krisi hau eta horren inpaktua kudeatu eta arintzeko**. **Sektorea susper dadin lagundu** behar da, **egokitzeko eta aurre egiteko gaitasuna**, segurtasuna, eta bisitari izan daitezkeenentzat erakargarria dena hobetzeko mekanismoak baliatu. Aldi berean, **hiria, bertako aktiboak eta herritarrak babestu** egin behar dira.

Horregatik guztiatik, behar-beharrezkoa da hausnarketa partekatu bat egitea **–guztion onarpena izango duena–, turismo jasangarri eta erresiliente baten eredu bat sortzeko**. Eredu horren bidez, **turismoarekin lotura duten eragileen interesak uztartu** behar dira lirateke. Halaber, norako turistikoaren ikuspegi geografikoa zabaldu behar dira litzateke (hiri barrukoa nahiz inguruko lurraldeekin lotua), eta sektorearen posizionamendua, garapena eta jarraipena bultzatu, hiritarren ongizatea bermatuko duen kalitatezko eredu batean oinarrituta.

Hiriaren “helmugaren kudeaketa” eta hiriaren kanpoko sustapena eta proiektzioa **departamentuz gairako ikuspegi** batetik indartu behar dira litzateke, eta beharrezkoa izango da jarduerak ezinbestean arautzea, araudietan malgutasun apur bat izanik, aldaketetara doitu ahal izateko eta digitalizaziora egokitzeko, elementu garrantzitsua baita hirien internazionalizazioan eta erakundearen arteko koordinazioan. Hori guztia, aipatutako turismo jasangarriaren ereduaren parametroen barruan kokatuta.

Ekintza-ildoak

4.1. Hirian bikaintasunean oinarritutako turismo inklusiboa, jasangarria, adimentsua eta erresilientea bultzatzeko gogoeta estrategikoa.

Donostiako Turismo arloko 2017-2021 Gida Plana eguneratzeko prozesua eta sektorea eraldatzeko premia, kontuan izan behar baitira aurre egin beharreko funtsezko erronkak (pandemiaren ondoriozko inpaktuak gainditzea, aurrerapen teknologikoak, joera berriak, ...) aukera bikaina dira Donostiako turismoaren etorkizunari eta ereduari eta bila den hiri ereduari egiten dioten ekarpenari buruzko gogoeta egiteko. Horretan eragile guztiak bildu behar dira.

Azken batean, hiriko **lehiakortasun turistikoa** hobetuko duen estrategia bat (HTA-Helmuga Turistiko Adimendunaren eredu) behar da, eskaintza **espezializatuago** bat **dibertsifikatuz**, turismoa uda ez beste urtarotan sustatuz, nazioartekotzeari zuzenean lotua, **turismoa erakartzeko ardatzak berriz diseinatuz** (2016tik abian jarrita dagoen prozesua), **erreferentziatzeko "ikono" berriei** balioa emanez eta **aurre hartzea eta erabakiak hartzea** ahalbidetzeko **tresnak** eskainiz (norakoaren adimena, zaintza teknologikoa, ...). **Herritarrak estrategia turistikoaren erdigunean** jarriko dituen estrategia (inpaktuaren analisia norakoan, ostatu turistikoaren erregulazioa, Parte Zaharra,...), ingurumenarekiko errespetuan, pertsonen aniztasunean eta turismo jardueraren jasangarritasunean aurrera egiten lagunduko duena, **hiri helmugaren eredu jasangarri, inklusibo eta irisgarri gisa**.

4.2. Turismo segmentu estrategikoak: Balio erantsi handiko segmentuak finkatzea.

Beren hazkunde potentzialean eta hiriaren funtsezko ezaugarrietan oinarritutako ikuspegiaren barruan **lehenetsi beharreko segmentu estrategikoen eta publiko objektiboen analisiak**, beste esparru batzuen artean, turismo gastronomikoa, turismo kulturala, Premium turismoa, *city break* motako turismoa, turismo inklusiboa eta MICE turismoa (kongresuak, bilerak, ekitaldiak eta sustapenak) ezartzen ditu, guztiak ere balio erantsi handiko segmentuak.

Erakusgarri gisa, **zehazki negozio turismoaren helmuga gisa finkatzeko, koordinazio, sustapen eta bereizte jarduerak** proposatzen dira, **lurreko eragile guztiekin lankidetzan** (bereziki, **zientzia eta teknologia**

sistemakoekin), eta merkataritzako itunak eta/edo akordioak egitea beste helmuga batzuekin.

4.3. Marketin turistikoa/norako branding-a. Hiriaren marka eta bere erakarmen turistikoa indartzea eta berritzea.

Turismoko hiriaren markaren eraikuntzak, **marketin estrategiaren** baitan, bat etorri behar du eta osatu egin behar da **hiriaren markaren eraikuntzarekin**, betiere Donostia nazioartekotzeko eta nazioartean posizionatzeko planaren edo strategiaren barruan; beraz, bat etorriko da hiriak bere egindako balioekin, behar bezala islatuko ditu sustatu beharreko **nortasunaren osagai** guztiak (turismoa, kultura, zientzia-teknologia-berrikuntza, hiriko bizi kalitatea, jasangarritasunaren aldeko apustua, ...).

5. HELBURUA

OREKA EKONOMIKOA 2030

Industria jarduera aurreratuko lurralde batean kokatuta dagoen eta hirugarren sektorean oinarritzen den hiri baten **garapen ekonomiko orekatua** eta dibertsifikatua indartzea, eta, horretarako hauek sustatzea: enplegua, zerbitzu aurreratueta eta industrian oinarritzen diren jarduerak, eta besteak beste nanozientzietan, biozientzietan, osasunean edo neurozientzietan gora doazen ezagutza esparruak, Donostian dauden gaitasun handietan oinarritzen direnak.

Justifikazioa

Tokian tokiko ekonomia bestela baino sendoagoa izan dadin, jarduera ekonomikoak malgutasun maila jakin bat duten jarduera alorrak izan behar ditu oinarri, sektore aldakorren edo kanpoan gertatzen denak neurri handian eragiten dien sektoreen mendean egon gabe, ez hein handiegian behintzat. Hartara, tokian tokiko ekonomiak **oreka** egokia bilatu behar du, batetik, tokiko oinarri jakin batetik abiatzen diren eta **proiektzio zein balio erantsi handiko jardueren** eta, bestetik, **lurraldeak era orekatuan funtzionatzeko ezinbestekoak diren jardueren artean.**

Zerbitzu aurreratuak sustatuz eta bultzatuz, balio gehigarri handia duen eta hazten ari den sektore baten alde egiten da; izan ere, zerbitzu aurreratuaren sektorea berrikuntza, ezagutza eta espezializazioa ezaugarri dituen sektore bat da, eta, horren barruan, **“ezagutza intentsiboko sektore”** edo KIBS *Knowledge Intensive Business Services* delakoak daude. Are gehiago, ikuspegi estrategikotik eta lehiakortasunaren ikuspegitik, sektore hori bultzatzea funtsezkoa da lurralde baten ekonomiarako, sare produktibo eta ekonomikoan jokatzen duen paperagatik. Hala, jarduera horrekin, enpresa bezeroen produktibitatea eta lehiakortasuna bultzatzen du, eta, aldi berean, transferentzia teknologikoa, berrikuntza eta optimizazio produktiboa indartzen.

Alde horretatik, enpresentzat, hirientzat eta gizartearentzat oso garrantzitsuak izango diren **eraldaketa teknologiko eta digitalak** (4.0 industria, 5.0 gizartea) gertatuko diren hamarkada baten aurrean dago hiria. Abiapuntu gisa, Donostiak eta Gipuzkoako lurraldeak jadanik badute oinarri bat eraldaketa horri aurre egiteko. Hala, aipatzekoa da, besteak beste, **teknologia esponentzial edo bideratzaile** deiturikoek duten presentzia (Gauzen Internet edo IoT, adimen artifiziala, zibersegurtasuna): hainbat enpresak, zentro teknologikok, unibertsitatek eta, besteak beste, Gaia Klusterrak sustatzen dituzte. Konfinamenduko eta isolamendu sozialeko fasean sartzera behartu gaituzten osasun inguruabar bereziek, halaber, digitalizazioan murgiltzera eraman gaituzte: telelana, e-prestakuntza, sozializazio birtuala, merkataritza elektronikoa, e-kultura, e-aisialdia, *big data*, e-jarraipena/kontrola... Digitalizazioaren ahalmenaren eta gaitasun sozialen erakusgarri intentsiboa eta trinkoa izan da hori, argi-itzal eta guzti.

Bestalde, **hiriko berrikuntza sistemaren gaitasunak** areagotzeko apustu estrategikoa egin dute bai hiriak, bai erakundeek, baita zientzia eta teknologia arloko eragileek ere, eta horrek aukera ematen du **bioteknologiekin eta osasunarekin loturiko alorrek** sakontzeko, goraldi betean daudenak. Hala, sare publiko eta pribatu bat ehunduz joan da lehen mailako ezagutza alorretan, eta, horrekin loturik, **“Silver economy”** delakoan sakontzea izan daiteke aukeretako bat. Bestalde, **alor soziosanitarioan**, hainbat jarduera mota eraman daitezke aurrera, **laguntza teknologietatik** hasi, eta **“zainketen ekonomia”** izenekoekin lotutako jardueretaraino. Ez alferrik, inflexio puntuan dago orain, eta sakon hausnartzeko beharra dago.

Nanozientziei dagokienez, zenbait eragile garrantzitsu trakzio lana egiten ari dira (besteak beste, Donostia International Physics Center, oinarritzko ikerketara bideratua, eta CIC Nanogune, Graphenea-ren gisako proiektu aurreratuak dituen). Hala, proiektu garrantzitsuak egin dira hirian, eta proiektu handiko alorra da.

Balioa hartzen du ere **dibulgazio zientifikoak** erronka zientifiko eta teknologikoen inguruan beren iritzia izateko gai diren herritarrak sortzeko tresna moduan, pentsamendu kritikoa duen gizarte bat eraikiz, *“Passion for knowledge”*.

Halaber, aipatu behar da Donostiaren nahiz Gipuzkoako lurraldearen enpresa eredu eta kulturaren idiosinkrasia bereziak **hainbat aukera** ematen dituela **lankidetzan** eta konfiantza edo errespetuaren gisako balioetan **oinarrituriko ereduak** bultzatzeko. Adibidez, horixe da, itxura batean behintzat, ADEGIk sustaturiko “Fabrika” proiektuaren asmoa, “enpresa kultura berri bat” garatzea baitu helburu. Gipuzkoako tradizio eta ingurune kooperatiboaren bitartez, aurrerapausoak eman daitezke lankidetzan sinbiotikoa. Alde horretatik, Donostiak nazioarteko ikusgarritasuna eskain dezake, lurralde osoarekin lotura iraunkor eta sinergikoa mantenduz. Halaber, horrekin loturik, gizarte ekintzaitzaren arloko esperientziak ere landu daitezke; besteak beste, **“ekonomia partekatuen”** arloko jarduerak.

Egokia dirudi ere aipatzea erantzukizun sozial eta filantropia korporatiboek duten lekua, balio partekatua nabarmenduz: enpresaren lehiakortasuna areagotzen duten

politikak eta praktikak, aldi berean eragina duen komunitateetako baldintza ekonomikoak eta sozialak hobetzen dituztenak.

Klima aldaketaren aurrean hartu beharreko neurrien artean, **mugikortasun ereduaren eraldaketa** aipatu behar da. Hala, eredu eraginkorragoen eta ez-kutsatzaileen alde egin behar da. Alde horretatik, dagoeneko aipatzen da **elektifikazioaren alde** egitearen beharra, hirian nahiz Gipuzkoako gainerako lurraldean kokatutako enpresa eta zentro teknologikoen eskutik (horien artean, mugikortasun elektrikoan aritzen den Mubil zentroa, Gipuzkoako Foru Aldundiak bultzatua eta Donostiako Udalaren partaidetzarekin). Esan bezala, **energiaren sorkuntza eta kontsumo ereduaren eraldaketak** aukera ematen du hainbat jarduera martxan jartzeko (energia birgaikuntzara bideraturikoak adibidez), eta, horrez gainera, bidea errazten die **ekonomia zirkularrarekin** loturiko jardueri. Hain zuzen, ekonomia zirkularra merkatuko nitxo zabala da, ekonomia solidarioarekin loturak dituena. Horren guztiaren testuingurua teknologiaren eta berrikuntzaren arteko konbinazio aproposa da, konbinazio horrek lagungarri izan behar baitu baliabideak era iraunkor batean erabiltzeko. Izan ere, ingurumen helburuak, ekonomia zein enpresen helburuak, eta jarduera ekonomikoa eta enplegua sortzea bateratu behar dira, **ekonomia urdin** deritzona garatuz (alegia, errentagarritasun ekonomikoaren elementua **ekonomia berdean** txertatuz).

Azken hamarkadetan gertatu diren aldaketen ondorioz, hainbat faktore teknologiko, sozial, kultural eta abarrekin batera, lanaren mundua eraldatzen ari da. Horrek erronkak eta aukerak jartzen ditu mahai gainean, hiriaren testuinguruan. Esate baterako, **enplegu aukera eta lanpostu berriak** sor daitezke, aurrerapen teknologikoekin eta aipatu diren jarduera alorren (adimen artifiziala, digitalizazioa, automatizazioa, bio eta nanoteknologiak...) garapenarekin zuzeneko lotura dutenak. Orobat, baliteke neurriak hartu behar izatea gero eta handiagoa den arrakala teknologikoaren arriskua arintzeko, baita lan merkatuak eskatzen dituen gaitasunekin bat ez etortzeko arriskua ere. Kualifikazio, espezializazio eta gaitasun zehatzak behar dituen enpleguaren aldean, ordainsari baxuak dakartzan enpleguak berean jarraitzen du, irregularra eta prekarioa sarritan. Aldi berean, berdin-berdin erreparatu behar zaie, batetik, **lan modalitate** malguagoei, aurrerapen teknologikoekin eta digitalizazioarekin erlazio estua baitute; eta, bestetik, oraingoz minoritarioagoak diren ereduak, **printzipio kolaboratiboak** (*coworking*, adibidez) edo zerbitzuen e-plataformak (mikrolaneko plataforma globalak) oinarritzat dituztenei. Nolanahi ere, badira ahantzi ezin diren gai giltzarriak: **soldata arrakala, enpleguaren prekarizazioa, langile pobraeak...** Eta, era berean, **biztanleria aktiboa zahartzea, langabezia, gazteen langabezia, eta epe luzeko langabezia.**

Hiri gisa, sortzen diren aukerak baliatu egin behar dira, Donostiako gazteen eta biztanleria aktiboaren ahalmenei eta haien eskaerei erantzuten dien lan ekosistema bat garatze aldera. Zentzu horretan, prestakuntza da gehien eskatzen diren **lan profilak egokitzeko** ildo nagusietako bat; esate baterako, **STEAM** (zientzia, teknologia, ingeniari, matematika, eta arte+diseinua) gisako ikasketak bultzatzea. Hori guztia **bizitzan zehar ikasteko prozesuekin** konbinatu beharko

litzateke, gaitasunak eskuratu eta hobetu ahal izateko, eta lanbidean birziklatu ahal izateko.

Ekintza-ildoak

5.1. Hiriko Zientzia eta Berrikuntza sistema finkatzeko eta garapen handiagoa emateko Estrategia bat lantzea.

Hirian zientzia eta berrikuntzaren arloan egin den aurrerapen esanguratsuak eskatzen du ekintzak **esparru horretan beste urrats bat egitea ahalbidetuko duen Estrategia** batean koordinatzea **sinergiak maximizatze**ko. Horretarako, **aukera guñe berriak sortze**ko neurriak txertatuko dira, esate baterako, handitu egingo da Gipuzkoako Parke Teknologikoa, **“zientziari eta berrikuntzari” lotutako hiriaren marka sortuko da**, eta **talentuari eusteko/zaintzeko eta erakartzeko programa bat landuko da**. Halaber, erakundeen arteko lankidetzaren bidez, aurrerapausoak egitea planteatzen da hiriko **ekosistema** teknologikoaren eta berrikuntzaren **kudeaketan**, baita azpisistema bakoitzeko eragileen **maparen osaeran** (biozientziak, nanoteknologiak, zerbitzu aurreratuak, adimen artifiziala,...) eta lan taldeen sustapenean ere, betiere **Donostia City Lab** kontzeptua garatuz **berrikuntza ahalbidetzen duen hiri** gisa ulertuta.

5.2. Hiriko Biozientziak-Osasun sektorea sustatzea egungo ekosisteman, bere aukeretan eta lankidetzaren publiko-pribatua oinarrituz.

Zenbait faktoreren bat egitearen emaitza da hiriko egungo Biozientziak-Osasun ekosistema: hirian *2010eko Plan Estrategikoaren* esparruan sektoreari emandako bultzada, esparru horretan aitzindari izandako ekimenak,... eta ondorioz baldintza egokiak sortu dira proiektuak erakartzeko eta garatzeko, bereziki espezializazio esparru batzuetan. “Biotopo donostiarrak” aktibo eta ezagutza garrantzitsuak biltzen ditu, eta ongi frogatutako gaitasuna du talentua eta nazioarteko profil argi eta garbia duten enpresak erakartzeko..

Hirian zientzia eta berrikuntza sustatzeko xedean aurreikusitako estrategiaren eskutik, behar-beharrezkoa da, lurraldeko Bioteknologia arloko eragileekin bat eginik, administrazio publikoen ekintza ildo bat zehaztea **dauden aukerak identifikatzeko eta baliatzeko** eta bio/osasun sektorea finkatzeko eta hari

bultzada handiagoa emateko; prozesu horretan funtsezkoa izan da Bioinkubagailuaren garrantzia, egin beharreko bidearen erakusgarria izan da. Zentzu horretan, **Gipuzkoa Advanced New Therapies Territory** proiektua eragilea izan daiteke terapia aurreratuen esparruan. Era berean, esparru horretan eta Zientziari eta Berrikuntzari lotutako hiriaren marka sustatzeko politikaren esparruan **BIND 4.0 programaren antzeko programen sorrera ahalbidetzea** planteatzen da, eta **Bio/Osasun esparruari lotutako komunikazio ildo** bat ezartzea edo **esparru horri lotutako ekitaldiak** sustatzea.

5.3. Eraldaketa teknologikoaren aukerak baliatzeko neurriak ezartzea, bereziki Zibersegurtasunaren, Adimen Artifizialaren eta Nanozientzien arloetan.

Aurreikuspenen arabera, datozen urteetan eraldaketa handia gertatuko da teknologien aurrerapenen eta berrikuntzaren ondorioz, klima aldaketaren aurka egiteko premiaren ondorioz eta mundu digitalaren garapenen ondorioz.

Hiriak gaitasun handiak dauzka aukera esparru horietako batzuetan, eta ildo horretan, **Ziur Gipuzkoako Zibersegurtasun Industrialeko Zentro Aurreratuaren** garapena (mekanika kuantikoan oinarritutako teknologiak sustatzeko), Adimen Artifizial Aurreratuan oinarritutako **City MIT Media Lab Tecnum** baten sorrera, Ibaetako campusean bideratutako garapenak eta **“nanoinkubagailu” baten sorrera** oso lagungarriak izan daitezke lurraldea aipatutako teknologietan erreferente bihurtzeko; eta esparru horietan egiten diren enpresa ekimen eta ikerketa berriak, erosketa publiko berritzaileak bideratzeko politikak eta beste batzuk hein handi batean izan daitezke mesedegarriak lurraldea teknologia horietan erreferente izateko.

5.4. Laguntza ekintzailtzari eta enplegu duin eta kalitatezkoari.

Datozen urteetako eraldaketa teknologikoek eta sozio-ekonomikoek eragin handia izango dute enpleguan eta lan egiteko moduan (digitalizazioa, automatizazioa, lana *online*, laneko mugikortasuna, enpleguaren deslokalizazioa, lana makinekin/pertsonekin, zahartzea, belaunaldien arteko erreleboa,...). Erronka handia da, eta gainera, gainditu gabeko beste erronka batzuk ekartzen ditu herrestan, enplegarritasuna hobetzeko neurri eraginkorren ezarpenarekin dute zerikusia, bereziki gazteen, iraupen luzeko langabeen eta talde zaurgarrienen enplegarritasuna hobetzeko neurriak

ezartzearekin, enpleguaren duintasuna lortzearekin eta, gizarte bazterkeriaren aurkako borrokan, enplegua gizarteratzeko estrategia gisa ulertzearekin.

Hori guztia kontuan harturik, **lan mahai bat sortzea** planteatzen da **eragile publiko eta pribatu** guztien arteko **lankidetzaz eraginkorra** izateko (eragile horien artean egon behar dira, bereziki, lanbide heziketako zentroak eta unibertsitateak) eta **Donostia 1813 ekintzailtzako, berrikuntzako eta enpresa eraldaketako Zentroa** bezalako proiektuak sustatzeko (eraldaketa teknologikoa eta digitala, tokiko ekintzailtza ekosistema eta negozio eredu berriak sustatzeko eta prestatzeko plataforma), eta Gipuzkoan enplegarritasuna hobetzeko eta gizarte bazterkeriaren aurkako borroka egiteko **Elkar-Ekin Lanean estrategia** burura eramateko.

5.5. Enpresa kulturaren eraldaketa sustatzea

Adierazi den bezala, konplexutasun handiko etorkizuneko agertokia dugu aurrean. Agertoki horren ezaugarri dira aldaketa garrantzitsuak, globalizazioak, eraldaketa digitalak, trantsizio ekologikoak edo garapen demografikoak ekarri dituenak. Aldaketa horiek, zalantzarik gabe, **erakundeen kultura eraldatzea** eskatuko dute. Erakunde horiek **malgutasun handia izan beharko dute**, alde batetik, une bakoitzean behar diren **erabakiak hartzeko**, erakundearen formazko egitura tradizionaletan babestu ordez, eta, beste aldetik, **etengabeko berrikuntzaren bidez eragiteko, inguruko etengabeko aldaketei aurre hartu eta horietara egokitzeko helburuarekin**. Testuinguru konplexu honetan sortu dira zenbait proiektu, adibidez, **Fabrika, kultura eraldaketarako errendimendu handiko zentroa**; Fabrikaren zeregin bakarria pertsonak eta taldeak trebatzea izango da, enpresa kultura berriaren printzipioak ezartzeko, “Fabrika metodoan” oinarrituta.

Fabrikaren helburua da **erakundeak kultura arloan eraldatzea, konfiantzan oinarrituriko proiektu partekatu** bihurtzeko. Horrela, gai izango dira erantzun eraginkorra, afektiboa eta egokitua emateko etengabeko aldaketan dagoen munduak dakartzan erronkei. Gehitu behar dugu, era berean, enpresaren kultura eraldaketan soilik jarduten duen lehenengo mundu mailako zentroa izanik, ezaugarri bereizgarri honek **Donostia** esparru honetako **nazioarteko erreferente bihurtzeko** aukera ematen duela.

5.6. Lankidetzaz /elkarlan balioak sustatzea.

Donostiak eta Gipuzkoako lurraldeko gainerako udalerriek tradizio handia dute gizarte kapitalean, eta gizarte, kirol, kultura eta ekonomia arloetako ekintza

askotan islatzen da hori; lankidetzaren ahalbidetzen duten balioak estu lotuta daude gure gizartearekin. Enpresaren esparruan, adibidez, kooperatibismoaren arlo espezifikoari loturiko proiektuetan islatzen da. **Formula irekiagoetan, elkarlan gehiago dutenetan eta konfiantzan oinarrituriko** enpresa kudeaketa ereduarekin loturiko ekimenak garatzeak (adibidez, **Kooperatibismoa Munduan Kooperatibismoaren Nazioarteko Behatokia**, ildo honetan doana) lurraldearekiko lotura indartzen du, eta kanpora zabaltzen lagundu dezake, “enpresa egiteko modu propioa” izaten.

5.7. “Ekonomia berdearen” garapena ekonomia zirkularra eta eraldaketa energetikoa sustatuz.

Klima aldaketaren aurkako borrokatik eratorritako konpromisoen eskutik heldu diren eraldaketek aukera sorta bat eskain diezaiekete hiriei “ekonomia berdea” deitua abiarazteko/sustatzeko, eta horretarako **Ekonomia zirkularreko estrategia espezifiko bat** planteatzen da, **jarduera ekonomikoaren balio kate osoan zirkulartasuna** sustatzeko, **zirkulartasunari eta elikagaien arloko zirkulartasunari buruzko ikerketa** ahalbidetzeko (Udal Elikadura Estrategiarekin bat etorruta), eta tokiko **kontratazio publikoaren zirkulartasun irizpideak eta hondakin eta ekonomia zirkularreko politika txertatzeko Plan bat** aplikatzeko. Era berean, NATURKLIMA Zentroak HHSak berrerabiltzeko prestaketa zentro bat eta ekonomia zirkularreko hub-laborategi bat aurreikusten ditu.

Eredu energetikoa eraldatzeko, ekonomia berdearen beste arloetako bat baita, batez ere **mugikortasun elektrikoa bultzatuz** egitea aurreikusten da, eta horretan aipatzekoa da **MUBIL elektromugikortasun zentroa**. Era berean, **garraioari eta automozioari lotutako industria eraldatzeko lankidetzaren publiko-publikoa eta publiko-pribatua** hobetzeko neurriak proposatzen dira. Eta bestetik, energia garbiak sustatuko dira (eguzki energia fotovoltaikoa sortzeko ekipamenduak instalatuta), eta **efizientzia energetikoa** bilatuko da bizitegi esparruan, eraikita dagoen parkea zaharberritzen laguntzeko neurriak harturik eta **Energia Jasangarrirako Ekintza Plana-EJEP** eguneraturik.

6. HELBURUA

OREKA KOMERTZIALA 2030

Hirian finkatuta dagoen eta hiriko bizi kalitateari eta oparotasun ekonomikoari laguntzen dion **merkataritza berezi eta hurbila** indartzea.

Justifikazioa

Merkataritza sakonki ari da eraldatzen, mundu mailan nahiz tokiko mailan, eta horrek bereziki eragiten dio –negatiboki– **merkataritza tradizionalari**, zeina **gainbehera nabarian** baitago, COVID-19ak eragindako krisia eta konfinamendu zein urruntze sozialeko neurriak hasi aurretik ere bai. Horiek egoera larriagotu dute, eta tokiko saltoki ugari muturreraino ere heldu dira.

Azken hamarkadan, joera eta aldaketa nabarmenak sendotzen joan dira. Hainbat faktore ari dira eragiten, oro har, merkataritzan eta, bereziki, merkataritza tradizionalan: batetik, **globalizazioa eta teknologia berriak** (Internet bidezko erosketak, txikizkako merkataritzara bideratutako multinazionalen arriskua, merkataritza tipologietan gertatzen ari diren aldaketak eta inbertsio presio handiagoa lokalen eskaerak gora egitearen eraginez...), eta, bestetik, **krisi ekonomikoaren ondorioak**. Hala, txikizkako merkataritza atzerakada etengabean dago murgilduta (negozioak itxi egiten dira errentagarritasun eskasagatik, belaunaldi aldaketarik eza...). Ikusteko dago bajen nolako balantzea utziko duten **koronabirusaren ondoriozko krisiaren** eraginek, hurrengo hilabeteetan.

Azken urteotako joerekin jarraituta, nolabaiteko **berezitasun galera** ari da gertatzen **merkataritzan**, neurri batean, merkataritza kate handiekin lotutako saltokiak ari baitira zabaltzen. Inbertsio gaitasun handiagoa izanik, era horretako saltokiek lurraldea “kolonizatzen” dute. Ondorioz, merkataritza sarea uniformizatu egiten da eremu batzuetan (adibidez, erdigunean), eta horrek nabarmen murrizten du hiriko beste auzo batzuetako merkataritza eskaintzaren kalitatea.

Horri guztiari **Interneten lehiakortasunak** dakartzan faktoreak gehitu behar zaizkio. Zentzu horretan, osasun krisiak eta konfinamendu neurriek eragin dute onlineko erosketek oso jauzi azkarra egitea gorantz. Azken urteotan, bide elektronikoz egiten ziren erosketen jarduera areagotzen ari zen, eta, krisi garaian, are gehiago handitu

da, baita erosle kopurua ere. Oraindik ez dakigu erosteko moduan gertatutako erabateko aldaketa horrek intentsitatea galduko ote duen edo epe laburrean handitzen jarraituko duen. Dena den, merkataritza ereduaren gertatzen ari den eraldaketa atzeraezina da, ez bairik gabe.

Beraz, ezinbesteko bihurtzen da gaur egungo aldaketa prozesuak kontuan izango dituen **zeharkako estrategia zabal bat martxan jartzea, hiriko berezitasunei balioa emango diona** "klon" ereduaren aurrean. Prozesu zaila da, hedapen fenomeno globalen aurrean baikaude, baina hiria erakargarria izatea nahi badugu bere berezitasunari eutsi behar diogu, eta, halaber, gertuko produktuen kontsumoa bultzatu. Hortaz, estrategia horretan, **saltokiei oro har lagundu eta merkataritza suspertzeko neurriak** jaso behar dira, COVID-19aren inpaktua arintzeko eta, batez ere, **merkataritza berezi eta hurbilekoari eusteko** ekintzak jaso behar dira, funtsezkoa baita hiriaren etorkizunerako: merkataritza eredu berezia, jasangarria, irisgarria eta hirian eta bere auzoetan txertatua.

Sektoreak **ziurgabetasunei erantzun eta haietara egokitzeko beharra** azpimarratu behar da; esate baterako, saltoki txikien **digitalizazioari** (ekimenetako bat tokiko *market placea* da, horrelako enpresek eraldaketa digitalerantz aurrera egiteko irtenbide moduan) eta bide orotako jardunari dagokienez. Azken finean, tokiko saltokiei laguntzeko planean sektorearen lehiakortasuna landu behar da, ikuspegi estrategiko batekin; orobat, teknologia berrien erronkak aintzakotzat hartu behar dira, baita propio enpresei dagozkienak ere; eta, bestalde, erosketa esperientzia bereizteko elementuei balioa eman behar zaie, bezeroak fidelizatzeko sistemei... Ez da ahaztu behar Donostiako kontsumitzaileak tokiko eta auzoko merkataritza mantentzean duen zereginaren inguruko kontzientziarioa, ezta merkataritza horrek gure kaleen eta auzoen bizitzan duen garrantzi estrategikoaren ingurukoa ere.

Ekintza-ildoak

6.1. Donostiako merkataritza eraldatzeko eta biziberritzeko Plan bat lantzea eta garatzea

Agerikoa da Donostiako merkataritza sektorearen garrantzia (hiriko ekonomian duen pisuagatik, Gipuzkoan erosketak egiteko erreferentziarako norakoa izateagatik, eragin eremua izateagatik, turismoaren arloan duen eraginagatik, ...). Hala eta guztiz ere, aspalditik egiten ari zaie aurre **gaur egungo testuinguruak areago larritu dituen egiturazko erronkei**. Erronka horiei aurre egiteko ikuspegi bikoitz bat planteatu behar da, alde batetik, sektorea **azkartzeko erantzun bizkor bat emateko** neurriak aplikatu behar

dira, dagoeneko aplikatzen ari direnak, eta bestetik **ikuspegi estrategiko**ago bat planteatu behar da sakoneko eraldaketa ahalbidetzeko.

Horretarako planteatzen da **lan eta koordinazio mahai publiko-pribatu** bat sortzea, 2030erako **hiriko merkataritza ereduari buruzko gogoeta** prozesua bultzatu dezan eta **Donostiako Merkataritza Suspertzeko Plan Bereziaren (PERCO) inplementazioa** eta hiriko **Merkataritzaren Behatokia** finkatzea ahalbidetzeko ekintzak sustatu ditzan.

Gogoeta prozesu horrek sektoreko **joera berriak eta formatu berriak aztertu behar ditu**, Donostiako merkataritzan duten eragina aztertu behar du, **hiriko merkataritza guneak aztertu behar ditu, herritarren beharretara** (eta ohituretara) **egokitzen diren jakiteko**, eta erakundeen artean eta sektoreko eragileekin **komunikazioa eta lankidetzaren hobetzeko** bideak ahalbidetu behar ditu.

6.2. Berrikuntza teknologikoa eta hiriko merkataritza jardueraren lehiakortasuna hobetzea

Donostiako merkataritza jarduera **modernizatzeko** eta haren **lehiakortasuna hobetzeko**, ezinbestekoa da **negozio ereduak pixkanaka eraldatzea**, eta horretan arlo **digitala** da gainditu beharreko irakasgaietako bat: **Teknologia berrietara eta egungo erosteko ohituretara egokitu beharra dago**. Beraz, ezinbestekoa da **modernizazio digitala** laguntzeko eta **merkataritza jarduera hobetzeko teknologiak** finkatzeko neurriak ezartzea, *e-commerce*, *online* salmenta sistemak eta **omnikanalitatea sustatzeko**, hori guztia finantza laguntzen, aholkularitzaren eta formakuntzaren bidez. Ildo horretan kokatzen da **DSS Market Plazaren** garapena, Donostiako Merkataritza Ataria, hiriko merkataritza eskaintzaren erakusleho digitala.

Bestalde, **ekintzaitza eta merkataritza berrikuntza sustatzeko** neurriak aurreikusten dira, **merkataritzaren dimentsionamendu berria eta negozioaren orientazio berria** ahalbidetzeko eta "**serbituzioa**" laguntzeko (proiektu berriak bideratzeko edo lehiakortasuna hobetzeko "laguntza"). Era berean, bereizgarritasuna eta bikaintasunerako ekintzak ahalbidetzeko ekintzak sustatzea planteatzen da, baita hirira izen handiko markak erakartzeko lan ildo bat bultzatzea ere. "Merkatari txikiaren" irudia "duintzeko" kanpaina bat eta sektorea ustekabeko egoeren aurrean, erosteko ereduaren aldaketan aurrean, hobe moldatzeko eta erantzuteko gaitasun handiago batez hornitzeko ekintzak sustatzea, **merkataritza erresilientea** izan dadin.

6.3. Tokiko merkataritza babestea: Hirian eta bere auzoetan integratutako merkataritza berezia, gertukoa,

estrategikoa, irisgarria eta lagunkoia babesteko eta sustatzeko programa.

Merkataritzak hiriko bizi kalitatean duen garrantziak eskala txikian du, auzoetan alegia, osagai garrantzitsuenetako bat, izan ere, funtzio bikoitza betetzen du, alde batetik “gizarte bizitza” eragiten du hiriaren erdialdean eta auzoetan, eta bestetik, zerbitzu/zuzkidura “estrategikoko” funtzioa betetzen du kasu batzuetan.

Alde batetik, planteatzen dira **“gertuko” merkataritza jarduera biziberritzeko** ekintzak, hainbat motatako eragina duten hobekuntza neurriekin: hobekuntza estetikoak, komertzioan irisgarritasun unibertsala sustatzeko neurriak eta belaunaldien txanda sustatzekoak. Era berean, **eskura dauden aretoak errazago kudeatzeko plataforma baten sorrera** proposatzen da, “pertsiana jaitsiaren” eragin negatiboa murrizteko eta auzoetan “komertzio estrategikoaren”, “lagunkoiaren”, eskuragarritasuna bermatzeko.

Gainera, **udal azokak/bertako azokak (hornidura azokak) biziberritzeko** estrategia proposatzen da, beren inguruko bizitza komertzialaren eragile eta pizgarri gisa duten rola sustatuz. Eta baita **sustapen eta fidelizatzeko komertzialerako** neurriak ere, **komunikazio kanpainak** eginez **gertuko kontsumoa** sustatzeko edo Donostiako hiritarrekin berriro loturak ezarriz.

6.4. Donostiako merkataritza eredu jasangarria eta adimentsua. Neutraltasun klimatikoaren bidean aurrera eginez eta hiriaren eredia osatzen duten gainerako estrategiekin lerrokatuta.

Donostiako merkataritza eredia eraldatzeko hausnarketa prozesuak eta jarduerak aukera ematen dute, halaber, estrategia sektorial hori abian dauden estrategia eta planen helburu eta ekintzekin lerrokatzeko, horiek osatzen baitute, oro har, lortu nahi den hiri eredia.

Zehazki, komenigarria da **akordioak egitea** merkataritza sektorearekin **E-Klima 2050DSS Estrategiari** dagokionez ekintzak garatzeko eta koordinatzeko (esaterako, **ingurumenaren aurreko sentsibilizazio kanpainak merkataritza jardueran hondakinak murrizteko**, hobekuntzak **energiaren aurrezkian, Km 0 merkataritza, ...**) eta **Donostia Turismorekin**, neurri bateratuak garatzeko, esaterako, **pakete turistiko integralak, turismo-merkataritza ibilbideak, etab.**, eta **Smart Kalea** proiektua mailakatzeko. Ildo berean, aintzat hartu behar da “tokiko merkataritzaren” ikuspegia **Hiriko**

Mugikortasun Jasangarrirako Plan berria lantzeko prozesuan: intermodalitatea, **oinezkoentzako eremuak**, “**15 minutuko hiriaren**” diseinua eta “**azken miliako**” **banaketa** (banaketa plataforma logistikoa, ...).

7. HELBURUA

HIRI JASANGARRIA 2030

Garapen Iraunkorrerako Helburuak sustatzea **hiria eraldatzeko** esparru gisa, eta **arreta pertsonen artean** jartzen jarraitzea, tokiko 2030 Agenda eta horren barneko konpromisoak lurraldeko eragileekin eraikita.

Justifikazioa

Nazio Batuen Erakundearen Batzarrak Garapen Iraunkorrerako Helburuak (GIH) onartu zituen 2015eko irailean. Horiek guztiek, batera, 2030 Agenda osatzen dute. Bestalde, agenda horren oinarria Milurteko Garapen Helburuak dira, eta horren ikuspegia asmo handiagokoa eta integralagoa da. Are, ekonomia, politika, gizarte eta ingurumeneko helburu gehigarriak daude haren baitan, eta, aldi berean, giza garapen iraunkorreko lehentasunei eusten die, pobrezia desagerrarazteari, osasuna hobetzeari, hezkuntzari, genero berdintasunari, edo elikadura segurtasunari dagokienez. Helburu horiek pertsonak ipintzen dituzte estrategiaren erdigunean, “inor atzean ez uzteko” mezuarekin.

2030 Agendaren barnean, Garapen Iraunkorrerako 17 Helburu daude, 169 xederekin gizarte, ekonomia eta ingurumenaren alorretan. Horien artean, 11. GIHa nabarmentzekoa da: “Hiri eta komunitate iraunkorrak”. Hiri seguru, inklusibo eta erresilienteak sustatzen ditu. GIHen 2030 Agendarekiko konpromisoa 193 herrialdek sinatu dute, zeinek beren politiken eta legeriaren bitartez berretsi behar baitute. Nahiz eta GIHak betetzea ez den juridikoki nahitaezkoa, sinatu duten herrialdeek hitzeman dute esparru nazionalak finkatuko dituztela horiek ezartzeko, eta GIHak administrazioetan bideratu daitezzen bultzatzeko. GIHekiko konpromisoaren barnean, erakunde, eragile sozial eta pertsona guztiak daude, konpromisoaren irismena eta bere egiten dituzten xedek finkatu behar baitituzte.

Donostiaren ikuspegitik, **GIHak** mundu mailako **adostasunaren baliozko erreferentzia dira, 2030. urteari begira hiriak duen ikuspegi estrategikoaren eta estrategiako neurriak bideratzen dituzten helburuen esparru moduan**. Hots, GIHek hiriaren eraldaketarekin bat egiten dute, eta, aldi berean, **eraldaketa horretarako erreferentzia** esparru aproposa dira: zeharkako jarduera ildo bat, eta konpromiso erkidea, gure lurraldeaz haraindi doan garrantzia izanik. Izan ere,

mundua dute xede, eta xedeen aurrerabidea neurtu egin daitekeenez (hainbat adierazleren bidez), lorpenak koka daitezke nazioartean onartuta dauden helburu batzuen testuinguruan. Gainera, helburu horiek Bultzatu 2050 Euskadiko Hiri Agendaren zein GIHen 2030 Euskal Agendaren erreferentzia esparrua dira, eta horiekin lotuta daude, baita estatuko eta Europako agendekin eta Nazio Batuen 2030 Agendarekin ere. Hiriekin zeregin giltzarria dute helburuak erdiesteko, 11. GIHarekin adierazi den bezala. Zer esanik ez, GIHen Donostiako 2030 Agenda eta hiriko Estrategia estu lotuta daude, hura prestatzeko prozesuan eta hiriaren erronkak zein lehentasunak zehaztean helburuak mahai gainean egon baitira. Gainera, xedeek ere zerikusi handia dute Estrategiako neurri eta ekintzen bilakaerarekin.

Hiriko 2030 Agenda partekatu eta adosten da hiriko eta, hedaduraz, lurraldeko eragileekin; horren barnean, nor bere konpromisoak eta konpromiso erkideak bere gain hartzen ditu. Hartara, **E2030DSS plan estrategikoa, GIHak eta hiriko 2030 Agenda eraikitze eta lerrokatze** prozesua eginez, Estrategiaren ildo bideratu behar duen alde ugari gobernantza sistema hein handiagoan sendotuko da. Bestalde, aldi berean bultzatuta, denborazko eskemek bat eginez, tresna gehigarriak lortuko dira ekintza eta proiektuak garatzeko eta horiek monitorizatze. Azken finean, hiriko Estrategia ongi burutzea da jomuga.

Ekintza-ildoak

7.1.E2030DSS Estrategia Garapen Jasangarrirako Helburuekin-GJH eta 2030 Agendarekin lerrokatzea

Donostiak ibilbide sendoa egingo du jadanik Garapen Jasangarrirako Helburuekin duen konpromisoen arloan, eta azken urteetako plan estrategikoetan jasotzen den **hiri-eredua** lortzeko politikak eta ekintzak bat datoz, neurri handi batean, GJHen oinarrian dauden printzipio eta helburuekin. Horrez gain, **plangintza-prozesu estrategiko** bat izatea bera **bide bat da GJH eta haiekin lotutako helburuak zabaltzeko**.

Horrez gainera, E2030DSS Estrategia egiteko orduan, protagonismo berezia hartu dute helburu horiek. Hala, **hiria eraldatzeko esparruetako bat** definitzen dute, estrategia horretako 15. helburu estrategikoan berriaz jasotzen den moduan. Hauek dira, besteak beste, 2030DSS Estrategia osatzen duten ekintzak eta proiektuak: **estrategiaren, udal jardueraren eta gizarte-eragileen mapaketa, GJHen azterketa eta lehentasuna eta GJHak egituratzeko** strategiaren **bide-orria** diseinatzea.

7.2. GJH Tokiko Agendaren inguruko kontzientziazioa eta bultzada

Garapen Jasangarrirako Helburuak tokiko mailan bultzatzeko, **GJHen eta Agenda 2030en dibulgaziorako eta sentsibilizaziorako ekintzak** jarri behar dira martxan hiriko gizarte-eragileen artean, eta, halaber, GJHen tokiko agendan gizarteak parte hartzeko mekanismoak sortu behar dira. Hori osatzeko, **udal-departamentuetara bideratutako ekintzak** definitu behar dira, **GJHen inguruko sentsibilizazioa areagotzeko** eta **GJHen inguruko Udal Adierazpena** bultzatu eta adosteko.

Bestalde, **Euskadiko Maila Anitzeko 2030 Agendaren barruko erakundearteko lantaldean aktiboki parte hartzen** jarraitu behar da.

7.3. E2030DSS Estrategia eta GJH Tokiko Agendarekin hartutako konpromisoa monitorizatzeko eta segimendua egiteko sistema eraikitzea

Kontuak ematea plangintza estrategikoaren nahiz 2030erako GJH Agendaren barruko ekintza-planen printzipio gidarietako bat da. **2030DSS Estrategiaren monitorizazio eta segimendu sistema definitu eta eraikitzeko, estrategiak berak eta strategiaren barruko irizpideek bat etorri behar dute GJHekin.** Halaber, eragileak bultzatu behar dira sistema horretan parte hartzera. Egindako lorpenak komunikatzeko estrategia bat ere jasotzen da, baita **Borondatezko Tokiko Azterketa** bat egiteko aukera ere.

8. HELBURUA

HIRI BIZIA 2030

Hiriko bizitzaren kalitatea eta etengabeko hobekuntza bermatzea eta, hiriaren **berezko izaeratik** eta gastronomian, kulturen, jakintzan... aitortuta duen iruditik abiatuta, **nazioarteko proiektiorako** estrategia bat diseinatzea, hiriaren gaitasunetan ez ezik, lurraldearen sustraian ere oinarrituko dena.

Justifikazioa

2030DSS Diagnostiko Estrategikoak adierazi bezala, *“hiri baten bizi kalitateari heltzea konplexua da, gutxienez; izan ere, dimentsio anitzeko kontzeptu bat da, eta bertan elkarrekin lotuta ageri dira hiriaren, ingurumenaren, gizartearen, ekonomiaren eta mugikortasunaren dimentsioak, herritarren pertzepzioarekin lotutako alderdiak eta gobernantza”*.

Estrategia Bulegoa hiriko eragileen ordezkariak zabal batekin egiten ari den gogoeta prozesuak **dimentsio** hauek identifikatu ditu **hiriko bizi kalitatean**: oinarrizko premiak, premia ekonomikoak, osasuna, segurtasuna, mugikortasuna eta irisgarritasuna, komunitatea, ingurune naturala eta ingurumena, eraikitako ingurunea, kultura, bizimodua, identitatea, gobernantza eta ezaugarri pertsonalak.

Oinarrizko premiak asetzeko aukera estalita badago (ura, elikadura, etxebizitza, osasuna, energia...), eta horiek ziurtatu ahal izateko baliabide ekonomikoak badaude (enplegu ona, gure bizitza mailari eusteko behar besteko soldata...), habitatari berari buruzko alderdiek, kulturaren, hezkuntzaren edo gizartearen inguruko alderdiek (adibidez, komunitate edo gizarte talde bateko kide izatea, aisialdia, kultura...) eta ingurune fisikoarekin lotutako alderdiek baldintzatzen dute hiriaren bizi kalitatea. Hain zuzen ere, hiri eremu horrek osatutako sistemari bizi eta ahalbidetzen dira herritarren ongizaterako beharrezko diren jarduerak eta hiriaren **berezitasuna** elikatzen duten interrelazioen multzoa. **Alderdi ukigarri eta ukiezin horien konbinazio orekatuak markatuko du bizi kalitatea handiagoa edo txikiagoa** den eta hiriko biztanle, langile eta bisitarien pertzepzioa nolakoa den.

Donostiako bizi kalitatearen estandarrak mantentzeko eta hobetzeko, **ezinbestekoa da lurralde orekarako estrategia zaindua izatea eta hirigintzako eta paisaiako kalitatea babestea**, eta horrekin batera ekintza lerro berritzaileak ezartzea, aurrez adierazi bezala arazo handienak ekartzen dituzten erronkei eta auziei aurre egiteko (adibidez, etxebizitza eskuratzeko aukera eta zuzkidura orekak), beste batzuk alde batera utzi gabe: kasurako, irisgarritasun unibertsala, espazio publikoaren hobekuntza, zerbitzuak, segurtasuna... Ildo beretik, Smart estrategia, aurrerapen teknologikoak eta jasangarritasunaren inguruko eskakizun berriak herritarren zerbitzura jarri behar dira, eta hurbiltasuneko kultura indartzen lagundu behar dute; hau da, komunitatea sortzen. *Hiri Antolamenduko Plan Orokor* berria edo *Etxebizitza Estrategia* garatu beharreko tresnetako batzuk dira.

Abiaburu ona duenez, Donostiak **aukera du bere erakargarri turistiko eta gastronomikotik harago doan marka bat eraikitzeko**, eta abagune horretan, **hiriaren eta ingurumenaren arloko bizi kalitatea elementu garrantzitsuak** dira **nazioarteko proiektio hori egituratzeko**. Adierazi behar da marka horrek bere ardatz edo balioen artean hartu behar dituela **hiriaren nortasuna** bera, hiriaren gaitasun nabarmenak agerian uzten dituzten beste alderdi batzuez gain: esaterako, **kultura, gastronomia, kirola, jasangarritasunaren aldeko apustua, gizarte solidario baten balioak edo jakintzaren gizartea**. Eragile guztien artean landutako eta adostutako irudi horrek hiriaren ibilbidearen eta lorpenen garrantzia nabarmendu behar du.

Azpimarratu daiteke **lurralde osoarekin partekatutako marka baterantz lerratzen** bagara (euskal kulturaren eta euskararen erreferentzia, industria garapen aurreratua...) beste balio batzuk ere har daitezkeela barnean, eta marka edo eredu "gipuzkoar/donostiar" sozial, kooperatibo... indartsu baten proiektioa susta daitezkeela: azken finean, gauzak egiteko berezko modu bat.

Ekintza-ildoak

8.1. Hiriko bizi-kalitatea hiri osasuntsu batean

Hiri-kalitatearen arloko estandard onak dituen hiri batean, arlo **sozial eta urbanoaren arteko oreka berrezartzeko** ekintzak behar dira; bizi-ingurune irisgarri eta segurua behar da **hiritar eta auzo guztientzat**, eta, horretarako, ingurumenaren eta paisaiaren kalitatean sakondu behar da. **Hurbiltasuna areagotzeko** neurriak behar dira, "15 minutuko hiri" helburu dutenak. **Zerbitzuak** modu egokian **hornitu** behar dira; poluzio, trafikoa eta zaratarik gabeko hiri-eremuak sustatu; **airearen kalitateari** eta **elikadura osasuntsuari** buruzko programak egin; jarduera osasuntsuak eta kirol, kultura eta aisialdi arloko jarduerak bultzatzen dituzten programak. Horiek

guztiek eragin zuzena dute hiriaren pertzepzioan eta erabileran eta herritarren bizi-kalitatean.

Hiriko bizi-kalitatean eta jasangarritasunean oinarritutako adierazle sistema bat definituz eta sortuz, errazagoa izango da hobetzeko jardueren diagnostikoa, segimendua eta diseinua egitea.

8.2. Kirol-jarduera sustatzea hainbat ikuspegitatik: osasungarria, inklusiboa, irisgarria, federatua...

Kirol-jarduera bertako bizi-estiloan txertatua dagoela esan daiteke. Izatez, kirol gehien egiten den europar hirietako bat da Donostia. Beraz, **jarduera fisikoaren eta aisialdi aktiboaren bitartez osasuna sustatzeko** ekimenen ildotik jarraitzea proposatzen da. Halaber, **lan-mahai** bat sortzea proposatzen da, arlo hauean neurriak hartzen jarraitzeko: **kirol inklusiboa, irisgarria eta donostiarrek bizitzan zehar dituzten beharretara egokitua**.

Kirola inklusiorako tresna gisa sustatzea, **lankidetzan eta berdintasuna bezalako balioak** bultzatzen dituzten ekimenen bitartez, eta kirola **euskara bultzatzeko tresna** gisa bultzatzea.

Bestalde, **kirolean berrikuntza** bultzatzearen alde egiten da (zerbitzuetan, horniduran nahiz kirol-jardueran), **prestakuntza teknikoa** bultzatuz, **kirolaren kudeaketan** hobekuntzak eginez eta sektorea **profesionalizatuz**, beti ere, **kirol talde eta erakundeekin lankidetzan**, hiriko kirol-egituraren zati izanik.

Kirola hiriar **aberastasuna eta proiektzioa ematen dizkion elementu** gisa, finkatuta dauden kirol-ekitaldien trakzio-gaitasunari balioa emanez (besteak beste, estropadak, Donosti Cup, Behobia-Donostia lasterketa eta surfaren gisako kirol-jarduerak).

8.3. Auzoetako zuzkiduraren eta beharizanen oreka. Hiri-kudeaketaren optimizazioa

Hiriko bizi-kalitatean eta lurralde-orekan aurrerapausoak emateko, garrantzitsua da **eskala txikian eta auzoetan fokua** jartzea. Horretarako, auzoetako jarduna hobetuko duen ibilbide-orri bat behar da (beharizanen diagnostikoak, zuzkidura orekatzea, hiritarren pertzepzioa...), **ikuspegi estrategikoak eta transbertsalak** txertatuz gizarte, ingurumen, hiri nahiz ekonomia arloan. **XXI. menderako Auzo Plana** behar da, **lurraldearen gobernantza berrian** oinarritua, eta auzoetako kudeaketaren **sektore eta**

lurralde ikuspegia berrikuntza sozialarekin eta gobernantza “komunitarioagoaren” bultzadarekin lotuko duena. Alde horretatik, **Ekialdeko Barrutiko** jarduera “proba pilotu” moduko bat izan daiteke Donostiako auzoetara egin nahi den hurbilketa berri horretarako. **Alde Zaharra** ere, bere baldintza bereziak kontuan izanik, egokia izan daiteke esku hartzeko.

8.4 Nazioartekotze eta posizionamendu arloko estrategia

Testuinguru globalizatu eta lehiakor batean, hiriek tresnak behar dituzten **ikusgarri egiteko eta nazioarteko proiektzioa lortzeko** eta beste hirietatik desberdinduko dituzten abantaila lehiakorrak lortzeko.

Alde horretatik, Donostiaren nortasuna eta Donostiako bizimodua ondo islatuko duen eta Donostiaren balio eta berezitasun kultural eta urbanoa, ekonomikoa eta teknologikoa, soziala eta harremanen arlokoa bilduko dituen **hiriaren marka sortzea** (barnekoa eta kanpoko) lagungarria izango da hiriaren proiektzioa bultzatzeko, hiriaren **sinesgarritasuna eta izen ona** areagotzeko, eta, aldi berean, marka hori elkarrekin sortuz, hiritarrengan **ilusioa piztu eta** hiritarren arteko **kohesioa** indartzeko.

DSS nazioartekotze plan bat egiteko, lehenik eta behin, udaleko ekintzaren/kudeaketaren nazioarteko dimentsioak dituen erronkei eta aukerei buruzko hausnarketa egin beharko da. Hala, Nazioarteko Donostiaren helburu estrategikoekin lotutako **Europa eta nazioarteko erreferentziako foro eta sareetan gehiago parte hartzea** bultzatu beharko da, eta, halaber, hiriko **eragile guztien arteko estrategia koordinatu bat**..

9. HELBURUA

HIRI IREKIA 2030

Hiriaren posizionamendua indartzea, maila anitzeko lankidetzara publiko eta pribatuan oinarritutako **lidergo partekatua** eraikiz, eta kanpoan proiektzioa izateko bultzada ematea.

Justifikazioa

Gipuzkoako **hiriburu gisa**, Donostiak aktibo garrantzitsuak ditu zuzkidurari, kulturari, antolamenduari eta erakundeei dagokienez, eta horiek oinarritzen dute hiriaren garapena eta taxutzen dute haren irudia, barnean nahiz kanpoan. Administrazioaren maila guztietan **lidergo partekatua sustatzen** bada, balioa emango zaio Gipuzkoa osoko gizartearen eta lurraldearen kapitalari, aurrera egiteko ahalmena esponentzialki handitzen duen harreman sinbiotiko batean. Horren erakusgarri apartak dira proiektu partekatuak; adibidez, Tabakalera, kulturaren esparruan, edo elektromugikortasunaren poloa Gipuzkoa Mubilekin, besteak beste.

Zentzu horretan, ezinbestekoa da jadanik martxan dauden erakunde arteko lankidetzara dinamiketan sakontzea; izan ere, elementu eta balio komun batzuk izateaz gain (esaterako, kultura, euskara, ondarea), badituzte elkarrekiko eta elkarren mendeko erronkak eta aukera eta ekintza eremuak ere. Hala, lurraldeari dagokionez lidergo estrategia bateratua zehaztu behar da, eta bi norabidetan funtzionatu behar du (lurraldetik hiriari dagokionez, eta hiritik lurraldeari dagokionez).

2010eko Plan Estrategikoan jadanik, aditzera eman zen komenigarria dela **Donostialdeako hiri komunitatea** sustatzea. Oraindik ere beharrezko ikusten da espazio metropolitarrari bultzada ematea, tokiz gaindiko eta erakunde arteko lankidetzara prozesuen bitartez garapen orekatuago bati bide emateko eta tokiz gaindiko erronka zehatzak hobeto kudeatzeko. Halako erronkak dira, adibidez, mugikortasunarekin, ekipamendu eta azpiegituren zuzkidurarekin, etxebizitzaren arazoarekin, gizarte arazoekin eta Pasaialdearen moduko aukera espazioekin lotutakoak. E2020 Estrategiak eta horren eguneratzeak erronka horiek berresten dituzte; ez alferrik, hiriarentzako eta metropoli multzoarentzako aukeren berri ematen dute.

Era berean, **Euskal Hiria (Hirien Euskal Sistema)** osatzen duten beste hiriekin elkarlanean aritzeak zabaltzen dituen abaguneei buruz hausnartu behar da. Mugaz haraindiko ikuspegiak.

Ekintza-ildoak

9.1. Erakundeen arteko lankidetzak: erakundeen arteko lankidetzak sustatzeko neurriak bultzatzea

Eragileen arteko **lankidetzak hobetzea** faktore erabakigarria da hiria eta lurralde osoa indartzeko eta garatzeko. Beharrezkoa da **maila anitzeko gobernantza** bat finkatzea, “geometria aldakor” baten bidez, Donostiaren eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren edo Eusko Jaurlaritzaren **interes eta baliabideen arteko lankidetzak eta lerrokatzea optimizatu** ahal izateko. Hartara, hobeto aprobetxatuko lirateke erakundeen baliabideak eta gaitasunak, eta erantzun egokia emango litzaieke sortutako erronka eta aukerei.

Irismen luzeko mugikortasuna (garraio-sare handiak), lurraldearen elementu egituratuak izanik, kontuan izan beharrek alor estrategikoetako bat da. Hainbat motatako hurbilketak eta gobernantza eraginkorra behar dituen alorra da, bai azpiegiturak diseinatu eta aurrera eramateko orduan (hegoalde eta iparralderako tren-loturak amaitzea), bai loturak hobetzeko proiektuak (aireportuen sarea, portua) eta estrategia partekatuak bultzatzeko orduan.

Proiektu bateratuak hobeto kudeatu eta proiektu horietan aurrerapausoak emateko, beharrezkoa da Donostiak Gipuzkoako hiriburu gisa duen zeregina definitzea edo **Donostialdeko udalerrien arteko lankidetzarako** bideak indartzea (koordinazioa eta adostasuna bultzatzen dituzten tresnen bidez). *2010eko Plangintza Estrategikoa*n jaso arren, oraindik landu gabeko ildoak da hori.

9.2. Hiriak lurraldean duen partaidetza hobetzeko ekintza-programa sustatzea (Euskal Hiria, Eurohiria...)

Erakundearteko lankidetzak hobetuz, **lurraldearen errealitatea eta proiektio estrategikoa egituratuko** duten plataformak eta sareak indartu behar dira. Alde horretatik, beharrezkoa da hiriaren **rol aktiboa indartu eta egitura eta sareetan duen posizionamendua hobetuko duten jarduerak** diseinatzea, lankidetzak horretatik eratorritako aukerak identifikatu eta aurrera

eramateko (mugikortasuna, garapen ekonomiko eta kulturala, jasangarritasuna...).

Hala, esaterako, mugaren bi aldeetako euskal hirien arteko lankidetza bultzatzea (besteak beste, Donostia eta Biarritzen arteko lankidetza hitzarmena) aukera ona da Eurohiriaren proiektua murgildua dagoen impasetik ateratzeko. Bestalde, interes estrategikoko alorretan hiru euskal hirien arteko lankidetza indartuz, hobeto erantzun ahal izango zaie sortutako erronka eta aukera handiei; eta gauza bera esan daiteke Iruñea bezalako hurbileko hiriekiko edo Iparraldearekiko elkarrekintzan pausoak emateko ekintzak areagotzeari buruz.

10. HELBURUA

LIDERGOA INGURUMENEAN 2030

Impulsar una **ciudad resiliente, preparada frente los desafíos sociales, sanitarios, económicos y medioambientales, globales y locales**, que implemente la Estrategia Klima-2050 y las de Adaptación y Mitigación, desarrollando una transformación sostenible de los modelos de movilidad y de gestión de los recursos, avanzando hacia un metabolismo urbano circular y que se convierta en un referente internacional en el ámbito de la sostenibilidad medioambiental y la lucha, y adaptación, frente al cambio climático.

Justifikazioa

Donostiak, bere ezaugarri orografiko eta geografiko bereziak direla eta (kostako hiria, ia-ia itsas mailan kokatutako erdigunea, Urumea ibaia eta haren inguruan uholde arriskua duten eremuak...), argi eta garbi erakusten du zer efektu jadanik nabarmen eragin dituen klima aldaketak gure lurraldean, eta zer ahulezia dituen hiriak berez, ekaitz biziago eta ugariagoei, uholde euriei, itsas mailaren igoerari, bero boladei eta abarrei aurre egiteko.

Hiriak hainbat urtez egin du lan jasangarritasunaren alde eta klima aldaketaren aurka, eta ibilbide hori eginik, *Klima 2050 Estrategiaz* eta *Ekintza Planaz* hornitu da, aipatutako **klima aldaketari aurre egiteko konpromiso** gisa. Halaber, osasun larrialdia bete-betean zegoela, Udalak hiriko Larrialdi Klimatikoaren Deklarazioa onartu zuen.

Europako hirien konpromisoak hiru alorretan zentratzen dira: **arintzea, egokitzea eta energia segurua, jasangarria eta eskuragarria**. Borroka horretan lehiatzeko konpromisoa hartu duten hirien taldeko kide denez –Parisko Itunarekin, Europar Batasunak alor horretan finkatu dituen helburuekin eta Alkateen Itunaren edo Estaturen eta Eskualdeen Klimaren Aldeko Aliantzaren ondoriozko konpromisoekin bat etorritz–, Donostiak aukera bikaina du ingurumenari dagokionez buruan

jarduteko eta estatuan eta European erreferente bihurtzeko, lurralde honen iraunkortasunerako berebiziko garrantzia duten oinarri horietan.

Bestalde, adierazi behar da, batetik, **berotegi efektuko gasen emisio prozesuekin lotutako neurrietara** bideratu dela *Klima 2050 Estrategia*, arestian aipatu diren akordioei eta konpromisoei jarraituz, eta bestetik, gizartea eta kultura aldatzearekin –azken batean, herritarren bizimodua aldatzearekin– zerikusia duten neurriei ere erreparatzen zaiela, hori ere beharrezkoa denez. Ildo horretan, berotze globalaren eta haren ondorioen aurkako borroka zeharkako politika publikoen multzo zabalago batean txertatu behar da, helburuak berotegi efektuko gasak murrizteaz harago joan daitezen, **hiriaren beraren bizi kalitatean eragina duten ingurumen, hiri eta gizarte arazo** guztiei aurre egiteko: airearen kalitatea, zarata, istripu tasa, biztanleek jarduera fisikorik ez egitea, zenbait gizatalderen autonomia murriztea, espazio publikoan bizikidetzaz aztoratzea, ekitate falta, naturatik urruntzea, biodibertsitatea murriztea, lurra artifisializatzea eta lur emankorrak galtzea, eta beste hainbat, Klima 2050 Estrategian bertan jaso bezala eta *Garapen Jasangarriko Helburuei* eta *Hiriko Agendari* buruz jadanik esandakoarekin ere bat etorritik.

Klima aldaketa arintzeko ekintzak *Klima 2050 Estrategiaren* Ekintza Planean zehaztu dira. Emisioak murrizteko garatu diren lan ildoen artean, **mugikortasunaren alorra** nabarmendu daiteke, ia-ia emisioen % 60 garraio motordunetik baitator. Ezinbestekoa da **egungo mugikortasun eredia eraldatzea, garraio publikoaren aldeko apustua** eginez, **hiriko eta hiriarteko garraio pribatua murriztuz eta garraioan energia alternatiboak edo deskarbonizatuak indartuz** (mugikortasun elektrikoa, hibridoa, eta abar). Gainera, hirigunean **joan-etorriak oinez edo motorrik gabeko mugikortasun formak erabiliz** egitea sustatu behar da (hiriaren eskalak horretarako aukera ematen du). Beste lan ildo bat bizitegien alorrean zentratzen da, etxebizitzan birgaitze energetikoan. Hiria prozesu horretan murgilduta dago, baina datozen urteetan jarduera handitu beharko du eta hiri osoan ezarri beharko da, baita erosteko ahalmen txikiagoa duten eremuetan ere. Ekintza multzo hori bat dator legeriaren ondoriozko helburuekin eta betebeharrekin (*Euskal Autonomia Erkidegoko Jasangarritasun Energetikoari buruzko Legea* eta *Klima Aldaketaren eta Trantsizio Energetikoaren Espainiako Legea*). Azkenik, aipatu behar da, hirian metabolismo zirkularrerantz aurrera egiteko bultzadan, kontsumo arduratsuekin, birziklatzearekin eta hondakinak berrerabiltzearekin lotutako zenbait ekintza daudela.

Klima Aldaketara Egokitzeko Planak (2017an onetsi zen) lurraldearen ahulezia diagnostikoa egin zuen, puntu kritikoak identifikatuz eta aztertuz; hau da, Klima aldaketara egokitzeko neurriak ezartzeko eta lehenesteko garaian arreta handiagoa eskatzen dutenak. **Egokitzeari eta inpaktuak minimizatzeari** dagokionez, **“naturan oinarritutako irtenbideak”** ezarri dira: horien artean, nabarmentzekoak dira ubideak birnaturalizatzeko eta eraikin eta gune publikoak iragazkortzeko lanak eta, batez ere, azpiegituren erredundantzia hobetzeko esku hartzeak,

antolamenduan eta plangintzan txertatutako berrikuntzekin batera, hiriaren erresilientzia ahalmena nabarmen handitu dadila lortzeko esparru horretan.

Klima aldaketaren ondoriozko arazoetatik harago, hiriak **prest egon behar du** behar bezala **aurre egiteko gizarte, osasungintza eta ekonomiako erronkei, ingurumeneko erronkei** ez ezik. Mundu osoko eta tokian tokiko erronkei; bestela esanda, hiriak prest egon behar du sor daitezkeen beste krisi batzuei aurre egiteko, **ikuspegi erresiliente** batetik. Alegia, **aurea hartzeko, prebenitzeko eta egokitzeko gaitasuna** handiagotu behar du, eta “krisiak” kudeatzeko aproposak diren **mekanismoak** bideratu, horiei erantzuteko bizkor eta egokiro. Horretarako, **estrategia bateratua** izan behar du abiapuntu: azpiegiturretan ekintzak egin, prestakuntza eta antolakuntza neurriak ezarri, eta ekintza komunitarioko neurriak bideratu eragileekin. Era horretan, erresilientzia hiriaren gobernantzan txertatuko da.

Ekintza-ildoak

10.1. Hiriko erresilientzia eredu sortzeko hausnarketa prozesua / Erresilientziarako lantaldea

Bada denbora Donostia erresilientzia lantzen hasi zela. Hala, hainbat ekintza egin dira hiriko ingurumen inpaktu nabarmenetakoei aurre egiteko (Urumea ibaiko uholdeak, ekaitzen ondorioz urak hartzen dituen eremuak, kostaldeko inpaktuak...), baita arlo sozialeko ekintzak eta . Hala, azpiegitura kritikoen arloan, klima aldaketarekin lotutako arloetan nahiz arlo sozialean **erresilientzia eredu partekatu bat** eraikitzea proposatzen da, aurreikus daitezkeen edo ustekabeen etortzen diren krisien aurrean prest egoteko eta krisi horiei erantzuteko. Estrategia horrek are zentzu handiagoa hartu du COVID-19aren krisiaren ondoren.

10.2. Klima-neutraltasuna eta Klima 2050 Estrategia aurrera eramatea

Klima 2050 Estrategiaren bitartez, **ibilbide-orri bat** proposatzen da hirian klima-aldaketara **egokitu** eta haren ondorioak **murrizteko**. Estrategia hori aplikatzeko, **maila anitzeko lana** egin behar da: batetik, **beste erakunde batzuekin** egin behar da **lan** (Gipuzkoako Foru Aldundiarekin –Naturklima proiektuaren bidez–, Eusko Jaurlaritzarekin eta Trantsizio Ekologikoko Ministerioarekin, zeintzuk klima-aldaketaren eta haren ondorioen aurkako

programak baitituzte), eta, bestetik, **zeharkakotasuna** landu behar da **udaleko alor guztietan** egiten diren jardueretan, eta horretarako, hiriko plan eta estrategiekin bat datorren **ekintza-plan transbertsal bat** egin behar da.

10.3. Ingurumen estrategia, bizi-kalitaterako eta garapen ekonomikorako aukera gisa

Ingurumenaren arloko konpromisoen eta klima-aldaketaren aurkako borrokaren ondorioz gure bizimoduan eta hiriak planifikatzeko eran egin beharreko eraldaketak aukera bat dira, aldi berean, hirien kalitatea hobetzeko: mugikortasunarekin loturiko alderdiek, hiriak hiritarrentzat berreskuratzeko aukerak, ekipamendu eta zerbitzuen hurbiltasunak... eragin zuzena dute hirietako bizi-kalitatean.

Baina, horrez gainera, hiriaren posizionamendua eta lehiakortasuna hobetzeko aukera eskaintzen dute. Donostiak ezin du gelditu ezer ere egin gabe, baina, ez hori bakarrik: erreferente edo eredu bihur daiteke klima-aldaketaren aurkako borrokan, itsasoaren inpaktuarekin lotutako arazoak ikusaraziz eta erronka horiei eman beharrezko irtenbideetan aitzindari izanez, klima-aldaketara egokitzeko eta haren eraginak murrizteko sare eta proiektu berritzaileetan aktiboki parte hartuz... Hori guztia lagungarria izango litzateke Europa eta estatu mailako baliabideak esleitzeko.

11. HELBURUA

LIDERGOA GASTRONOMIAN 2030

Mundu mailako **gastronomian** aitzindari diren hiri eta lurraldeen taldean dugun **posizionamendua** indartzea, berrikuntza kultura gastronomiko tradizionalaren babesarekin uztartuz.

Justifikazioa

Bikaintasun gastronomikoa da hiriaren **nazioarteko posizionamenduaren** giltzarrietako bat eta bere **nortasun ikurretako bat**. Donostiaren kasuan, zenbait faktore elkartzen dira bikaintasun hori lortzeko; besteak beste, euskal sukaldaritzaren tradizio herrikoi eta kalitatezkoa eta, lehiakortasunaren ginetik, lankide izaten eta ezagutza partekatzen jakin zuten sukaldari talde bat, Euskal Sukaldaritza Berriaren ernamuin izan zena. Ibilbide horretan, munduko sukaldaritzaren abangoardian erreferente bihurtzeko oinarriak jarri zituen talde horrek.

Eta lidergo horri **euskal sukaldaritza tradizionala** batu behar zaio (kalitatea eta berezitasuna), eta sukaldaritza horren adierazleetako bat: pintxoak (miniaturazko goi sukaldaritza), zeinak posizionamendua eta erakargarritasun handia eman baitzitzio gure sukaldaritzari.

Basque Culinary Center sortzea izan zen 2010eko Donostiako Plan Estrategikoaren proiektu traktoretako bat. Hala, nazioarteko irudi hori finkatzen lagundu du zentroak, ezagutzarekin eta berrikuntzarekin estu loturiko "label" bat sortuz eta nazioarte mailan itsasargi ezin hobea bihurtuz.

Alabaina, **erronka ezin handiagoak** ditugu **etorkizunerako**. Azken hamarkadetan, goi-sukaldaritzaren posizionamenduak bere lekuari eusten dio, baina indarra galtzen ari dela dirudi. Ondorioz, ezinbestekoa da **lidergo horrek jarrai dezan** ziurtatzeko eta **belaunaldi aldaketa** egiteko ekintzak egitea, **nazioartean** gure sukaldaritzak **duen proiektioari eutsi** ahal izateko. Euskal tradizio gastronomikoarekin loturiko sukaldaritzak zenbait auziri erantzun beharko die datozen urteetan: batetik, belaunaldi aldaketarik ezari; ildo beretik, gastronomia donostiarra, gero eta gehiago turismora bideratutako negozio eredu gisa, nolabaiteko estandarizazio maila jasaten ari da pintxoen ereduari (eredu hori da

bertako gastronomiaren erreferenteetako bat) eta horrek nortasuna eta kalitatea galtzea dakar berekin. Alabaina, tentsioak areagotu dira gastronomiaren sektorean, jarduera alor den aldetik, eta galdera gehiago sortu dira haren bilakaerari buruz, COVID-19aren osasun krisiak eta urrutze sozialak eragindako geldialdiaren ondorioz, baita **alarma egoeraren osteko “normaltasun berriarekin”** batera sortu diren **zalantzen** ondorioz ere.

Bestalde, aipatu behar dira, labur bada ere, sektorearen inplikazio sozial handiagoak sor ditzakeen aukerak. **Lehen mailako sektorearen transmisio kate** den aldetik, eta **elikaduraren esparruan, gastronomiak** ekarpen handiak egin ditzake elikadura osasungarria, iraunkortasuna, tokiko eta 0 kilometroko produktuak, edota nekazaritza sektorea biziberri dadin bultzatzeko, besteak beste. Halaber, erlazio estua izan dezake Garapen Iraunkorreko Helburuei (GIH) dagozkien konpromisoekin ere.

Hortaz, ezinbestekoa da aipaturiko lorpen garrantzitsuak aprobetxatzen jakingo duen **estrategia gastronomiko** bat lantzea, aukera berriak sortuz eta aurrean ditugun erronka berriei aurre eginez.

Ekintza-ildoak

11.1 Hirirako estrategia gastronomiko bat eraikitzea

Hiriaren nortasun eta proiektzio ikurretako bat da gastronomia, mundu osoan da ezaguna. “Euskal Sukaldaritza Berria” deituaren arrakastak, eta *Basque Culinary Center* delakoaren sorrerak, apustu estrategikoa izan baita, jarraipena izan behar dute euren kalitateari eta berezitasunari eutsiko badiete eta hiria **bikaintasun gastronomikoaren norako gisa** bermatuko bada.

Abian diren ekimenak bilduko dituen **estrategia bat eraikitzea** planteatzen da, berrikuntza, ekintzailtza, belaunaldi bikain baten erreleboa eta betiko gastronomia bezalako gaiei erantzuteko; ekosistema gastronomiko osoari balio handiagoa emanez, **bikaintasun ikuspegi askotarikoa** eskainiz eta **gastronomia donostiarraren 3 harroinak sustatuz eta zainduz** (*pintxoak* eskaintzen dituzten tabernak, betiko sukaldaritzari emandako jatetxeak eta “egile” jatetxeak), hori guztia komunikazio estrategia egoki bat diseinaturik.

11.2. Gastronomian espezializatutako lan mahai bat osatzen laguntzea lankidetzak aktibo publiko-pribatua bideratzeko eta hiriko gastronomiaren behatokiarena ere egiteko.

Donostian, gastronomiaren esparruan, ereduaren ezaugarri bat izan da lankidetzak publiko-pribatua, eta aurrera egiten jarraitu behar du. Horretarako, sektore esanguratsuenak bilduko dituen **lan mahai bat** sustatzea proposatu da, Donostiako gastronomiari eusteko eta zabaltzeko politikak proposatzeko, **“gastronomia sektorearen behatoki”** gisa. Lan mahai honek, gainera, **sektorea bultzatzen** lagunduko du eta balio kate osoan jarduera gastronomikoarekin estuki loturiko **administrazio prozesuak azkartzen eta hobetzen**.

11.3. Gastronomiaren balio kate osoan ekintzailatza eta belaunaldi erreleboa sustatuko dituen agentzia bat bultzatzea, programa integral bat eta proiektuetarako eta talentuetarako laguntza plan bat eskaintzeko.

Donostiako jarduera gastronomikoaren bizitasuna ziurtatzeko, behar-beharrezkoa da hiriaren **gaitasun ekintzaileari eta berritzaileari eustea**; horrexegatik proposatzen da **agentzia bat sortzea**, ekintzaile berriei laguntzeko, belaunaldien erreleboa sustatzeko eta sukaldari “egiazki” **talentudunak detektatzeko eta horiei laguntzeko antena** eta **“inkubagailu gastronomiko”** gisa lan egiteko. Ildo berean, **GOe-Gastronomy Open Eco** proiektuaren xedea da “ekosistema gastronomiko” bat sortzea, nazioartean gastronomiarekin eta elikadurarekin zerikusia duten talentua eta berrikuntza erakarri ahal izateko eta ekintzailatza sustatu ahal izateko.

11.4. Gastronomia donostiarrari buruzko marketin eta komunikazio estrategia/plan bat ezartzea

Donostiaren nazioarteko posizionamenduak gastronomian du oinarrietako bat, eta horren komunikazio ahalmena esponentzialki handitu daiteke **estrategia/marketin plan** egoki baten bidez, hiriko bikaintasun gastronomikoari buruzko proiektuei eta elementuei dagokienez etengabeko komunikazio eta dinamismo ildoei eusteko; estrategia hori komunikazio talde eragileekin eta sektoreko beste agenteekin elkarlanean diseinatu eta txertatu behar da. Gainera, hiriko gastronomiaren nazioarteko lekukoena egiten duten

stagiers direlakoen fenomeno indartzea planteatzen da ospe handieneko jatetxeetan.

11.5. Hirian Elikadura Osasungarri eta Jasangarrirako Estrategia/Plan bat lantzea eta txertatzea.

Bizi kalitatearekin, hiri eredu osasungarriarekin eta jasangarriarekin bat etorrira, *Klima DSS 2050 Estrategian* jasota dagoen bezala, behar-beharrezkoa da hiriko elikadura ereduaren eraldaketan lan egitea. **Elikadura Osasungarri eta Jasangarrirako Estrategia edo Plan** bat landuta ahalbidetuko da produktua/Km0-ko ekoizlea/hurbiltasuna sustatzeko ekintzak hobe koordinatzea eta sustatzea; sentsibilizatze ekintzak bultzatzeko, eskola adinean elikadura osasungarria/Km0 bultzatzeko, formakuntza curriculumean kultura gastronomikoko jarduerak sartzeko, edo elikagaiak alferrik galtzea murrizteko eta elikagaien balio kate osoan zirkulartasuna sustatzeko.

11.6. Gastronomia donostiarraren kultura balioak (elkarte gastronomikoak, herri gastronomia, ...) indartzea tokiko nortasun elementu gisa eta belaunaldien arteko harremanetarako, kulturen arteko integraziorako eta gizarteratzerako eta hiriaren markaren proiektiorako bide gisa.

Tradizioaren eta berrikuntzaren arteko oreka da hiriko gastronomiaren balio aipagarrienetako bat, baita tokiko produktuaren kalitatearen zaintza eta sukaldaritza prozesuaren garrantzia ere, Donostiako kultura gastronomikoari eusten dion topagune bihurtu dute. **Elkarte gastronomikoak**, herri gastronomia, **hiriko azokak** eta beste batzuk zentzu horretan zaindu beharreko erreferente dira. Ildo horretan kokatzen da **Bretxa Culinary-Donostia Culinary Point** proiektua.

Bestalde, gastronomia aipatu behar da **belaunaldien arteko edo kulturen arteko harremana** ahalbidetzeko tresna eta bidea den aldetik, eta aniztasunaren eta inklusioaren aurreko kontzientziatorako bideratutako ekintzak diseinatu behar dira.

12. HELBURUA

LIDERGOA SORMENEAN 2030

Aurrerapausoak ematea **sormen eta kultura industrien** garapenean eta, bereziki, ikus-entzunezkoen sektorean eta diseinuaren eta musikaren sektorean

Justifikazioa

Donostiako **sormen eta kultur industriak** askotariko enpresen multzo bat dira. Gehienak **oso txikiak** dira, **administrazio publikoekiko mendekotasun** handian dabilta, eta **ahul** samarrak dira, sektoretik kanpo sor daitezkeen egoeren aurrean; adibidez, krisi ekonomikoaren edo duela gutxiko pandemiaren aurrean, tamalez ikusi dugun bezala. Funtsean, sektore horren barruan daude arte eszenikoetan (antzerkigintza, zinea, musika...) eta jarduera osagarrietan (ikus-entzunezkoak, fonografikoa, editoriala...) dihardutenak, arte eta literatura sorkuntzarekin lotutakoak, museoetako jarduerak, diseinua, eskulangintza, edota teknologia berriekin lotutako sormen jarduerak, hirian presentzia handi samarra duena jarduera sektore moduan.

Donostiaren kultur bokazioa kontuan izanik, hiriko strategiaren helburu iraunkorretako bat da **kultur sorkuntzako estrategia** bat lantzea, nahiz eta oraindik ere ez den guztiz martxan jarri.

2010eko Plan Estrategikoan, ikus-entzunezkoen sektorea garatzeko aukerak zirriborrotzen dira, Donostiak **emanaldien aldetik duen posizionamendua** aprobetxatuz, eta Donostiako Zinemaldia izanik posizionamendu horren bandera ontzia. Hala, hainbat proiektu jarri dira martxan; horien artean, Ikus-entzunezko Berrikuntza Poloa, Donostiako Udalak Donostiako Sustapenaren bidez sustatua, Tabakalera eta Elias Querejeta eskola. Ildo beretik, ikus-entzunezko sektorearekin lotutako beste ekimen batzuk ere finkatuz joan dira, produkzioaren, animazioaren nahiz *e-learning* delakoaren bitartez. Bestalde, gure zuzendariak berriki lorturiko arrakastei esker (adibidez, *La Trinchera Infinita* edo *Handia* filmen taldeak), urteetako lanaren fruituak hasi gara ikusten. Hala eta guztiz ere, komeni da proiektu berriak sortzeko estrategia horretan are gehiago sakontzea, horiek ikusgarriago eginez eta estatu eta nazioarte mailako proiektzioa emanez.

Bada beste alderdi bat hain ezaguna ez dena eta 2020ko estrategian jasotzen dena, hau da, **musikaren sektorea garatzeko aukera**, Donostiak alor horretan

dituen gaitasunak kontuan izanik: prestakuntza eta azpiegiturak, Musikene, kontserbatorio profesionala, Musika Eskola eta beste eskola batzuk, profil altuko musika emanaldiak, Musika Hamabostaldia, Jazzaldia, Dock of the Bay jaialdia... ; eta, horiez gain, kultur etxeetako musika instalazioak eta zuzeneko musika emanaldietarako lokalak. Potentzial hori guztia ez da aprobetxatu ahal izan/ez da aprobetxatzen jakin, erreferentzia oso onak izan arren.

Bestalde, **diseinua** beste aukera **nitxo berri baten** gisan identifikatu da, bereziki, **modaren eta industria diseinuaren arloan**, hirian nahiz lurraldean dauden aktiboek lagunduta; zentzu horretan, tokiko klusterra aipatu beharra dago. Estrategiaren esparruan, gainera,, erreferentziario irizpideak bultzatzeko asmoa dago (“-en egin”, “-en pentsatua”) edo hiriarekin identifikaturiko marka bat sortzekoa.

Adierazi den moduan, konfinamendu egoerak sortu dituen salbuespenezko inguruabarrak eta baldintzatzaileak, urruntze sozialeko arauekin batera, kolpe latza izan dira sektore oso horretarako, eta oraingoz ezezaguna da ondorioak zenbaterainokoak izango diren. Horretarako, egungo egoerari premiaz erantzungo dioten aurrez aurreko neurriak bilduko dituen estrategia bat landu behar da, batik bat epe ertainari begiratzen dioten ekintza ildoekin. Neurri horiek (salmentarako eta diru sarrerak sortzeko kanal berriak, alor publikoaren eta pribatuaren elkarlanerako modalitate berriak eta abar), hiriak berezkoak dituen gaitasunak abiapuntutzat, beste bultzada bat eta kohesioa eman beharko litzekete Donostiako sormen eta kultur ekonomiaren barnean dauden jarduera alorrei, eta negozio eredu berriak eta proiektu jasangarriak sustatu beharko litzekete.

Ekintza-ildoak

12.1. Tokiko sormen eta kultura sektorearen sormena eta profesionalizazioa bultzatzea

Kultura hiria bada ere, bertako kultura jarduera ez da modu esanguratsuan islatu sormen garaikidean. Kultura Garaikidearen Nazioarteko Zentro Tabakalerak hasiera-hasieratik du hori xedeetako bat, “kultura fabrika” gisa sortu da esperimantazioa, ikerketa, sorkuntza eta kultur ekoizpena sustatzeko.

Hala eta guztiz ere, itxura batean ezinbestekoa da erakundeen arteko eta sektoreko eragileen **arteko lan eta koordinazio mahai bat sortzea**, hirian sormen eta kultura jarduera garatzen lagunduko duen **estrategia partekatu** bat eraikitzen laguntzeko; hau da, **"sorkuntza ekosistemari"** bultzada handiagoa emateko, **lankidetzeta sistema malguak** eta komunikazio hobea ezarri, **aukerak identifikatzeko eta sinergiaren sorrera** ahalbidetzeko. Kultur proiektuak eta tokiko ICC-ekin lotutako **proiektuak sortzeko prozesua**

laguntzeko ildoak eta sektorearen profesionalizazioa ahalbidetzen dituzten ekintzak sortuz.

Donostiako **kultura sorkuntzaren barne eta kanpo proiektuak** bideratutako beste ekintza ildo batzuk aurreikusten dira (arreta berezia eskaintzen zaie ICC-etako profesional gazteei); **trantsizio teknologikoan eta digitalean laguntzeko** neurriak (ICC-en balio kate osoa sortzeko eta kudeatzeko prozesuen baitan, ekoizpenean, erakusketan, merkatuan,...); **sorkuntza edo hibridazio proiektuetarako inkubagailu baten** aukera, sorkuntza prozesuan sinergiak eta “aukera txikiko konexioak” sortzeko eta Kulturaren eta Zientziaren arteko ekintzak bideratzeko; tokiko moda klusterretik abiatuta, moda ekoizteko arloa garatzeko ekintzak ezartzeko; **diseinuaren sektorea bultzatzeko neurriak** (industria-diseinua ...), **DSS kontzeptuaren eta ereduaren profesionaltasunean** lan egitea, “Donostia diseinuko markatzat hartuta”.

Eta **euskal hirien artean lankidetzaren guneak eta dinamikak** bilatzea, dauden azpiegituren arteko lankidetzatik eta ICC-en garapenaren aldeko apustutik haratago (diseinua, moda, musika, gastronomia, arkitektura,...).

12.2. Ikus-entzunezkoen sektorea garatzea (teknologia, formakuntza eta gizarte berrikuntzako neurrien bidez)

Donostiako ikus-entzunezko jarduerak aukera handiak ditu behar bezala garatzeko, kontuan hartuta sektorean aurreikusitako aldaketak, abiapuntuko enpresa sarea eta hiriko azpiegiturak eta aktiboak, esate betarako, **Tabakalera** (Elias Querejeta Eskola eta 2deko programa), **PIA-Ikus-Entzunezko Berrikuntza Poloa** eta **Andoingo Zine** eta **Bideo Eskola** ingurukoak. Behar-beharrezkoa da **estrategia bateratu bat** formulatzea politikak lerrokatzeko, **diziplina askotako eragileen arteko lankidetzaren** sustatzeko eta **esperimentazioa** eta **aukeren sorrera** bultzatzeko, eta aldi berean sektorea hobe proiektatzeko eta sustatzeko komunikazio ekintzak garatzeko.

12.3. Hirian musikaren sektorearen garapen handiagoko sustatzea

Donostiak musikarekin lotutako azpiegitura garrantzitsuak ditu: Musikeneren egoitza da, Maila Ertaineko Kontserbatorio bat du, Udal Musika Eskola bat eta akademia pribatu batzuk; baita ongi errotutako jaialdi batzuk ere, proiektu handikoak (Hamabostaldia, Jazzaldia, Donostia Festibala, ...), eta kontzertu

askoren plaza izan da. Hori guztia hiriko kultura eta musika formakuntza handiari lotuta. Halere, musikarekin lotutako jarduera *amateur eta profesionalen* sorrera ez dator bat dagokion potentzialarekin, salbuespen aipagarri batzuk badauden arren.

Ildo horretan, erabat finkatutako **musika aktiboen izaera eragilean** oinarrituz, **ibilbide batzuk sortzea** aurreikusten da **musika amateurraren eskaintzaren garapena sustatzeko, ekintzailtza profesionalari laguntza emateko eta publikoak sortzeko**, Donostiako musikaren sektoreari bultzada handiagoa emateko, diziplina askoren arteko lankidetzeta, ikerketa eremuak eta musikaren inguruko esperimendazioak sustatzeko eta beste diziplinekin (Digitalizazioa, IA, konexio neuronalak, ...) elkarlanean jarduteko.

12.4. Sorkuntza eta kultura jarduera hiriko espazio eta auzoetako kultura eta hiria biziberritzeko tresna/bide gisa

Hiria abangoardiako kultura eta sorkuntza esperimendatzeko eremutzat hartua, Donostiako auzoetako hiri eta kultura eraldaketaren esparruan. Gutxi erabiltzen diren edo erabiltzen ez diren hiri ehuneko lokalen eta espazioen dinamizazioa eta berrerabilera sustatzea planteatzen da, sorkuntza/kultura jarduerak eta ICC jarduera ekonomikoak sortzeko eta garatzeko aukeren sorrera ahalbidetzeko, espazio horiek berreskuratzeko eta kulturaren eta aisialdiaren eragile bihurtzeko. Erakusgarri egokia izan daiteke **Egian “barruti sortzaile”** bat sustatzea, esparru horretan eragile nagusia den Tabakaleran oinarrituz.

13. HELBURUA

ABANGOARDIAKO GOBERNANTZA

EREDUA 2030

Administrazio publiko adimendun, berritzaile eta modernizatu bat garatzea, eraldaketa teknologiko eta digitalaren buruan arituko dena, eta hiriaren gobernantzan, aurrerabidean eta erresilientzian eragile publiko eta pribatu eta erakunde guztien arteko lankidetzak bideratzeko gai izango dena.

Justifikazioa

Hurrengo hamarkadako erronkek eragina izango dute, halaber, **bere langileen zahartzeari heldu behar dion administrazio publikoaren** gain (belaunaldi aldaketa eta talentua eta profesional onenak erakartzea erraztuko duten neurriekin), eta **eraldaketa teknologikoari eta digitalari egokitu** beharko zaio, eraldaketa hori gauzatzeko ekintzen buruan arituz eta biztanle kalteberenen aurka joango ez dela bermatuz. Aldi berean, beharrezko suertatzen diren antolakuntza mekanismoak garatzen joango da (horietan, hiriko eragile giltzarriak txertatzeko gai izango da), **larrialdietan laguntzeko** aktiba daitezkeenak; hartara, **egoki kudeatzeko eta gobernantza erresilientea sendotzeko lagungarri** izango dira. 2020DSS Estrategiaren eguneratzean adierazten den bezala, *“Tokiko administrazioak (...) instrumentu eraginkorrak behar ditu planteatutako helburuak bete eta kudeaketa tresna egokienak erabili ahal izateko. Udal antolaketan hobetze prozesuak modu sistematikoan martxan jartzea funtsezkoa da estrategia mailan ere proposatutako erronkei erantzuteko gai izango den administrazio eraginkorra lortzeko. Udal antolaketa optimizatu behar da, proposatutako erronka nagusiei aurre egiteko zerbitzu publikoko tresna gisa eta politika berritzaileak sustatzeko tresna gisa”*.

Administrazio publikoa eraldaketa horretaz baliatu beharko da, halaber, kudeaketa eredu arin, efiziente eta eraginkorra sustatzeko eta, hala, aurrerapen teknologikoen eta gizartearen eboluzioak eskatzen eta ekartzen dituzten aldaketei eta errekerimenduei erantzun ahal izateko. Alderdi horretan, hiriak *Smart* ekintzak

sustatuz heldu behar dio bilakaera horri, hiriak eta lurraldeak alor horretan dituzten gaitasun handiak aprobetxatuz.

Gobernantza eredu berri, adimendun eta berritzaileak pertsonak jarri behar ditu **erdigunean**, herritarrei entzutea ezinbesteko jarreratzat joz, eta **hurbiltasun eta gardentasun handiagoa**, herritarren parte hartzea, **herritarrak** neurri handiagoan “**ahalduntzea**”, eta **erakunde arteko lankidetzak** sustatu behar ditu, **maila anitzeko gobernantza** bat garatzeko. Gizarte Kontseilua hiriko kontsulta, aholkularitza eta eztabaida erakunde gisa finkatzea ere ildo beretik doan abagune bat da.

Hiriaren 2010eko Plan Estrategikoan bertan jasota dago “*epe ertain eta luzera auzoen azterketa egiteko programa bat jarri behar dela martxan, Donostian garapen orekatua planteatu ahal izateko, auzoen beren ikuspegitik*”. Proposamen horrek jarraipena izan zuen 2020DSS Estrategian eta aipatutako eguneratzean.

Gaur egungo hiri eremuan, parte hartzea, irisgarritasuna eta zuzkidura orekak erdiesteko, ezinbestekoa da Donostia kohesionatua lortu nahia izatea, hiriko auzo jakin batean bizitzeak ez dezan ekarri bizi itxaropen txikiagoa edukitzea (Inklusio Diagnostikoan emandako datuek adierazten duten moduan) edo zerbitzu publikoen zuzkidura nahikoa ez izatea.

Barrutien gaia plazaratzeak, halaber, bestelako ikuspegi bat zabaldu du kudeaketari dagokionez.

Gobernantza eredu berriak sustatzea komeni da, besteak beste, aurrekontuen alorrean, herritarrek hobeto ezagut ditzaten beren hurbileko ingurunean eragina dutenak (adibidez, auzoetan egingo diren inbertsioei buruz gehiago jakinez) eta erabakiak hartzeko prozesuetan parte hartu ahal izan dezaten.

Alderdi horiek aintzat hartzen dituen analisi edo diagnostiko bat egiteak aukera emango luke epe laburrean, ertainean eta luzean zenbait erabaki hartzeko, eta erabaki horiek kohesio giroa sustatuko lukete. Izan ere, giro hori ezinbestekoa da, zalantzarik gabe, herritarren eta lurralderatutako zerbitzu publikoen dimentsio eta orientazio egokiaren ikuspegitik. Zentzu horretan, herritarren partaidetzarako udal departamentuak lan handia egin du auzoei dagokienez. Baina, aurretiaz aipatu bezala, komenigarria dirudi **hurbilketa estrategikoago bat** aintzakotzat hartzea, zenbait faktore kontuan hartu ahal izateko, hala nola hurbileko zerbitzu publikoak eta pribatuak aztertzeko aukera (merkataritza erdiguneak, kultur etxeak, kirol zentroak, gizarte zerbitzuak, eta abar), auzoei lotutako berezitasunak eta ahalmenak, eta ingurumenaren ikuspegia (kutsadura atmosferikoa, akustikoa, eta beste).

Ekintza-ildoak

13.1. Tokiko administrazioaren modernizazioa

Hamarkada honetako erronkei aurre egiteko, beharrezkoa da herritarrei zerbitzu eraginkorra eta berritzailea emango dien administrazio bat izatea, kontuan izanik gizartea eta gizarteko enpresa eta erakundeak azkar eraldatzen diren testuinguru batean gaudela. Hala, ezinbestekoa da herritarrei zuzendutako arreta eta zerbitzua hobetuko duen modernizazio prozesu bat abian jartzea, mota honetako ekintzetan oinarrituz: **lan-prozesuak hobetu eta sinplifikatzeko ekintzak, datuen gardentasuna eta kudeaketa hobetzen dutenak, plantillen zahartze-prozesuari aurre egingo diotenak, lanpostuak egokitzen eta ezagutza transmititzen lagunduko dutenak**. Horrekin batera, beharrezkoa da belaunaldi-aldaketa aprobetxatzea, **profilak** eta langile publikoak **eraldatzeko**.

13.2. Ekialdeko Barrutiko herritarrak gehiago ahaldunduko dituen gobernantza eredu bat (eta maila anitzeko gobernantza)

Udal administrazioa modernizatzeko orduan, administrazio horren egiturak ere eraldatu behar dira, **proiektuak kudeatu eta aurrera eramateko orduan eraginkorrago izateko, herritarrengandik hurbilago egoteko eta herritarren inplikazioa eta partaidetza areagotzeko**. Halaber, hausnarketa estrategikoa egiteko prozesuan eta ekintza lerroak definitzeko orduan, beharrezkoa da **transbertsala, erakundeartekoa eta publiko-pribatua** izango den **governantza esparru** bat sortzea. Bestalde, **lankidetzaren sare horizontalak** sortu behar dira, **harremanetarako foro egituratuak** bultzatu, foro eta erakundeetan parte hartu, eta, horien artean, **udal administrazioaren eta hirugarren sektore sozialaren arteko elkarlan eta lankidetzarako espazioak eta tresnak sustatu**.

Ekialdeko Barrutia garatu eta kudeatzeko prozesua ariketa interesgarria izan daiteke gobernantza hurbilagoa, transbertsalagoa eta parte-hartzaileagoa lortzeko.

Garapen Jasangarrirako Helburuen-GJH 17. helburuan ere berriaz jasotzen da gobernantza ona kudeatzearen garrantzia.

13.3 Lidergoa tokiko administrazioaren eraldaketa teknologiko eta digitalean

Administrazioak erantzun bat eman behar die erronka teknologiko-digitalei, prozesuak eta kudeaketa berritzeko gai izango den eredu baten bitartez, eta, horretarako, eraldaketa sakon bat egin behar da, lan-prozesuak eta pertsonak abiapuntutzat hartuta. Beharrezkoa da estrategia bat lantzea, aldaketa helburu duen antolaketa batez osatuta; tresna transbertsal bat, aurrean ditugun aldaketen mailan egongo dena.

Are gehiago, bere udalaz harro dauden herritarrak behar dira, berrikuntzaren abangoardian dagoen udal bat dutelako, nazioarteko aitortza duena eta, horrez gainera, Donostia/Gipuzkoa/Euskadiko enpresa eta zentro teknologikoekin lankidetzan aritzen dena (erosketa publiko berritzailea, esperimentazioa...). Zientziaren eta Berrikuntzaren Hiria izateko, alor guztietan transmititu behar dira ezaugarri horiek.

14. HELBURUA

ABANGOARDIAKO HIRIGINTZA

IRAUNKORRA 2030

Jasangarritasun irizpideak kontuan dituen eredu bat diseinatzea hiria garatzeko. Eredu horrek giza eskalan mantendu behar du hiria, zabalkundea mugatuz, eta probetxua atera behar die aukera espazioen ondoriozko abaguneei, aurrerabide ekonomikoa eta pertsonen bizi kalitatea hobetzea ahalbidetuz, eta auzoen arteko oreka eta metropoli eta lurralde barruko interkonexio jasangarria bermatuz.

Justifikazioa

Jasangarritasuna osoko kontzeptu gisa ulertzen da, eta **ingurumenaren, gizartearen eta ekonomiaren arloko jasangarritasuna uztartzen ditu.** Hala jasotzen da Nazio Batuen *Hiri Agenda* berrian (2016an onetsi zen, *Habitat III Goi Bileran*) eta Europar Batasunaren *Hiri Agendan*, non bildu baitira hiri garapen jasangarriaren arloko printzipioak, jarduketa ildoak eta konpromisoak, oro har. Horiekin bat etorritik, *Euskadi-Bultzatu 2050 Hiri Agendak* epe luzera bideratzen du lurraldearen gaineko gogoeta, lurraldeko hirien errealitatean eta dauden plangintza eta antolamendu tresnetan oinarrituta.

Hiri agendek, gainera, hiriaren eremuari erreparatzen diote, *Garapen Jasangarriko Helburuak* (GJH) lortzeko asmoz lurraldean esku hartzeko eremu gisa, eta 17 helburu eta 169 xede dituen jarduera agenda bat ezartzen dute 2030. urterako. Testuinguru horretan, aipatzekoak dira *Basque Country 2030 Agenda*, Euskadiko erreferentzia esparru gisa, eta Eusko Jaurlaritzaren hiru foru aldundiekin eta hiru euskal hiriburu-tako udalekin zeharka lantzen ari den maila anitzeko Euskal Agenda.

Donostia GIHeekin lan egiten hasi zen E2020DSS estrategia eguneratu zenean. Hala, E2030DSS Estrategiarako gogoeta prozesua eta prestatzeko lana bera harago joateko **aukera** bat dira **GIHak, hiriko eragileek horiekiko konpromiso**

kolektiboaren zimenduak jartzeko, eta, beraz, 2030 Agenda bateratua eraikitzeko, hiriaren estrategiaren eskutik garatu eta aurrera egingo duena.

Bestalde, **hiriko garapen jasangarria** jorratzeak gogoetan sakontzera garamatza: nolakoa izan behar duen hiriaren urbanizazioak, eta zein egokia den hiriaren hedadura **hiri lurzoruen kolmatazioaren mende jartzea, lurzoruaren artifizializazioa mugatuz eta lurraldearen birdentsifikazio orekatua sustatuz**. Hiri eremuan egiten diren jarduketan helburua **hiriko erronkei erantzutea** izan behar da: biztanle guztiek –eta bereziki, gazteek– **etxebizitza lortzeko aukera** izatea; zuzkiduren oreka; **kalitateko espazio publikoa sortzea eta mantentzea**, eta etorkizuneko jarduera ekonomikoak ezartzea. Hein handi batean, hiriko erabileren eta funtzioen konplexutasun eta mixtotasun irizpideak egon behar dira hiri jarduketa horien oinarrian; adierazitako helburuekin, planteamenduekin (2030 Agenda, GIHak, 2050erako Euskal Agenda), EAeko Lurralde Antolamenduaren Gidalerroekin (LAG), eta klima aldaketaren aurkako planen ondoriozko ekintza larroekin ere bat datozen trinkotasun eta dentsifikazio irizpideak. Itxura denez, demografiako eta garapeneko proiektioek ere etorkizunean hirigintzako eta bizitegiak egiteko jarduketak moderazio handiagoz birdimentsionatzera hurbiltzen dituzte jarrerak.

Lurraldearen kudeaketa tresna garrantzitsuenetako bat da hiriko estrategia ezartzeko; izan ere, **hiriko antolamendua da lurraldearen garapena eta antolamendua erregulatzen duen esparrua**, eta erabilera mugak ezartzeaz gain, aukerak ere sustatzen ditu (jardueren sorrera bultzatzeko, etxebizitzak nahiz eremu publikoak sortzeko, eta abar). Donostiako *Hiri Antolamenduko Plan Orokor* berriak kontuan hartu behar ditu **lurraldeko “jasangarritasun”, oreka eta efizientzia irizpide horiek, baliabideen optimizazioa eta gizarte kohesioa lortzeko. Etxebizitza eskuratzeko aukera** izatea, **kalitateko espazio publikoa** sortzea eta auzoak, auzo arteko konexioak eta auzoetako zuzkidura publiko nahiz pribatuak **orekaz garatzea** alde batera utzi ezineko helburu bihurtzen dira. Orobat, hiriko eremuan arteko **zeharkako konektagarritasuna** bermatu behar da, baita interkonexio egokia ere, metropoli barruan nahiz lurraldearen gainerakoarekin.

Donostiako garapen jasangarriaren ereduak, bestalde, hiria berrasmatzeko eta berritzeko prozesua ahalbidetu behar du, hirian proiektu berritzaileak hartzen dituzten aukera espazioak planifikatuz eta erregulatuz, proiektu horiek ekonomiaren eta gizartearen aurrerabidean lagundu eta, aldi berean, hiriko bizitzaren kalitatea mantendu eta hobetu dezaten.

Ildo horretan, badira aukera **eremu aipagarri batzuk**, eta horren adibide dira **ekonomia, ingurumena, hiria eta gizartea eraldatzeko gaitasun handia dutenak**: esaterako, Eskuzaitzetako poligonoa, jarduera ekonomikoak ezartzeko erabilgarri dagoen lurzoru “erreserba” nabarmena; Mundaiz-Aldakoenea eremua eta Tabakalerako ingurunea; Egiako geltoki intermodala eta tren geltokia, garapen mistorako aukerak dituena eta, eremu horretan zuzkidurak eta hiri kalitatea hobetu eta hirugarren eta laugarren sektoreak garatzeko aukera emateaz gain, Urumeako ibai bazterrei balioa ematea ere sendotu dezakeena, Ametzagañan eta Urumeako

ibai parkean paisaia eta ingurumena lehengoratzeko jadanik egiten ari diren jarduerekin, Urumea ibarreko *Urumea Riverside District* proiektuekin eta Txomin Enean egiten ari diren hirigintza lanekin batera. Pasaiako Badiaren ingurunea ere aukera espazio bat da, baina, kasu horretan, beharrezkoa da orain arte konplexua izan den erakunde arteko kudeaketa lan bat egitea.

Hari beretik, hiriko bizi kalitatea hobetzean sortzen diren erronka zailei hel dakie **esku-hartze global eta integralak** eginez, hiriko eremu zehatzetan; esate baterako, Alde Zaharrea (Alde Zaharreko Plan Integrala abian jarritz).

Ekintza-ildoak

14.1. Lurraldearen egituraketa orekatu, jasangarri eta inklusiborako planifikazioa

Hiri Antolamendurako Plan Orokor berria aukera ona da, Donostiako *Klima 2050* estrategiarekin bat, jasangarritasun irizpideak kontuan izango dituen eta klima-aldaketaren erronkari –klima-aldaketaren ondorioak arinduz eta haietara egokitzuz– aurre egingo dion eredu bat eraikitzeko. Hirigintza antolamendu berri horren bitartez, **irisgarritasun eta mugikortasun irizpideak** indartu behar dira, **hurbiltasuna** kalitatezko **hirigintzako balio gisa** berreskuratuz, **begirada transbertsal eta poliedrikoa** izanez, oreka inklusiboan eta erabileren nahasketan oinarrituz (hiri-espazioaren konplexutasuna...), hiriaren diseinua **birdentsifikazio orekatu** baterantz bideratuz, berdeguneak zabaldu eta lotuko dituzten paisaiak diseinatuz eta lurraldearen eremu berde eta urdina bateratu eta konektatuz.

Erabilerarik ez duten edo eraldatzeko beharra duten **espazioak berrituz eta eraldatuz, hirigintza eta ingurumena** –eta, ondorioz, herritarren bizi-kalitatea– **hobetu** behar dira, **hiri-metabolismoaren ekoeraginkortasun** irizpideetatik abiatuz, eta, aldi berean, “nolabaiteko esperimentazioa” ahalbidetuz, hirigintza arloko kontzepturik alternatiboenak/berritzaileenak aplikatuz eta “eredu berri” eta bereziak bilatuz.

14.2. Aukera eremu berrien kudeaketa

Aukera eremu deitzen zaie, hainbat inguruabar direla medio, hurrengo urteetan eraldatu eta/edo erabiliko diren edo eraldatu eta/edo erabili ahal izango diren eremuei. Hala, **irizpide transbertsal eta estrategikoak** definitu behar dira, “**aukera eremuak**” **identifikatu eta mapatu** ahal izateko, eta,

horretarako, azterketa bat egin behar da hainbat **ikuspegi estrategikotatik** (ekonomia, gizarte, ingurumen eta hirigintza arloko aukerak). Horrez gainera, **eskala anitzeko azterketa prospektiboa** izan behar du, espazio horien izaera eraldatzailearen eta sailkapenaren ikuspegitik. Halaber, nolabaiteko “esperimentazio” maila duten hirigintzako eraldaketa proiektuak behar dira, hirigintza arloko kontzepturik alternatiboenak eta/edo berritzaileenak aplikatzen dituztenak eta “eredu berriak” eta bereziak bilatzen dituztenak.

Hiri Antolamendurako Plan Orokorrean espazio horiek **hirigintzako lotura eta kohesiorako elementu** bihurtuz eta **jasangarritasun eta inklusio irizpideetan** oinarrituz (mugikortasuna, irisgarritasuna, lagunkoitasun soziala...), zentralitate berriak sortuko dira eta lurraldearen ingurumen eta ekonomia garapen jasangarria lortuko da.

14.3. Etxebizitza izateko aukerak erraztea eta etxebizitza Donostiako herritar guztien beharretara egokitzea.

Etxebizitza herritarren oinarritzko beharrian bat da, eta gazteei eta etorkinei eragiten die bereziki. Europako hainbat hiritan dauden etxebizitzarekin loturiko problematikak, baina Donostiari bereziki eragiten dion arazoa da. Donostiaren ezaugarriek (bizi kalitate handiko hiri erakargarria, garestia, lurzoruaren prezio altua, presio turistikoa, etxebizitza eskaria...) areagotu egiten dute problematika hori, eta etxebizitza bat izateko zailtasunak ondorio larriak ditu donostiarrentzat.

Berriki egindako Etxebizitza Planean, **babes publikoko etxebizitzak** sustatzen dira, eta alokairuko **etxebizitza (publikoa nahiz pribatua) bultzatzeko** mekanismoak aurreikusten dira. Horrez gainera, **bizitzan zehar etxebizitza izateko aukera bermatzeko eta etxebizitzak egokitzeko** beharra jasotzen da, **irisgarritasun unibertsalaren irizpideak** ere aintzat hartuz (etxebizitzaren banaketa, irisgarritasuna, igogailuak, laguntza teknologiak...), baita eraikitako etxebizitza-parkea **birgaitu eta hobetzeko, energia eraginkortasuna bultzatzeko eta etxebizitza kolaboratiboei** eta bestelako ekimen berritzaileei bultzada emateko beharra ere. Jarduera indartsuak behar dira, denboran zehar planifikatuak, etxebizitzaren arloan. Hori guztia kontuan izanik, etxebizitzaren erronka ikuspegi estrategikotik ere landu behar da, erreferentzia eta formula berritzaileak bilatuz eta erakundearteko lankidetzak nahiz beste eragile batzuekin (elkarteak, hirugarren sektorea...) lankidetzak sustatuz.

14.4. Hiriko mugikortasun jasangarria sustatzea

Hirietako mugikortasun eredua aldatzea mundu guztiko hirien lehentasuna da, gaur egun. Aldaketa hori bi ikuspegitatik egin behar da: batetik, **karbono emisioak murrizteko konpromisoak** hartu behar dira kontuan –**energia-neutraltasuna** helburu duen **mugikortasun “jasangarriagoa”** sustatzen ari da Europa– eta, bestetik, hiriak **bizi-kalitatearen alde** ari dira egiten; **“hiriak hiritarrentzat berreskuratu”** nahi dituzte eta mugikortasun “jasangarriagoa”, irisgarriagoa eta inklusiboagoa sustatzen dute. Horrek guztiak hainbat ondorio ditu. Hala, besteak beste, tokiko mugikortasunaren hierarkia aldatzen da, eta lehentasuna ematen zaie **mugikortasun mantsoari eta garraiobide ez-motordunei** eta, bereziki, **oinezkoei** (oinezkoentzako kaleak, bidegorriak, mugikortasun bertikala, irisgarritasuna, trafikoa mantsotzeko neurriak, “azken miliako” mugikortasunerako logistika...). Horrez gain, **garraio publiko “neutroa”** bultzatzen da (autobus-flota publikoan inbertsioak, intermodalitatea, aparkaleku sarea berregituratzea...), eta **mugikortasun elektrikoa bultzatzen** da (publikoa nahiz pribatua).

15. HELBURUA

ABANGOARDIA KULTURALA 2030

Garaikidetasuna eta euskal kulturaren zaintza eta eraldaketa uztartuko dituen kultura eredu bat sustatzea, euskara izanik **bizikidetzarako eta komunitatea sortzeko** tresna.

Justifikazioa

Hirian hamarkadaz landu dira kultura berritzeko prozesuak, kultura azpiegiturak sortzeko eta berritzeko inbertsioak egin dira, nazioarteko proiektzioa duten kultura ekitaldiak bultzatu dira eta egun guztiz errotuta daude, eta *2016an Europako Kultur Hiriburu* izendatu zuten; bada, horren guztiaren ondoren, hiriak kultura garaikidea sortzeko eta garatzeko bultzada finkatu du azken urteetan.

Egungo abiapuntua kontuan harturik **kultura eredua** “berrantolatzea” edo “**berrasmateza**” ahalbidetuko duen kultura estrategia bati heldu behar dio Donostiak, **herritarrak** –antolatuta egon nahiz ez– bihurtu ahal izan daitezten **protagonista kultura jarduerak sortzeko eta antolatzeko zereginean**. Erakunde anitzeko eta lankidetzak publiko eta pribatuko ikuspegi bat garatu behar da, **kultura ekimenak koordinatu ahal izateko, sinergiak aprobetxatuz eta interakzioak indartuz**, etengabe bere burua berrasmatezen duen **abangoardiako kultura eskaintza baten sorkuntza, ekoizpena eta erakusketa sustatzeko**.

Bestalde, **kulturak lotura** hertsia du **hiriaren nortasunarekin** eta, aldi berean, Donostia **euskal kulturaren eta euskararen erreferentea** izan da tradizioz. **Erronka**, ordea, honako hau da: kultur tradizioei eutsiz, euskal kultura berri izenda dezakegun zerbaiterantz jotzea, euskal eskultoreen edo sukaldarien antzera, tradizioari uko egin gabe eskultura edo gastronomia unibertsala egiten jakin zuten eraldaketa prozesuen lider aritu zirenean. Era berean, **bizikidetzarako funtsezko tresna da kultura** (hori izan zen kultura hiriburuaren leloa) eta **inklusioari bide eman diezaioke**.

Azkenik, Donostiako Udalaren *Euskara Plan Orokorrak* adierazten duen bezala (uneotan berrikusten ari da), “Plan honen helburu nagusia

euskararen erabilera indartzea da, donostiarrei euskaraz bizitzeko baldintzak eskainiz, **sentsibilizazioa** bultzatuz eta euskaraz ez dakitenak **euskalduntzera** erakarriz”. Helburu horrek indar guztiari eutsiko dio hurrengo hamarkadan. Hain zuzen ere, euskarak oraintxe bizi duen paradoxa da auzi garrantzitsuena, eta ez dirudi egoera horretatik ateratzeko gai denik: gizarteak gero eta gehiago daki euskaraz, baina erabileraren hedadura ez da handitu.

Ekintza-ildoak

15.1. Donostiako kultura eredia berrasmatea. 2016 osteko kultura.

Dagoeneko bide luzea du egina Donostiak Kulturaren alde egindako apustuak, eta azken hamarkadetan eraldaketa garrantzitsuak gertatu dira **azpiegituretan eta kultura eskaintzan** (Tabakalera, Kutxa Kultur, Aquariuma eta San Telmo Museoa, Victoria Eugenia Antzokia, Koldo Mitxelena eta beste batzuk berritzeko eta berriz asmatzeko prozesuak, ...). Proiektzio kulturalak beste urrats bat egin zuen Donostia **2016ko Europako Kultur Hiriburua** izendatzeko prozesuarekin, hautagaitzarekin eta sariarekin,... **Kultura estrategia** berri bati heltzeko unea da, **kultura berrikuntzarantz eta “abangoardizaziorantz”** bideratuko kultura estrategia (Tabakalera eragile nagusizat hartuta), **publiko berriak** bilatuz eta **gazterian** arreta berezia jarritz; **udal kultur azpiegiturek birbideratzea** eta horien kudeaketa bultzatuko dituen estrategia landu behar da, kultura joera berrietara moldatzeko eta malgutzeko bideak eskaintzeko, **kultura ekosistema konektatua eta zeharkakoa** (Hiria-Kultura-Zientzia-Kohesioa hartuko dituen) **finkatzeko** aurrerapausoak eginez, betiere kultura eragileen eta erakunde guztiekin batera eraiki beharrekoa.

Estrategia horrek 2016ko ondarea aprobeztatu eta Donostiako **kultura ondarea** babesteko eta ondare horri balioa emateko bideak landu behar ditu, ahaztu gabe Kulturak **hiriaren markaren** eraikuntzan betetzen duen rola **hiria posizionatzeko eta proiektatzeko** tresna den aldetik.

15.2. Euskal kultura eta Euskara bultzatzea

Donostiako kultura nortasunaren garapena, bilakaera eta abangoardizazioa ahalbidetuko dituzten mekanismoak ezartzearekin batera, zeharkako ekintza

integratzaileak planteatzen dira, **kontakizun kulturala**, Donostiako eta Euskal Herriko kulturaren memoria historikoa eta haren zabalkundea **biziberritzeko**.

Era berean, “euskarak osasun onena” duen euskal hiriburua izanik, *Donostiako Euskararen Plan Orokorrak (2020-2024)* adierazten duenez, oraindik bide luzea dago egiteko. Behar-beharrezkoa da **euskararen erabilera indartzea**, herritarrak **guztiz euskaraz bizitzeko** baldintzak hobetuz, sentsibilizazioa sustatuz eta “euskalduntzera” erakarriz euskara ez dakitenak. Ildo horretan, azpimarratu behar da **euskarak gizarteratzeko tresna gisa** betetzen duen rola, bereziki etorkinen kasuan.

15.3. Kultura, integraziorako, bizikidetzarako eta komunitatea sortzeko elementutzat hartua

Kulturak gizarteratzeko tresna gisa betetzen duen rola jada Europako Kultura Hiriburutzaren proiektuan azaltzen zen gaingiroki. Testuinguru horretan, Donostiako bizitza kulturean **herritar oren parte hartzea** handitzeko ekintzak planteatzen dira, **aniztasunaren arreta hobetzeko eta inklusibitatearen aldeko** ekintzak: irisgarritasun unibertsala bideratzea eta auzoetarako joan-etorrietarako mugikortasun publikoa, kultura eta aisialdiko programazioarekin lotuta; **kultur adierazpenen eta kulturen arteko proiektuen aniztasunaren** aitortza hobetzeko: **Kultura inklusiboaren** sorrera, ekoizpena eta **programazioa**, era guztietako hartzaileei bideratua, sustatzea. Kultura ekosistemako eragileen artean kulturak eta kultura jarduerak duten eginkizun sozialari eta integratzaileari buruzko **sentsibilizazio ekintzak**, eta bizikidetzarako eta gizarteratzeko kulturari buruzko prestakuntza eta heziketa ekintzak.

15.4. Auzoetako kultura biziberritzea eta erakargarriagoa egitea

Kultura azpiegiturak auzoetan barrena banatzeko estrategiari esker, “**kultur etxeen**” **sare** zabala eta finkatua du hiriak. Ildo horretan, kultur etxe horiek indartzeko eta **auzoko bizikidetzara eta sorkuntza nukleo** gisa antolatzen neurriak planteatzen dira, **kudeaketa “irekiagoa”** ahalbidetu dezaten eta kolektiboetara gehiago hurbildu daitezkeen, bereziki gazte jendearengana. Bestalde, auzoetan “**kultur erakargarritasun eta bereizgarritasun**” handiagoa ahalbidetzeko xedean, kulturaren esparruan **esperientzia berritzaileak bultzatzea** proposatzen da, **hiri espazio publikoan jarduerak** ahalbidetuz, jarduera laburrak izan daitezkeenak edo ez, auzoetako hiri kalitatea hobetzen laguntzeko eta herritarrak kultura garaikidera gehiago

hurbildu daitezen bultzatzeko. Ildo berean, **kultura elementuen ahalmen eraldatzailea aprobetxatzeko** neurriak ezartzea planteatzen da, “**kultura espezializazio**” baterantz bultzatzeko eta **kulturarekin lotutako jarduerak sortzeko**, Tabakaleraren eta Egia auzoaren kasuan bezalaxe (izan ere, auzoan aurrerapausoak egin daitezke “kultura barruti” bat konfiguratzeko).

