

Plan Estrategikoa 2020- 2023



**Gipuzkoako
Foru Aldundia**
Diputación Foral
de Gipuzkoa

Edukia

1. ATALA Egindako bidea eta Gipuzkoak dituen erronkak	1
1.1. Egindako bidea: «Gipuzkoa eredua»	1
1.2. Gipuzkoaren erronkak	3
2. ATALA 2020-2023rako estrategia	4
2.1. Etorkizun ikuskera	4
2.2. Lehen tasun instituzionalak 2020-2023 aldirako.	5
3. ATALA 2020-2023 aldirako estrategia zabaltzea	8
3.1. Estrategia, departamentuz departamentu	11
4. ATALA Plana kudeatzeko eredua	32
4.1. Aurrekontuak egitea eta onartzea	32
4.2. Gizarteratzea eta «bizipena»	33
4.3. Segimendua, ebaluazioa, egokitzapena eta kontuak ematea	33
4.4. Aurreko planaren ebaluazioa	35

1. ATALA Egindako bidea eta Gipuzkoak dituen erronkak

1.1. Egindako bidea: «Gipuzkoa eredua»

Gure hausnarketa hasten da gogoratu nola iritsi garen honaino. Hau da, **nola eraiki den Gipuzkoaren garapen ekonomiko eta soziala.**

Erantzuna, edonondik begiratuta ere, **Gipuzkoako gizartearen lidergoan, bizitasunean eta lankidetzaz gaitasunean** topatu behar dugu, hala lortu baita poliki-poliki **eredu sozioekonomiko propioa eta sonatu bat** eraikitzea, zeinak arrakastaz uztartu baititu aberastasuna sortzea eta gizartea babestea. Eta horri esker lortu da lurralde orekatua eta gizarte kohesionatua izatea, euskal kulturari eta geurea dugun euskarari eutsiz. Eredua honek lau hitz dakarzikigu gogora: **etorkizuna, lehiakortasuna, berdintasuna eta elkarlana.**

Baina zein dira Gipuzkoa eredua definitzen duten ezaugarri zehatzak? Ondoren, hainbat apunte emango ditugu eredu horri buruzko kontakizun komun bat eraikitzen laguntzeko; kontakizun partekatua bat proposatzen dugu, balio dezan lurraldeko eragile publiko eta probatu guztiek esplikatu dezaten, nor bere errealitate eta lan inguruetik begiratuta, **Gipuzkoa zergatik den historia, oraina eta etorkizuna dituen proiektu bat.**

1. irudia Gipuzkoa eredua: historia, oraina eta etorkizuna.



Egindako bidearen oinarri sendoen gainean, Gipuzkoako Foru Aldundiak erronka gisa hartu du **Gipuzkoa eredua indartzea** eta ezagutaraztea, eta **gogotik lan egingo du herritarrek eredu hori babestu dezaten eta nazioartean aitortza eskura dezan.**

Horretarako, **lurraldearen etorkizuna elkarrekin eraikitzeko** apustua egiten du, **Plan Estrategiko honen eta Etorkizuna Eraikiz** programaren bidez, haiek hartzen baitira konpromiso instituzional gisa, Gipuzkoako eragileek agenda publikoari buruzko hausnarketa eta prestaketa estrategikoan parte hartzea eta lankidetzan jardutea ahalbidetzeko, guztia ere entzuteko, erabakitzeko eta esperimentatzeko dinamika berriak sortuz.

2020. urtearen atarian gaudelarik, etorkizunari begira jarrita, gizarte gisa galdera hauek egin behar dizkiogu gure buruari: nola indartu dezakegu eredu sozioekonomiko hau, **Gipuzkoak jarrai dezan izaten lanean bizitzea merezi duen toki bat?** nola ekin, erantzukizunez eta elkarlanean, **Gipuzkoan azaleratzen ari zaizkigun erronka eta behar berriei**, hau da, trantsizio demografikoari, belaunaldien arteko elkartasunari, desberdintasun ekonomiko, sozial, laboral, kultural, linguistiko eta abarren aurkako borrokari? nola jarrai dezakegu esparru askotan nazioarteko erreferentziatzeko lurraldea izaten? nola murgilarazi gazteenak etorkizunaren eraikuntzan?

Etorkizuna Eraikiz da galdera horiei erantzuteko Gipuzkoako Foru Aldundiaren apustu nagusia. Horixe da gobernantza irekia eta kooperatiboa ulertzeko, aplikatzeko eta ordezkatzeko modua, politika egiteko modu berria. Gobernantza eredu horrek ederki bat egiten du Gipuzkoa ereduarekin; izan ere, estu lotuta dago Gipuzkoako lurralde eta gizarte ezaugarriekin, hau da, **ekiteko, trukatzeko eta lankidetzan jarduteko gaitasunarekin.** Eta GFAk, Etorkizuna Eraikiz-en bitartez, «Gipuzkoa eredua» indartzen lagundu nahi du.

2. irudia Etorkizuna Eraikiz

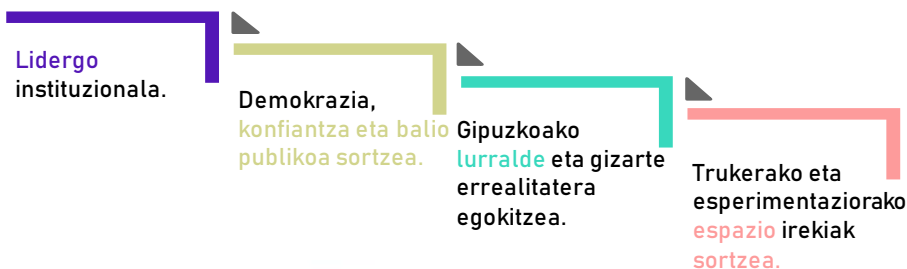
ETORKIZUNA ERAIKIZ

Gipuzkoako Foru Aldundiaren **konpromiso instituzionalean** oinarritutako eredu, eragile sozialek **agenda publikoaren** hausnarketa eta **prestaketa estrategikoan** parte hartu eta lankidetzan jardun dezaten. **Entzuteko, erabakitzeko eta esperimentatzeko espazio berriak** proposatzen ditu, agenda publiko berrian, politika publiko berrietan eta lurraldeko etorkizuneko erronka estrategikoei erantzuteko gaitasun kolektiboan oinarrituz.

Helburuak

- **Etorkizuneko erronkak identifikatzea.** Herritarr ekin hitz egitea, haien oinarritzko beharrianak eta kezkek egiaz identifikatzeko.
- **Agenda publikoa elkarrekin eraikitzea.** Erakunde eta instituzio kultural, sozial eta ekonomikoen arteko lankidetzan egonkorra lortzeko baldintzak sortzea.
- **Politika publikoak diseinatzen eta esperimentatzen kooperatzea.** Politika publikoak diseinatzea eta esperimentatzea, lehendik ditugun gaitasunak eta jakintza aprobetxatuz.
- **Gipuzkoako Foru Aldundiaren eraldaketa sustatzea.** Gipuzkoako Foru Aldundiaren funtzionamendu kultura, kultura operatiboa eta langileen harremanak aldatzea.

Printzipioak



Guneak

Gipuzkoa Taldean



Gipuzkoa Lab

Erabakitzea eta Proposatzea

Esperimentatzea eta Ikastea

1.2. Gipuzkoaren erronkak

Munduan gertatzen ari diren eraldaketak egundoko **erresistentzia proba dira Gipuzkoa ereduarentzat**.

Duda-mudako garaiak bizi ditugu, azeleratuak eta oso aldakorrak. Iraultza zientifiko eta teknologikoak aldatu egin ditu gure sistema ekonomikoak, politikoak, sozialak eta kulturalak. Aldi berean, globalizazio biziak areagotu egin ditu interdependentziak, eta gobernantza erronka berriak planteatzen ditu mundurako.

Paradigma aldaketa baten, aurrean gaude, zeina hainbat **krisi eta eraldaketa** bidez ari baita azaleratzen: demokrazia liberalaren krisia, ongizate estatua auzitan jartzea, lan merkatuaren eraldaketa, klima aldaketatik eratorritako arazoak, nortasun kolektiboen krisia eta eraldaketa, harreman pertsonalen ereduaren izandako aldaketak, antolaketa sozioekonomikoen moduen krisiak, erreproduzio krisiak, eta abar.

Gipuzkoako Foru Aldundian erantzukizunez erantzungo diegu etorkizunak dakarzkigun erronkei, erantzun partekatutak garatuz eta horiek gizartearen esanetara jarritz. Zein dira erantzun behar ditugun galderak?

3. irudia Gipuzkoaren erronkak

- Nola egingo diogu aurre **populazioa zahartzeari**, bizi itxaropena handitzearen eta jaiotza tasa apalaren ondorioz?
- Nola bermatuko ditugu **gizarte kohesio**ko mailak, desberdintasun eta urrakortasun egoeren aurrean? Eta nola lagundu aukera **berdintasunari eta bizikidetzari** gizartearen esparru guztietan?
- Nola erantzun **gizarte babesaren eskaria handitu** izanari eta nola egin aurre **gizarte bazterkeriari**?
- Nola lagundu **pertsonen autonomia** eta **norbanakoaren ardura**?
- Nola mantendu eta indartu **kooperazio, ekimen, lankidetzeta eta gizarte elkartasun** maila, indibidualismoa eta gizarte zatiketa indartzen ari diren testuinguruetan? Nola zabaldu elkartasun eta ardurakidetasun balioak gizartearen, Gipuzkoa nazioartean lurralde solidario gisa posizionatzeko?
- Nola garaitu gizartearen instalatuta dagoen **berehalakotasun eta kontsumismoaren kultura**, eta nola sustatu **herritarren erantzukizuna**?
- Nola sustatu **hezkuntza, kultura eta euskara gizarte eraldaketarako motor gisa**, gero eta askotarikoagoa den eta kultura aniztasun handiagoa ageri duen gizarte batean?
- Zer ekarpen egin dezake aurrerapenotan **gizonen eta emakumeen arteko berdintasunak**?

GIZARTEA



- Nola bermatu **aberastasuna eta kalitatezko enplegu sorkuntza jasangarria**, aurreikusitako ziklo ekonomiko berriari?
- Nola jarraitu **puntako ekonomia irekia** eta espezializatua edukitzen, aldi berean aniztasunari ere eutsiz?
- Nola babestu **industriaren pisua** eta beraren eragin positiboa enplegua, errenta, zergak eta berrikuntza sortzeko?
- Zein da **pertsonen zeregina** gure etorkizuneko enpresa proiektuetan, kontuan hartuta, bereziki, emakumeen eta gizonen berdintasuna eta gazterien egitekoa?
- Nola bermatu **enpresa ehunaren berrikuntza**?
- Nola lagunduko ditugu «**ekonomia berriak**» (adibidez, zaintzaren ekonomia, ekonomia zirkularra, ekonomia digitala, eta abar) eta **balio partekatua** sortzeko ereduak?
- Nola indartzen ahal dugu **Gipuzkoaren posizionamendua munduan**, ekonomia erakargarri gisa?

EKONOMIA



LURRALDEA



- Nola biltzen dugu **belaunaldien arteko konpromisoa** eragile guztien jarduketetan?
- Nola sustatu **gure baliabide eta azpiegitura** nagusien **erabilera efizientea eta adimenduna**?
- Nola bermatu gure udalerrri eta eskualde guztien arteko lurralde oreka, **desberdintasunak** gutxituta esparru guztietan (ekonomikoa, soziala, laborala, kulturala, azpiegiturak eta zerbitzuek)?
- Nola indartu eskura dugun **ondare naturalaren** kudeaketa aktiboa eta integrala?
- Nola izan erreferente **klima aldaketaren kontrako borrokan** eta beharrezko trantsizio energetikoan?
- Nola bildu **gizonen eta emakumeen arteko berdintasuna** lurraldeko garapen eta orekarako funtsezko elementu gisa?

POLITIKA



- Nola parte hartu erakundeek gero eta konplexuagoak diren eta dimentsio gehiago hartzen dituzten **arazoak konpontzeko** (sozialak, ekonomikoak, politikoak eta abar)?
- Nola indartu gure gizarteko **nortasun demokratikoa eta zibikoa**?
- Nola ikasi gizarteari **modu aktiboan eta iraunkorrean** entzuten?
- Nola erabili **fiskalitatea** aberastasuna sortzeko, desberdintasun ekonomikoa gutxitzeko eta gizartearen kohesionatzeko?
- Nola bildu intentsitate handiagoz kultura eta **governantza kolaboratzaileagoa**, agertoki politiko berriari?
- Nola sustatu **administrazio publikoen eraldaketa**, zuzendaritza politikoko egiturak eta politika publikoen kudeaketa modernizatuz?
- Nola lagundu **autogobernua garatzen**?

2. ATALA 2020-2023rako estrategia

2.1. Etorkizun ikuskera

Aldaketa une hauetan, hauxe da gure etorkizun ikuskera: **«Europar desberdintasun maila txikiak dituen pertsonen komunitatea izan nahi du Gipuzkoak»** Ikuskera hori eraikitzen duten funtsezko balioak honako hauek dira: etorkizuna, lehiakortasuna, berdintasuna eta lankidetzak.

- Pertsona komunitate batek osatutako lurralde bat gara, eta helburu izan behar dugu guztion artean etorkizun bat eraikitzea ekonomia aurreratu batetik abiatuta, kohesio soziala sendotzeko eta gutxiengoak gizarteratzeko; gure lurraldea mugari bihurtu behar dugu desberdintasun sozialak murrizteko bidean, guztiok kalitatezko bizitza proiektu indibidualak eta kolektiboak garatzea ahalbidetuz.
- Areagotzen ari den indibidualismoaren aurrean, gizarte komunitario baten aldeko apustua egiten dugu, hainbat esparru sustatzeko; esaterako, aberastasunaren banaketa, gizarte mugikortasuna, norbanakoaren ahalduntzea eta lankidetzak eta ardurakidetzak (gizakia, familia, erkidegoa, erakundeak), pertsonen beharriari erantzuteko eta era guztietako desberdintasunak murrizteko¹. Eta, baita ere, emakumeen eta gizonen berdintasuna sendotzeko, nahitaezko baldintzat hartuz bestelako edozein justizia, ongizate eta elkarlan jomugarako.
- Gure ikuspegia komunitatezalea da eta, ikuspegi horretan, lehiakortasuna komunitatearen motor gisa ikusten dugu. Horregatik, ekimena, erantzukizuna eta konpromiso indibidual eta kolektiboak bultzatzen ditugu eragin ekonomikoa eta soziala duten proiektuak garatzearren; enpresa konprometituak laguntzen ditugu, gizartean balioa sortzearren; ikaskuntza, ekintzailatasuna eta berrikuntza sustatzen ditugu, jarduera berriak eta enplegu kalitatezkoa eta berdinkidea sortzearren; eta aniztasuna eta kultur askotarikotasuna onesten ditugu, gure nortasuna aberastearren.

Hauxe da gure apustua: komunitatea eta lehiakortasuna, berdintasunetik eta elkartasunetik. Azkeneko urteetan, Gipuzkoak aurrera egin du era guztietako desberdintasunak gainditzeko bidean –ekonomikoak, sozialak, laboralak, genero-erakundeak, kulturalak, linguistikoak, mugikortasunaren alorrekoak, landa inguruneen eta hiriguneen artekoak, eta abar–, iritzirik gure gizarte desegituratzen dutela eta arriskutsu direla erkidegoaren bizikidetzarako, gizarte kohesiorako eta lurralde orekarako. Horren erakusgai, GINI indizea ia bi puntu murriztu da 2012az geroztik. Egoera idilikotik urrun bagaude ere, nazioarteko alderaketa batean, gaur egun **Gipuzkoa posizio onean dago berdintasunarekin lotutako adierazle nagusietan**, «Gipuzkoa eredu» propioa eta diferentziala garatu izanari esker. Horregatik, eta Gipuzkoa eredu etorkizuna elkarrekin eraikitzen jarraitzeko sendotu nahi dugulako, **nazioarteko erreferentzia** izan nahi dugu gure eguneroko lan esparruetan dauden **desberdintasun mota ooren aurkako borrokan**.

4. irudia Gipuzkoa, desberdintasunen aurka

Adierazleen panel alderatu²: bilakaera, eskuragarri den azken urteko datua, nazioarteko erreferentziak, etorkizun ikuskera. Panel honetako datuez gain, Planaren azken kapituluari jasotzen diren adierazleak hartu behar dira aintzat, GFAko departamentuek arlo arlo identifikatuak dituzten desberdintasun motak jasotzen baitira haietan.

Adierazleak	Unitatea	Gipuzkoa atzo			Gipuzkoa gaur			Nazioarteko erreferentziak ³ gaur			Gipuzkoa etorkizunean
		urtea	Emakumeak	Gizonak	urtea	Emakumeak	Gizonak	Herrialdeak	Emakumeak	Gizonak	
Pobrezia eta gizarte bazterketako arriskua (ARPE tasa)	Populazioaren %	2012	% 22,9	% 22,5	2017	% 19,7	% 18,7	Finlandia	% 16,2	% 16,7	Top 5 Europan
Desberdintasuna dirusarrerren banaketan (GINI indizea)	Aurkibidea	2012	27,2		2017/18	25,3		Belgika	25,6		Top 3 Europan
Emakumeen eta gizonen arteko soldata arrakala	Aldearen %	2008	% 18,2 ⁴		2017	% 12,8 ⁴		Suedia	% 12,0		Top 3 Europan
Bizi kalitatea, osasuna eta hezkuntza (Giza Garapenerako Indizea)	Aurkibidea	2010	0,904 ⁴		2017	0,922 ⁴		Finlandia	0,920		Top 3 Europan

Iturriak: Gipuzkoako Pobreziari eta Gizarte Bazterketari buruzko 3. Inkesta, Eustat, Eurostat, Statistics Finland

¹Planaren azken kapituluari zenbait adierazle jaso dira, GFAko departamentuek arlo arlo identifikatu dituzten desberdintasun motei buruz.

²Hautatutako adierazleak:

- AROPE tasa: Pobrezia eta bazterketa sozialeko arriskuaren tasak gutxienez honako egoera hauetako batek eragindako pertsonen proportzioa jasotzen du: 1) Diru iturri apalak edo pobrezia arriskua (diru sarreraren % 60ko mediana kontsumo unitateko); 2) Gabetze material handia (bederatziko zerrenda batetik gutxienez lau kontzeptu falta izatea); 3) Lan intentsitate apala (0 eta 59 urte bitarteko pertsonak % 20ko baino lan intentsitate apalagoarekin).

- GINI. Dirusarrerren banaketan dagoen desberdintasunaren adierazle alderatu. Haren balioa 0 eta 1 artean dago. Zenbat eta gertuago egon batetik, orduan eta handiagoa izango da diru sarreraren kontzentrazioa; aldi, Oti gertuago egonik, ekitatiboagoa izango da aberastasunaren banaketa.

- Soldata arrakala: emakumeen eta gizonen arteko soldata arrakalaren neurketa, EUSTATEN arabera. Beste herrialde batzuetan erabilikoarekin alderatutako ereduaren oinarrituz kalkulatu.

- GGI Giza Garapenerako Indizea: Giza garapeneraren funtsezko dimentsio hauek oinarri hartuta eskuratutako lorpenen adierazle sintetikoa: osasuna, hezkuntza eta bizi maila duina. Nazio Batuen Erakundearen Garapenerako Programak (NBEGP) egina.

³Nazioarteko erreferentzia herrialdeak: aztergai hartutako epean Gipuzkoaren antzeko per capita errenta maila (erostahalten parekoa) duten eta kategoria horretan (Europa eta per capita errenta maila asimilagarria) neuritutako adierazle bakoitzean lehen postua duten europar herrialdeak.

⁴Euskadiko datua.

2.2. Lehenetasun instituzionalak 2020-2023 aldirako.

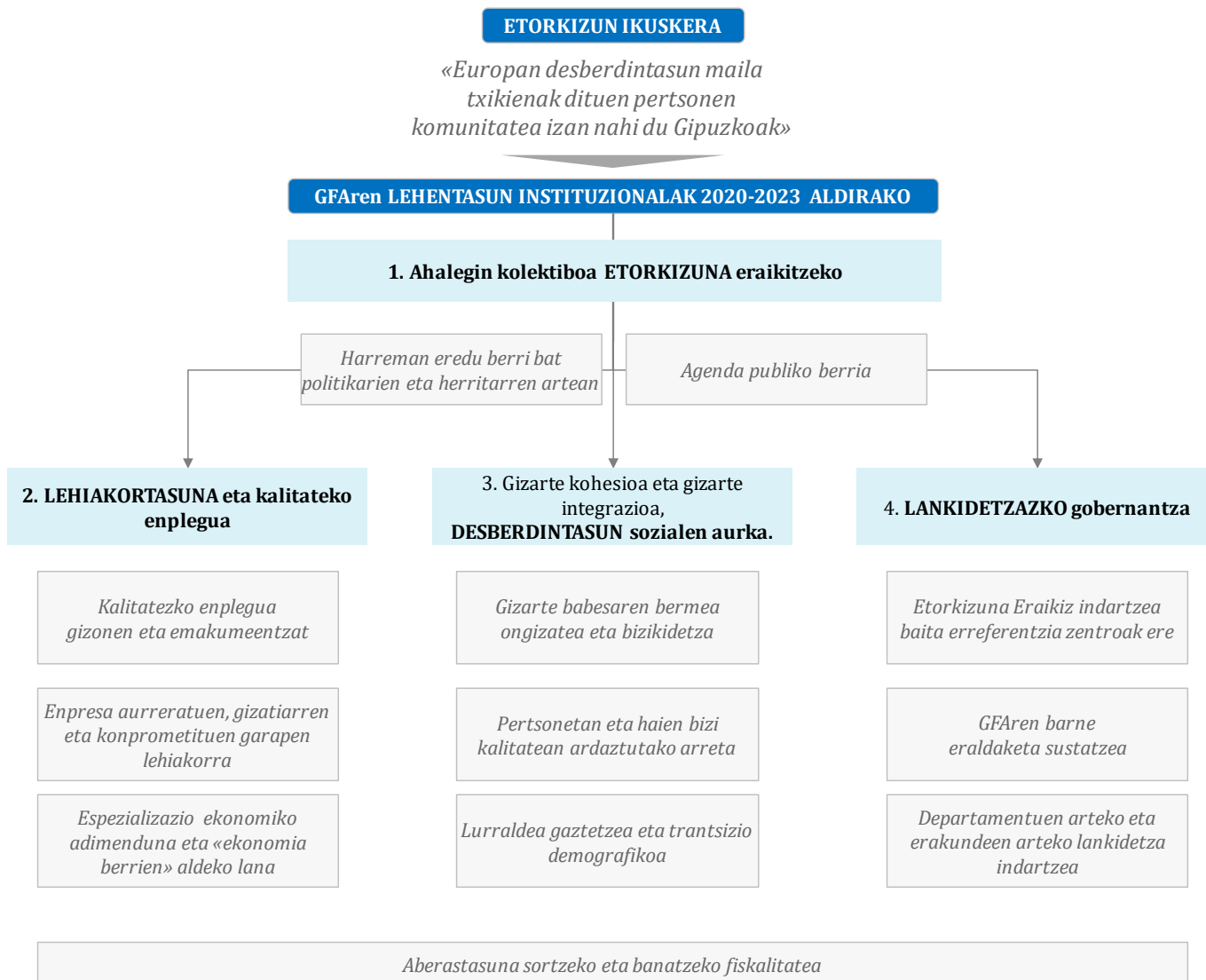
Estrategia taxutzeak lehenetasunak ezartzea eskatzen du, uko egin ezinezko proiektuak eta ahaleginak, komunitate gisa berdintasun eta elkartasun arloan dugun ikuspegira gerturatzeko eta aurrez aurre ditugun erronka ugariari erantzun ahal izateko, gizarte, ekonomia, lurralde nahiz politikaren ikuspegitik erantzunik egokiena bideratuz, alegia.

Eta, bide horretan, zein da **Gipuzkoako Foru Aldundiaren** egitekoa? Ikuspegi hori lortzen laguntzea eta **gipuzkoarrekin batera lidergo partekatua eramatea Gipuzkoa eta Gipuzkoaren eredu indartzeko proiektuan.**

Eta eredu hori sendotzeko, hain zuzen ere, ezinbestekoa da enpresa eta proiektu jasangarri eta konprometuei laguntzea, kalitatezko lanpostu berriak sortzea eta daudenen kalitatea hobetzea, gizarte kohesioa indartzea eta desberdintasun mailak murriztea, identitate demokratikoa eta zibikoa sendotzea, emakumeen eta gizonen berdintasuna sustatzea, hizkuntza eta kultura berdintasuna bultzatzea eta, orobat, aniztasunean, klima aldaketan eta abarretan ditugun errealitate berriak egoki ulertzea. Azken batean, nahitaezkoa dugu bizi ditugun aldaketa sakon hauetara egokitzea, **bizi kalitatea hobetzen jarraitzeko, ikuspegi kuantitatibo nahiz kualitatibotik.**

Gipuzkoako Foru Aldundiak lider proaktibo izan behar du prozesu horretan, eta bidelagun argia eta eztaba daezina izango da. Hori dela, legealdi berriari begira, egungo foru gobernuak **erabateko lehenetasuna duten lau esparru** planteatzen ditu, jardun instituzionalari dagokionez:

5. irudia Lehenetasun instituzionalak 2020-2023 aldirako.



2.2.1 Ahalegin kolektiboa ETORKIZUNA eraikitzeko

Etorkizuna orain nahi dugu, eta garai politiko berri batera egokitu nahi dugu. Garai horrek gure ekonomia eta enpresak hobetzeko eskatzen du, hartara lehiakorrak izaten jarraitzeko. Garai horretan, desberdintasunen aurkako borroka oinarritzko demokrazia-adierazle bat izango da. Eta garai horretan, agenda publikoaren erdian egongo dira, bai aniztasuna, bai gizon eta emakumeen arteko berdintasuna, bai aldaketa klimatikoaren aurkako guztion ahaleginak, eta horiekin batera, ongizate estatua hezurramitzen duten zerbitzu publikoen jarraitutasuna bermatzeko beharra.

Garai politiko berri horrek behartuko gaitu **lankidetzan oinarritzera politikaren eta herritarren arteko harreman-eredua**, eta berriz pentsatzera nola indartu kultura zibiko eta demokratikoa, gauzak sinplifikatzen dizuten eskema populisten aurka. Etorkizuneko erronkei aurrea hartzeko modurik onena herritarrekin hitz egitea da, hala lortuko baitugu haien oinarritzko beharrianak eta kezkek zehatz-mehatz identifikatzea, **agenda publiko berria elkarrekin eraikitzeko** lehendabiziko urrats gisa, truke eta esperimendazio dinamika irekien eta berritzaileen bidez. Lan horretan, Etorkizuna Eraikiz ekimenak eta etorkizunari begira Gipuzkoako Foru Aldundiak abian jarriko dituen gainerako ekimenek –Plan Estrategiko honek, kasu– eginkizun erabakigarria beteko dute, politika egiteko modu berriaren erakusgarri diren heinean.

Eraldaketa garaia izango da, eta gure ahalegin kolektiboaren gaitasuna giltzarri izango da, agertoki berri horretara moldatzeko. Baina izan dezagun garbi: **hementxe daukagu gaur egun agertoki berri hori.**

2.2.2 LEHIAKORTASUNA eta kalitateko enplegua

Ezin dugu etorkizuna eraiki, ez eta desberdintasunen aurka borroka egin, ez badugu **ekonomia lehiakorrik**; horregatik, balioa eman nahi diogu Gipuzkoan enplegua eta aberastasuna sortzen eta erronka eta beharrian handien aurrean soluzioak ekartzen eragile nagusi den aldetik.

Hori dela eta, apustu garbia egiten dugu **lurraldeko enpresen lehiakortasunaren alde**, lehiakortasuna baita emango dizkiguna balio erantsia, giza berrikuntza, berrikuntza teknologikoa eta gaitasuna (berezkoa zein lankidetzan erakutsia) hazteko, internazionalizatzeko, digitalizatzeko eta proiektu berriei (enpresa barruan) ekiteko. Horiexek jotzen ditugu ezinbesteko lehiakortasun palanka gisa hurrengo urteetarako, bereziki gure enpresa ehunaren % 99 osatzen duten enpresa txiki eta ertainentzat, eta, itxura denez, egungoa bezain positiboa izango ez den ziklo ekonomikorako.

Baina gure etorkizunak **giza eskalako lehiakortasuna** izan behar du funtsean: **kalitatea enpleguan (lurraldeko enpresentzako plan integral baten bitartez), konpromisoa jasangarritasunarekin** (soziala, ekonomikoa, ingurumenaren aldekoa eta belaunaldien artekoa); jakintza berria eta **talentua** erakartzea; eta **pertsona bera eta haren garapena** oinarrian izango dituzten enpresa proiektuak eraikitzea, **emakumezkoen** garapen pertsonala, soziala eta profesionala zigortzen duten lan ereduak eta genero estereotipoak baztertuz eta erantzukizun partekatuko kontziliazio bultzatzeko eta soldata arrakala murrizteko neurri berriak sustatuz. Egiteke daukagun eraldaketa kultural bat da, gizartean eta enpresetan heldu beharrekoa.

Gipuzkoa lurralde industrial da eta, beraz, industriaren eraldaketa lehiakorraren aldeko apustua egin nahi dugu **espezializazio adimentsuaren** bidez eta, produkzio sektore guztien balioa albo batera utzi gabe, Gipuzkoa dagoeneko erreferente den esparruak sustatu nahi ditugu bereziki: errealitate horren adibide ederra da mugikortasun elektrikoa. Elektromugikortasunaren, gastronomiaren, zibersegurtasunaren, zahartze aktiboaren edo kultur industriaren alorrean, erreferentziazko zentro berrien helburua da azaleratzen ari diren errealitate eta **ekonomia berriak** indartzea (digitala, zirkularra, adinekoen eta zainketa arlokoa eta abar); horretarako, lankidetzan sustatuko da maila guztietako gure sistema instituzionalaren eta lurraldean dugun ekosistema enpresarial, sozial, teknologiko eta akademiko gero eta osoago, erakargarriago, bikainago eta lankideagoaren artean.

Ezin dugu ahaztu zer erantzukizun dugun gure enpresa ehunaren lehiakortasunari lagunduko dion **ingurune** bat sortzeko bidean (fiskalitatea, araudia, azpiegiturak, teknologia, konektagarritasuna, erosketa publikoa eta abar), orekatua Gipuzkoa osorako, gure enpresetan eta langileetan nahi ditugun **portaerak eta balioak** sustatuz.

2.2.3 Gizarte kohesioa eta gizarte integrazioa, DESBERDINTASUN sozialen aurka

Gizarte kohesioa izango da legegaldi honetako lehentasun handietako bat. Egun ditugun eraldaketa sozialek atzeratu ezin ditugun erronkak dakartzate: **biztanleriaren zahartzeari** aurre egitea, **bazterketa sozialari** eraginkortasunez aurre egitea, **gizarte eta genero desberdintasunen** arrakalak murriztea, eta gure elkarbizitza **kultur aniztasunera eta pentsatzeko eta jarduteko eren aniztasunera** egokitzea.

Gure oinarritzko lehentasuna da **gizarte babesa**, ongizatea eta elkarbizitza **bermatzea**, horretarako **beharrian sozialen bilakaera** gogoan hartuz eta foru eskumeneko **prestazioak eta zerbitzuak** eraginkortasunez kudeatuz. Gure politiken muina Gipuzkoako gizarteari buruzko erkidego ikuspegia da, askatasun indibidualekiko errespetua oinarrian ipiniz; hala, askatasunok egikaritzea sustatzen dugu, eta, horretarako, erkidegoko kide guztien partaidetza aktiboa

bultzatu nahi dugu, pertsona bakoitzaren bizi baldintzak hobetzeko bidean, dela esparru publikoan, dela etxe eta familia barruan, betiere gizonen eta emakumeen berdintasun ikuspegia aintzat harturik.

Gure politikek, programek eta ekintzek **pertsona eta pertsonaren bizi kalitatea hobetzea** izango dute ardatz. Ikuspegi hori aintzat harturik, egoitzetako arreta eredu berri bat bultzatuko dugu, haurren babesgabetasuna prebenitzeko eta artatzeko plan berri bat bideratuko dugu, indarkeria matxistaren biktimei erantzuteko eredu integratu bat kudeatuko dugu eta lurraldea gaztetzeko estrategia berri bat jarriko dugu abian, Gipuzkoako trantsizio demografikoaren erronkari heltzeko. Bide horretan, ezin dugu ahaztu kultura eta euskara sustatzeko etengabeko lana, kohesio eta eraldaketa soziala lortzeko motor izateaz gain, jarduera ekonomikoa ere sustatzen duena.

Horrez gainera, Elkar-EKIN Lanean estrategia da gure apusturik anbiziotsuena **enplegarritasun aukerak** sortzen jarraitzeko, ez gizarte bazterketako egoeran edo arriskuan dauden pertsonen begira bakarrik, baizik eta lanik gabe edo lan egoera prekarioan dauden pertsonen begira ere bai. Horrekin batera, nabarmentzekoa da, halaber, ADINBERRI zentroaren eraikuntza, **osasuntsu zahartzeko** eredu zabaltzeko eta adineko pertsonen arreta integrala eskaintzeko. Bi adibide egoki dira erakusteko zer apustu egiten duen GFAk **zainketa eta babes formula berriak sustatzeko** eta pertsona bakoitzari ondoen egokitzen zaion arreta soziosanitarioa bermatzeko, zeini bere **ingurunetik** hurbil.

Hain zuzen ere, bi adibide horiek erakusten dute herritarren ongizatean, gure gizarte kohesioan eta ekonomian (enplegua, enpresak, itzulera fiskala) zer inpaktu positibo itzela sortzen duen erakunde honek gizarte zerbitzuetan egiten duen inbertsio iraunkorrak, gero eta jasangarri eta eraginkorragoa den kudeaketa eredu bat baliatuz, lankidetzaren eredu publiko-publiko eta publiko-pribatuak orpoz orpo lanean ipinirik, Hirugarren Sektorea bazkide estrategiko gisa hartuta eta boluntarioak gizarte eraldaketako ardatz gisa aintzatetsita. Ez da ahaztu behar, ezta ere, zerga obligazioak betetzeak duen balio sozial handia, bera baita ongizatearen estatuaren bermea.

Ildo beretik joango da IBILI hizkuntza berrikuntzako laborategia ere; ekosistema bizi bat bezala eraikiko da, proiektu esperimentalak bultzatzeko, euskara gaztelaniaren baldintza berdinetan jartzea sustatzeko, gaur egun bizi garen ingurune hizkuntza-aniztunean.

2.2.4 LANKIDETZAZKO gobernantza

Legealdi honetako lehentasun handietako bat lankidetzaren gobernantzako eredu bat **sendotzea** da, lankidetzaren eta baterako sorkuntza politika publiko guztiak garapen esparru guztietara eramateko: Gipuzkoako Foru Aldundiaren zuzendaritza politikoaren eta talde teknikoaren arteko lankidetzaren, gizarte antolatua erakiteko lankidetzaren, eta gainerako instituzioekiko lankidetzaren. Lankidetzaren aldeko apustu horrek **entzute aktibora** eramango gaitu, **dimentsio etikoa** indartzera eta **herritarren ahalduzko demokratikoko** etengabeko prozesu batera.

Politikak eta erakundearen jardunak garai zailak bizi dituzte. Gure egunotan, politikarekiko axolagabetasuna da nagusi, eta demokrazia erabat higatuta ageri da: alderdi politikoek interes hutsez jokatzeko dute, bizitza politikoaren ikuskizun bihurtu da eta berehalakotasunarekin lotutako logikak eztabaida politikoaren titular efektuetara mugatzen du.

Politikarekiko konfiantza krisia gainditzeko, beharrezkoa da **sakontze demokratiko handiago** bati heltzea. Etorkizuna Eraikiz ekimenak zehatz-mehatz ikusten du entzute aktiboa erabaki politikoak hartzeko prozesuetan txertatu beharra, krisi hori gaindituko bada; argi eta garbi erakusten du esperimendazio aktiboaren balioa, taldean lan egiten ikasteko formula gisa, eta, batez ere, aldarrikatzen du **politika publikoetan eta erabaki politikoetan herritar kritikoak eta aktiboak txertatzea**.

Gipuzkoako Foru Aldundia prozesu horretan lider proaktibo izan dadin, erabat beharrezkoa da **eraldaketa: dela politika publikoaren kudeaketan**, ahaleginak bikoiztuz plangintza, hausnarketa eta ebaluazioa sustatzen dituen kultura zabaltzeko, **dela gure erakunde bera eta foru sektore publikoaren antolatzea**. Azken alor hori eraldatu ahal izateko, belaunaldi erreleboa sustatuko dugu, enplegu publikoko eskaintza eta lan poltsa berriak deituz, egiturak eta postuak berrikusiz, etorkizunean beharrezkoak izango diren gaitasunak moldatuz, burokrazia arintzeko eta sinplifikatzeko proiektuak gauzatuz, digitalizazioa bultzatuz Gipuzkoa Digitala zeharkako strategiaren bidez, edo antolaketa adimena kudeatuz Partekatuz programari esker, zeinaren bidez erretiratzear dauden langileek jakintza partekatzea bilatzen baita.

Hori guztia lortzeko, printzipio gisa baliatuko ditugu **lankidetzaren, departamentu barruko eta departamentuen arteko kooperazioa, zeharkakotasuna, kudeaketa aurreratua eta herritarrengandik gertu** jardutea. Horren lekuko dira dagoeneko martxan diren erreferentziazko zentro berriak, besteak beste elektromugikortasun, gastronomia, zibersegurtasun, zahartze aktibo eta klima aldaketaren arloetan sortu berriak. Agertoki politiko berriaren eta **politika egiteko modu berrien** parte gisa heldu beharreko erronka bat da, hori baita bidea Gipuzkoa ekonomikoki lurralde aurreratua izatea nahi badugu eta erreferente izan nahi badugu berdintasun ekonomikoaren, gizonen eta emakumeen parekidetasunaren eta gizarte kohesioaren alorrean. Eta, horretarako, ezinbestekoa da sistema instituzionala ez ezik gizarte bera ere ahalduzko, guztiok orpoz orpo lan egin dezagun. **Gure etorkizuna eraikitzen jarraitu** ahal izan dezagun Gipuzkoa ereduaren bidez.

3. ATALA 2020-2023 aldirako estrategia zabaltzea

Hurrengo orrialdeetan, datozen lau urteetan plan estrategikoa nola zabalduko den aurkezten da, departamentu mailan zein maila estrategikoan⁵.

6. irudia (1/2) 2020-2023 aldirako strategiaren laburpena. Helburu estrategikoak, departamentuz departamentu

	Helburuaren izenburua	Helburu estrategikoak
Diputatu Nagusia	1. HE Etorbizuna Eraikiz	Lankidetzazko Gobernantzaren bitartez agenda politiko berria sustatzea, hausnarketa prozesuak eta proiektu esperimentalak abiaraziz (Etorbizuna Eraikiz).
	2. HE Komunikazioa herritarrekin	Herritarrekin komunikazio kualitatibo eta kuantitatibo a sustatzea, konfiantza maila handiagoa lortzeko.
	3. HE Kultura demokratikoa	Kultura demokratikoa indartzea, aniztasunean eta gizarte bidezkoago batean oinarritutako bizikidetzaren hobea lortzeko, betiere Giza Eskubideen Nazioarteko Aldarrikapenarekin koherentzia gordez.
	4. HE Lehentasunez, euskaraz	Euskara lehendabiziko aukera gisa erabil dadin sustatzea, dela GFAn, dela lurraldeko gainerako eragileen artean, aukera linguistikoak parekatzeko eta hiztunen arteko berdintasuna sustatzeko.
	5. HE Genero berdintasuna	Foru politika guztiak hobeto lerrotzea berdintasuna sustatzeko bidean, lankidetzaren bitartez GFAn bertan, udalekiko harremanetan eta Gipuzkoan berdintasunaren alde lanean diharduten talde feministekin eta emakumeen elkarteekin.
Ekonomia Sustapena, Turismoa eta Landa Ingurunea	6. HE Enpresa lehiakorra eta jasangarria	Enpresa proiektu lehiakorak eta jasangarriak (ekonomikoki eta ingurumenaren aldetik) sortzeko eta garatzeko giroa bultzatzea, Ogasun eta Finantza Departamentuarekiko lankidetzaren bitartez.
	7. HE Kalitatezko enplegua	Enpresei laguntza ematea, kalitatezko enpleguaren eta pertsonen garapenaren aldeko apustua egin dezaten, arreta berezia ipiniz emakumeen eta gazteen garapen profesional eta pertsonalari.
	8. HE Espezializazio adimenduna	Gipuzkoako espezializazio adimenduna indartzea, enpresaren eraldatze lehiakorra sustatzea berrikuntzaren eta 4.0 teknologien bidez, ZTB ekosistemaren bikaintasuna eta agenteen arteko elkarlana.
	9. HE Turismo jasangarria eta orekatua	Turismo eredu jasangarri eta orekatu bat sortzea, enplegua eta aberastasuna sortzeko gai izango dena Lurralde osoan, masifikazio saihestuta, beste kultura, hizkuntza eta balioen lehiaketa izan dadin.
	10. HE. Landa Gipuzkoa	Hiri inguruneen antzeko zerbitzu (integral) maila eta gizarte ongizate maila lortzea landa ingurunean ere, populazioari bertan eustea gainera, eremu horiek erakargarri eta lehiakor izan daitezen.
	11. HE Lehen sektorea	Sustatzea eta balioa ematea landa inguruneen lehen sektorearen jarduerari, Gipuzkoan bioekonomia eta zerbitzu ekosistemikoak (tokiko elikagaiak, aisia eta paisaia, kultur nortasuna eta abar) sortzeko gaitasuna duenez.
Kultura, Lankidetzaren, Kirola eta Kirola	12. HE Kultura eraldatzailea	Kultura eredu jasangarriago, parte hartzaileago eta eraldatzaileago baten bidean aurrera egitea, arreta berezia jarrita ikusleen belaunaldi ondorengotzan eta talentu artistikoaren prestakuntzan.
	13. HE Lankidetzaren - GJH	GJHak garatzea, GFAn ahalegina indartuta nazioarteko lankidetzaren esparruan, Gipuzkoako lankidetzarako gizartearen ahalmena sendotuta eragile berriekin elkarlanaren bitartez.
	14. HE Gazteak ahaldunduz	Haurren, nerabeen eta gazteen ahaldunduz, autonomia eta emantzipazioa sustatu eta laguntzea , portaeraren alderdi sozioemozionaletan arreta berezia jarrita.
	15. HE Kirola eta jardueraren fisikoak	Gipuzkoako kirol egitura eta jardueraren fisikoak bera indartzea, arreta berezia ipiniz osasunerako estrategiei, balioetan hezteari, berdintasunari eta talentua garatzeari.
Gobernantza	16. HE GFAn antolakuntza eraldatzea	Barne antolakuntzaren eraldaketa sustatzea , egiturei, profilei eta pertsonari dagokienez.
	17. HE Herritarren partaidetza kulturala	Harreman zuzena bultzatzea herritarrekin, partaidetza kulturala zabaltzea eta sendotzea.
	18. HE GFAn kudeaketa hobetzea eta berritzea	Erakundearen kudeaketa hobetu eta berritzea , izan dadin erakunde hurbilago, irekiago eta eragimen handiagoko bat.
	19. HE Gipuzkoa Digitala (datuak)	Lurraldeari adimena ematea eta balioa sortzea datuen kudeaketan oinarrituta, adimen artifizialaren bitartez eta beste teknologiak erabilita (Gipuzkoa Digitala).
	20. HE Larrialdietan erantzun azkarra ematea	Larrialdien beharrei erantzuteko gaitasuna hobetzea , eta herritarrei trebakuntza ematea prebentzio eta autobabes gaitetan.

⁵ Plan estrategikoa honi dagokionez, estrategikotzat hartzen da honako kasu hauetakoren bat biltzen duen jardueraren/ekintza helburu/lerro bat: egungo edo etorkizuneko beste jardueraren bitartez eragile izatea; aurrekontu inpartatu garrantzitsua izatea (pisu nabarmena departamentuaren aurrekontuan); inpartatu esanguratsua izatea lurraldearen eta Gipuzkoako gizartearen gainean; inpartatu esanguratsua izatea foru kudeaketaren eta erakundearen gainean; edo hainbat eragile inpartatuz Gipuzkoako Foru Aldundiaren gobernantza eredu berriaren pean.

6. irudia (2/2). 2020-2023 aldirako strategiaren laburpena. Helburu estrategikoak, departamentuz departamentu

	Helburuaren izenburua	Helburu estrategikoak
Proiektu estrategikoak	21. HE ADINBERRI	ADINBERRI bultzatzea, Gipuzkoako zahartze osasuntsu baten aldeko erreferentziatzeko estrategia berri gisa.
	22. HE MUBIL	MUBIL bultzatzea, elektromugikortasuneko erreferentziatzeko azpiegitura berri gisa, mugikortasun elektrikoaren eta energia biltegitzatzearen esparruan jakintza, teknologia eta ekimena sortzeko eta garatzeko.
	23. HE ZIUR	ZIUR zentroa bultzatzea, Gipuzkoako Zibersegurtasun Industrialeko Zentro Aurreratu gisa, Gipuzkoako enpresetan zibersegurtasun industrialeko baliabideak txertatzeko.
	24. HE LABE eta 2deo	LABE zentroa, gastronomia digitalarekin lotutakoa, eta 2deo zentroa, euskarazko ikus-entzunezko edukien sustatzeko, erreferentziatzeko zentro berritzaile gisa bultzatzea.
	25. HE Estrategia Elkar-Ekin Lanean	Elkar-Ekin Lanean estrategia garatzea, garapen ekonomikoa, kalitatezko enplegua eta Gipuzkoaren kohesio ekonomikoa eta soziala hobetzeko.
	26. HE Proiektu berrietarako «antena»	Proiektu sozial eta ekonomiko estrategiko berriak arakatzea eta sustatzea, Etorbizuna Eraikiz ereduarekin loturik.
Mugikortasuna eta Lurralde Antolaketa	27. HE Garraio publikoa erabiltzeko kultura	Garraio publikoa erabiltzeko kultura indartzea gipuzkoarren artean.
	28. HE Intermodalitatea: Loiolako Erribera	Intermodalitatea sustatzea lurraldean, Loiolako Erriberako proiektuari helduz.
	29. HE MUGI sistema	MUGI sistema garatzea, garraio publikoko eta mugikortasuneko zerbitzu multimodalen euskarri integral eta bateratu gisa.
	30. HE Mugikortasun elektriko	Mugikortasun elektriko sustatzea eta garraio publikoa egokitzea etorkizuneko mugikortasunera
	31. HE Bizikletaren erabilera	Bizikletaren erabilera babestea, eguneroko garraiobide jasangarri eta osasungarri gisa.
	32. HE Pasaialdea eta Irun biziberritzea	Pasaialdearen biziberritze integralaren prozesuari bultzada irmoa ematea, eta Irun biziberritzeko prozesua babestea.
	33. HE Lurraldeko orekako eredia	Lurralde orekaren eredu jasangarri bat diseinatzea, eskualdeen eta udalerrien arteko lurralde desberdintasunak murrizteko.
Ogasun eta Finantzak	34. HE Zerga iruzurraren aurkako borroka	Zerga iruzurra prebenitzea eta aurre egitea.
	35. HE Zerbitzuei eusteko finantzaketa	Finantza nahikotasuna bermatuko duen finantzaketa eredu instituzionala kudeatzea, ongizate estatua definitzen duten zerbitzu publikoei eusteko .
	36. HE Aurrekontu egonkortasuna	Foru sektore publikoan, aurrekontu egonkortasuna eta finantza jasangarritasuna lortzea legealdiaren amaieran.
	37. HE Zerga beharkizunak betetzeko kultura	Zerga betebeharren betetze maila hobetzea, ongizatearen estatua bermatzen duten kontribuzioei gizarreak balio sozial handiagoa emateagatik eta iruzurrezko jokabideen aurrean tolerantzia txikiagoa erakusteagatik.
	38. HE Fiskalitatea desberdintasunaren aurka	Zerga sistema desberdintasun ekonomikoak murrizteko egiazko tresna bilakatzea, zerga eta finantza alorrean dugun arau ahalmena erabiltzea garapen ekonomikoa, enplegua eta ongizatea hobetzeko, Sustapen Ekonomikoko Departamentuarekin elkarlanean.
	39. HE. Ogasun moderno bat	Departamentua administrazio modernoaren erreferente bilakatzea, ingurune sozioekonomikoaren integrazioari, antolaketari eta berrikuntza teknologikoari dagokionez.
Bide Azpiegitura	40. HE Errepideak finantzako politika	Errepide sarearen finantzaketa politika sendotzea .
	41. HE Errepidea hobetzea	Edukiera handiko sarearen konexioak hobetuko dituzten proiektuak abian ipintzea, baita industria eremuen eta hiriguneen irisgarritasuna hobetzera bideratuak eta sarearen segurtasuna eta funtzionaltasuna handituko dutenak ere.
	42. HE Sarea digitalizatzea	Sarea poliki-poliki digitalizatze ko eta etorkizuneko aldaketetara egokitzeko erremintak eta kudeaketa planak garatzea.
Gizarte Politikak	43. HE Zerbitzuen bermea	Herritarrek gizarte zerbitzuak eskuratzeko duten eskubide subjektiboa egikaritzeko bidea bermatzea, modu efizientean hornituz foru eskumenekoak diren prestazioak eta zerbitzuak .
	44. HE Arreta: Bizi kalitatea hobetzea	Zerbitzu guztietan, pertsonen bizi kalitatea hobetzera bideratutako arreta eskaintzea.
	45. HE Sarea egokitzea	Gipuzkoako gizarte baliabideen sare publikoaren eskaintza premia sozialen bilakaerara egokitzea.
	46. HE Laguntza formula berriak	Zaintzeko eta laguntzeko formula berriak sustatzea, pertsonen beharrei egokitutako arreta bermatzeko, beren ingurunetik ahalik eta hurbilen .
	47. HE Kudeaketa jasangarria eta eraginkorra	Gizarte zerbitzuetako Gipuzkoako sistemaren antolaketa, kudeaketa, efizientzia eta bideragarritasuna hobetzea.
Ingurumena eta Obra Hidraulikoak	48. HE Ekonomia zirkularra	Gipuzkoarako ekonomia % 100 zirkularra sustatzea 2050erako.
	49. HE Trantsizio energetikoa	Gipuzkoarako eredu energetiko jasangarri baterako trantsizioa bultzatzea.
	50. HE Lurraldearen eraginkortasuna eta erresilientzia	Lurraldearen eraginkortasuna eta erresilientzia sustatzea.
	51. HE Klima aldaketaren aurkako borroka	Klima Aldaketaren aurkako Borroka Estrategia 2050 sustatzea (Gipuzkoa Klima, Naturklima).
	52. HE Hondartzen eta itsasertzen kudeaketa	Modu jasangarrian kudeatzea Gipuzkoako hondartzak eta itsasertza .
	53. HE Ur sarea hobetzea	Hondakin uren saneamendu sarea hobetzea eta osatzea, eta edateko ura hornitzeko sistemen bermeak indartzea.
	54. HE. Ibaiak leheneratzea	Uretako ekosistemen leheneratze morfologikoa eta ingurumen aldetikakoa bultzatzea.
	55. HE Ur aforalekuak berritzailea	Lurraldeko ibai emarien neurketa eta kalitaterako aforalekuen sarea berritzea eta modernizatzea.



Zer-nola egiten die ekarpena plan honek Nazio Batuen Garapen Jasangarriko Helburuei (GJH)?2030erako Agendak 17 GJH zehazten ditu. Helburuok garapen jasangarriaren hiru dimentsioak uztartzen dituzte: ekonomikoa, soziala eta ingurumenarekikoa. Ondoren azalduko dugu zer-nolako ekarpena egiten dieten planaren helburu estrategikoek garapen jasangarrirako helburuei.

7. irudia Gipuzkoako Foru Aldundiaren 2020-2023 Plan Estrategikoak Nazio Batuen Garapen Jasangarriko Helburuei egindako ekarpena

GJH	1 POBREZIA AMAITZEA	2 GOSERIK EZA	3 OSASUNA ETA ONGIZATEA	4 KALITATEZKO HEZKUNTZA	5 GENERO BERDINTASUNA	6 UR GARBIA ETA SANEAMENDUA	7 ENERJIA ESKURAGARRIA ETA EZ-KUTSA KORRA	8 LAN DUINA ETA HAZKONDE EKONOMIKOA	9 INDUSTRIA, BERRIKUNTZA ETA AZPIGUTURA	10 DESBERDINTASUNA K MURRIZTEA	11 HIRI ETA KOMUNITATE JASANGARRIAK	12 PRODUKZIO ETA KONTSUMO ARDURATSUAK	13 KLIMAREN ALDERKO EKINTZA	14 ITSASPEKO BIZITZA	15 LURREKO EKOSISTEMEN BIZITZA	16 BAKEA, JUSTIZIA ETA ERAKUNDE IRMOAK	17 ALIANTZAK, HELBURUAK LORTZEKO
HELBURUAK Plan Estrategikoa 2020-2023																	
1. HE Etorbizuna Eraikiz																	
2. HE Komunikazioa herritarrekin																	
3. HE Kultura demokratikoa																	
4. HE Lehetasunez, euskaraz																	
5. HE Genero berdintasuna																	
6. HE Enpresa lehiakorra eta jasangarria																	
7. HE Kalitatezko enplegua																	
8. HE Espezializazio adimenduna																	
9. HE Turismo jasangarria eta orekatua																	
10. HE Landa Gipuzkoa																	
11. HE Lehen sektorea																	
11. HE Kultura eraldatzailea																	
13 HE Lankidetzeta - GJH																	
14. HE Gazteak ahalduntzea																	
15. HE Kirola eta jarduera fisikoa																	
16. HE GFaren antolakuntza eraldatzea																	
17. HE Herritarren partaidetza kultura																	
18. HE GFaren kudeaketa hobetzea eta berritzea																	
19. HE Gipuzkoa Digitala (datuak)																	
20. HE. Larrialdietan erantzun azkarra ematea																	
21. HE ADINBERRI																	
22. HE MUBIL																	
23. HE ZIUR																	
24. HE LABE eta 2deo																	
25. HE Estrategia Elkar-Ekin Lanean																	
26. HE Proiektu berrietarako antena																	
27. HE Garraio publikoa erabiltzeko kultura																	
28. HE Intermodalitatea: Loiolako Erribera																	
29. HE MUGI sistema																	
30. HE Mugikortasun elektrikoa																	
31. HE Bizikletaren erabilera																	
32. HE Pasaialdea eta Irun biziberritzea Lurraldeko orekako eredia																	
34. HE Zerga iruzurraren aurkako borroka Zerbitzuei eusteko finantzaketa																	
36 HE Aurrekontu egonkortasuna																	
37. HE Zerga beharbizirik betetzeko kultura																	
38. HE Fiskalitatea desberdintasunaren aurka																	
39. HE. Ogasun moderno bat																	
40. HE Errepideak finantzako politika																	
41. HE Errepidea hobetzea																	
42. HE. Sarea digitalizatzea																	
43. HE Zerbitzuen bermea																	
44. HE Arreta: Bizi kalitatea hobetzea																	
45. HE Sarea egokitzea																	
46. HE Laguntza formula berriak																	
47. HE Kudeaketa jasangarria eta eraginkorra																	
48. HE Ekonomia zirkularra																	
49. HE Trantsizio energetikoa																	
50. HE Lurraldearen eraginkortasuna eta erresilientzia																	
51. HE. Klima aldaketaren aurkako borroka																	
52. HE Hondartzen eta itsasertzen kudeaketa																	
53. HE Ur sarea hobetzea																	
54. HE Ibaiak leheneratzea																	
55. HE Aforalekuak berritzatzea																	

3.1. Estrategia, departamentuz departamentu

Nola zehazten eta zabaltzen da plan estrategikoa departamentu bakoitzean? Departamentu bakoitzerako, hainbat elementu aurkeztuko ditugu ondoren:

- **Diagnostiko labur bat**, egungo egoeraren, gako adierazleen eta etorkizuneko erronka nagusien gainean.
- **Helburuak eta jarduera ildoak maila estrategikoan 2020-2023**
- **Gizonen eta emakumeen berdintasun politikak garatzea**  eta **lankidetzaren gobernantza**  eredia (departamentuen arteko jardura lerroak, erakundeen artekoak eta agente bat baino gehiago elkartzen dituztenak, arreta berezia eskainiz eskualdeei eta udalerriei).
- **Nazio Batuen GJHei egindako ekarpena**, hurbilpen moduan ulertuta, Plan Estrategikoak egiten duen ekarpenaz Nazio Batuen erreferentzia markoan (oharra: helburu bakoitzaren ekarpena gehienez ere bi GJHetarako mugatu da).

Departamentu bakoitzak Plan Estrategikoaren zati bat betetzen du izaera estrategikoko helburu, jarduketa lerro eta ekintza multzo bat eta izaera operatiboko helburu, jarduketa lerro eta ekintza multzo bat garatuz, biak ere aurrekontuarekin lotuta daudelarik.

8. irudia Departamentuko estrategia eta operatiba, 2020-2023

Helburu, lerro eta ekintza estrategikoen eta operatiboaren kopurua guztira

Departamentuak	Estrategikoa			Operatiboa ⁶		
	Helburu kopurua	Lerro kopurua	Ekintza kopurua ⁶	Helburu kopurua	Lerro kopurua	Ekintza kopurua
Diputatu Nagusia	5	21	48	7	20	62
Ekonomia Sustapena, Turismoa eta Landa Ingurunea	6	24	88	12	31	58
Kultura, Lankidetzaren, Gazteria eta Kirola	4	15	99	13	33	96
Gobernantza	5	27	20	33	75	142
Proiektu Estrategikoak	6	10	9	6	11	28
Mugikortasuna eta Lurralde Antolaketa	7	18	11	19	41	82
Ogasuna eta Finantzak	6	12	24	13	24	68
Bide Azpiegiturak	3	5	12	13	28	52
Gizarte Politikak	5	16	24	39	57	102
Ingurumena eta Obra Hidraulikoak	8	29	72	11	28	48
GUZTIRA	55	177	407	166	348	738

Iturria: GFAko departamentuak.

⁶Behin-behineko kuantifikazioa, EBAn (Emaitzetara Bideratutako Aurrekontua) 2019-10-07ko datan definitutako ekintza estrategiko, helburu, jarduketa lerro eta ekintza operatiboetatik abiatuta

3.1.1 Diputatu Nagusia**Abiapuntuko egoera**

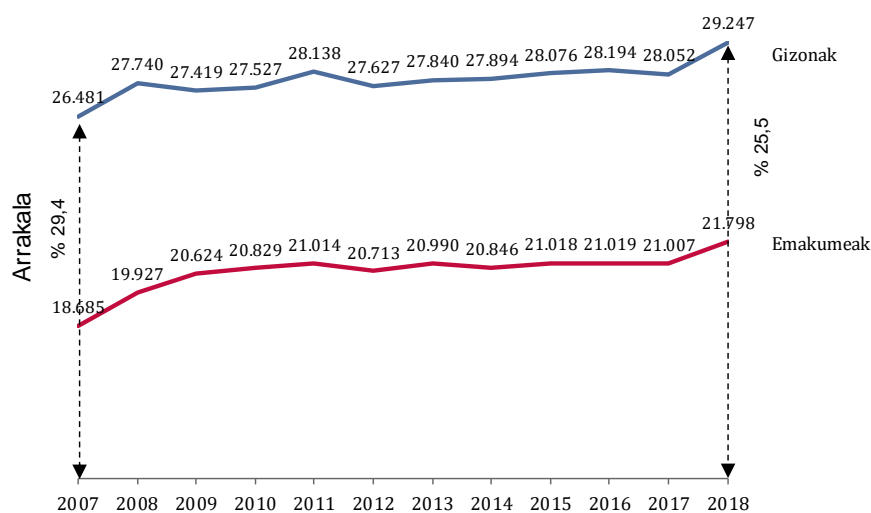
Etorkizuneko erronkei heltzea da Gipuzkoaren egiteko nagusia, eta lurraldeak egokitu egin behar du gertatzen ari diren eraldaketa sozialek, politikoek eta ekonomikoek eskatzen dituzten inguruabarretara.

Bizi dugun historiako une honetan, **zitu bizian** gertatzen dira **aldaketak**, eta **errealitate konplexua osatzen dute, ziurgabetasun handikoa**. Aldaketaren inpaktuak gogotik agertzen dira herritarrek ekonomia, hezkuntza, politika eta bestelako hainbat esparru ulertzeko, sinesteko, sentitzeko eta praktikatzeko duten moduan. **Aldaketaren nonahikotasun** horrek behin-behinekotasun eta ziurgabetasun sentsazioa eragiten digu etorkizunari dagokionez.

Errealitate horren aurrean, zalantzan ipintzen da **gubernuen trakzio eta eraldaketa gaitasuna**. Eta begien bistakoa da herritarrek **politikarekiko duten hoztasuna**, eta gero eta gehiago urruntzen dira jarduera politikotik eta erakunde politikotatik. Premiazkoa da eredu zein dinamika berriak planteatzea gizartearekin elkarlanean eta elkarreragiten jarduteko, sortzen ari diren erronkei eta premiei erantzun ahal izateko.

9. irudia Gipuzkoako soldata arrakalaren bilakaera.

2007-2018, eurotan, %



Iturria: Gipuzkoako Foru Ogasuna. Lan etekinen gaineko kontua (190 eredu)

rolen bidez ezarritakoek.

Hizkuntza berdintasunaren esparruan, berriz, euskararen erabilera atzerakada arin bat izan du, nahiz eta euskaldunen ehuneko handiena duen lurraldea izaten jarraitu.

Gipuzkoan etorkizunera begira hartu beharreko erronka handietatik hiru **gizonen eta emakumeen berdintasuna, hizkuntza berdintasuna** eta kultura demokratikoa sendotzea dira.

Gizonen eta emakumeen arteko berdintasunari dagokionez, nahiz eta positiboa izan erreferentzia adierazleen bilakaera, emakumeak desabantaila egoeran ageri dira.

Oraindik ere oso nabaria da **soldata arrakala**, eta agerikoak dira genero desberdintasunak etxeko lanen erantzukizunak hartzeko edota pertsonak zaintzeko. Halaber, beste ebidentzia batzuek erakusten dute oraindik ere indarrean jarraitzen dutela lanaren banaketa sexualaren aztarnek eta generoaren arabera

Erronkak

- GFA lurraldeko gizarte berrira gerturatzea, gazteengana bereziki, eta herritarrekin harremanetarako mekanismoak ezartzea, lurraldearen etorkizuna eraikitzeke prozesuan parte harrarazteko.
- Gizonen eta emakumeen arteko berdintasun efektiboa sustatzea bizitzako esparru guztietan –enplegua, ekonomia, zainketak, kultura, gizarte partaidetza–, eta aurrera egitea emakumeen kontrako indarkeria matxistarik gabeko lurralde izateko bidean.
- Euskararen erabilera sustatzea eta indartzea esparru guztietan.
- Gizartearen kultura demokratikoa indartu eta sakondu, eta aniztasun politikoaren pedagogia egitea.

Ondoren, departamentuaren 2020-2023 aldirako helburu, lerro eta ekintza estrategikoak aurkezten dira.

1. HELBURUA Lankidetzazko Gobernantzaren bitartez agenda politiko berria sustatzea, hausnarketa prozesuak eta proiektu esperimentalak abiaraziz (Etorkizuna Eraikiz).		
<i>HELMUGA: GipuzkoaLab esparruan garatutako proiektu kop. 2019 (aurreikuspena) 40 → 2023: 120.</i>		
Etorkizuna Eraikiz -en aginte koadroa eta dokumentu zorroa koordinatu, kontrolatu eta jarraitzea .		
Etorkizuna Eraikiz -en Urteko Kudeaketa Plana egin eta garatzeko laguntza ematea: Gipuzkoa Taldean eta Gipuzkoa Lab-en garatutako jarduerak.		
Etorkizuna Eraikiz -en Urteko Gizarteratze Plana egin eta garatzeko laguntza ematea, eredia gizartean aintzat hartua izan dadin.		
Etorkizuna Eraikiz -en Urteko Komunikazio Plana egin eta garatzeko laguntza ematea: helburuak, edukiak, kanal eta euskarriak definitzea, eskala handiko hedapena egiteko.		
Gipuzkoako Foru Aldundiaren jarduera nazioarteko sareekin lotzea eta lurraldearen presentzia bermatzea nazioartean.		
2. HELBURUA. Herritarrekin komunikazio kualitatibo eta kuantitatiboa sustatzea, konfiantza maila handiagoa lortzeko.		
<i>HELMUGA: Komunikazio Plan berrian jasotzen diren helburuen > % 90 betetzea.</i>		
GFaren komunikazioko plan estrategiko bat garatzea, Plan Estrategikoaren barruko politika publikoen garapena sendotzeko eta herritarren konfiantza lortzeko.		
Identitate korporatibo berria eta erakunde harremanak garatzea, Gipuzkoako Foru Aldundiaren barne eta kanpo integrazio handiago bat lortzeko eta herritarrek GFArengan duten konfiantza sendotzeko.		
Iritzi publikoari lotuta erakundeak duen komunikazio estrategia garatzea eta abiaraztea komunikabideen eta sare sozialen bitartez, herritarren eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren ateko harremanaren kalitatea hobetzeko.		
3. HELBURUA Kultura demokratikoa indartzea, aniztasunean eta gizarte bidezkoago batean oinarritutako bizikidetz a hobea lortzeko, betiere Giza Eskubideen Nazioarteko Aldarrikapenarekin koherentzia gordez .		
<i>HELMUGA: I. Aniztasuneko Bizikidetz Plan % 95ean garatzea, II. plana idaztea eta % 50etik gora garatzea.</i>		
Bakearen eta giza eskubideen kultura sustatzea , dela indar politikoen artean, dela herritarren artean, gazteei arreta berezia ipiniz.		
Giza eskubideen gaineko jakintza sustatzea, sentsibilizazioa piztea eta errespetua zabaltzea, dibulgazio jarduerak, sentsibilizazio kanpainak, bitarteko pedagogikoak, lankidetz hitzarmenak eta halakoak biltzen dituzten programen bidez.		
Kultura demokratikoko programa, herritarren artean balio demokratikoak indartzeko, eta gizarte kritiko eta konprometituago bat eraikitzeke, bereziki sustatuta elkarriketaren kultura, eztabaidaren balioa eta desberdinen arteko adostasunetara iristeko ahalmena.		
Gipuzkoako herritarren arteko integrazioa, diskriminaziorik eza eta bizikidetz a, edozer dela ere jatorria, hizkuntza, kultura, sexu orientazioa, erlijioa, ideologia eta gaitasun funtzionala.		
4. HELBURUA Euskara lehendabiziko aukera gisa erabil dadin sustatzea, dela GFAn, dela lurraldeko gainerako eragileen artean, aukera linguistikoak parekatzeko eta hiztunen arteko berdintasuna sustatzeko.		
<i>HELMUGA: Euskararen erabilera indizea Gipuzkoan. 2019 (aurreikuspena): % 31,1 → 2023: % 32,5.</i>		
Abian diren programak indartzea eta hobetzea , Aldundiak zerbitzu, lan eta komunikazio hizkuntza gisa balia dezan euskara modu ohikoan.		
Elkarlana udalekin, sektore linguistikoarekin eta Gipuzkoako eragile nagusiekin, politikak lerrotzeko eta pertsonen aukera linguistikoak berdintzera bideratutako proiektua partekatzeko.		
Berrikuntzara xedatutako baliabideak indartzea, ikerketa lerro berriak zabaltzeko. IBILI, hizkuntza berrikuntzarako laborategi kooperatiboa, hizkuntza ulermenerako metodologia azkarra, agintaritz tekniko bat diseinatzea, enpresen hizkuntza planen aldeko hoberi fiskalak, 10-16 adin tartean euskararen erabilera sustatzeko plan bat.		
5. HELBURUA Foru politika guztiak hobeto lerrotzea berdintasuna sustatzeko bidean, lankidetz gobernanta indartuz Gipuzkoako Foru Aldundian, udalekiko harremanetan eta Gipuzkoan berdintasunaren alde lanean diharduten talde feministekin eta emakumeen elkarteekin.		
<i>HELMUGA: Emakumeen eta gizonen berdintasuneko proiektuen garapena, gutxienez bost foru departamentuekin eta beste hainbeste udalekin, eta, hala, lurraldeko emakumeen antolakundeek berdintasunaren alde egiten duten lana indartzea.</i>		
Barne baldintza egokiak sortzea genero zeharkakotasuna ezartzeko foru mailan .		
Toki eremuan berdintasun politikak sustatzea, lurraldeko udalerrien aniztasuna kontuan izanik.		
Gipuzkoan indarkeria matxistaren aurka borrokatzeko foru politika koordinatzea.		
Mugimendu feminista eta berdintasunaren aldeko elkarte mugimendua sustatzea eta indartzea, eta GFArekin duten harremana bultzatzea.		
Erakundeen arteko elkarlana modu aktiboan sustatzea, gizonen eta emakumeen berdintasunaren alorrean.		
Gizartea sentsibilizatzea genero desberdintasunei buruz eta gizonen eta emakumeen berdintasunaren alde.		

3.1.2 Ekonomia Sustapena, Turismoa eta Landa Ingurunea

Abiapuntuko egoera

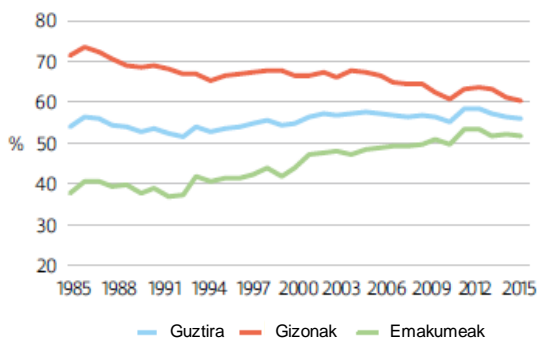
Gipuzkoako ekonomiak **suspertze zantzu nabarmenak izan ditu 2013tik** hona, eta barne produktu gordinaren hazkundea % 4 inguruan ibili da 2015etik.

Industriak pisu oso garrantzitsua izaten jarraitzen du ekonomian, eta balio erantsi gordinaren % 28 ematen du; hala ere, zerbitzuen sektoreak hazten jarraitzen du (BEGren % 66) eta, zehazki, **turismoak** % 7,7 hartzen du, eta turismoaren gastua % 2,5 handitu zen 2016an.

Gipuzkoako **enpresa ehunaren** ezaugarri nagusia lurralde osoan barrena ageri duen **atomizazioa** eta banaketa dira. Orotara ditugun ia 53.500 enpresen % 99k guztira 50 langile baino gutxiago dituzte, eta enpleguaren % 63 kontzentratzen dute.

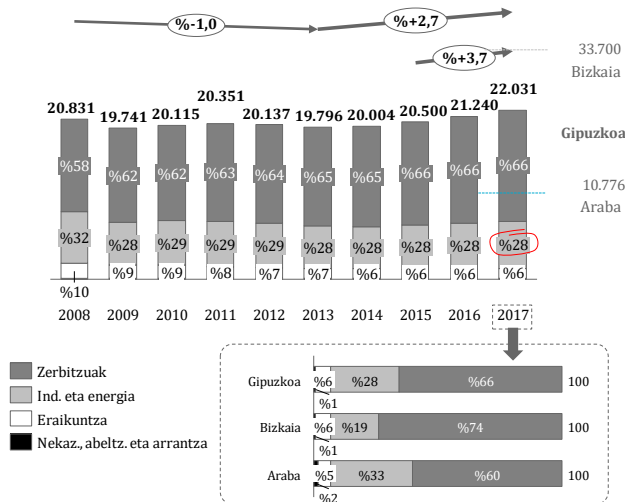
Enpresen jabetza ereduari dagokionez, Gipuzkoak 657 sozietate kooperatibo ditu eta 242 sozietate laboral, guztira 33.500 langile dituztenak, hau da, **lanean ari den biztanleriaren % 11**.

11. irudia Jarduera tasaren bilakaera sexuaren arabera, 1985-2015; %



Iturria: Eustat

10. irudia Balio erantsi gordinaren bilakaera eta sektorearen arabera, 2008-2017, milioi eurotan.



Iturria: Eustat (BEG, Balio Erantsi Gordina)

Langabezia tasari dagokionez, gaur egun **% 4,66koa da gizonentzat eta % 7,92koa emakumeentzat**, eta generoari lotutako lan jardueraren tasaren aldea ehuneko 8,4 puntukoa da azken horien alde, erregistratuta dagoenetik txikiena.

Prestakuntzaren alorrean, **herritarren % 43k ikasketa profesionalak** ditu, erdi edota goi mailakoak, Europa osoko tasa altuenetakoa.

Azkenik, nabarmendu behar da Gipuzkoako ekosistema landu bat duela **jakintzaren, teknologiaren eta I+Bren esparruko eragileen** arloan.

Gipuzkoako 88 udalerrietatik 33 **landa ingurune**kotzat hartzen dira. Gipuzkoarren % 3 bizi da haietan, eta udalerrri horietako **populazioa ugaritu** egin da, EAE osoan baino erritmo bizkorragoan ugaritu ere. Hala eta guztiz, azpimarratu behar da Gipuzkoa 8-10 bat udalerrri daudela despobulatzen arriskuan. Halaber, esan beharra dago Gipuzkoako landa ingurunean lehen sektoreak daukan pisua askoz ere handiagoa dela, lurraldearen batez bestekoan baino, eta landa ingurune horiek direla Gipuzkoako hiri-ingurunea hornitzen dutenak ondasunez eta zerbitzuz.

Erronkak

- Enpresa lehiakorrak eta jasagarriak izatea: dibertsifikatuak, irekiak, berritzaileak, enplegatuen partaidetza dutenak, anitzak, emakumeen eta gizonen berdintasuna sustatzen dutenak eta lurraldearekin konprometituak.
- Lurraldean lan egiten duten pertsonen lan baldintzak hobetzen jarraitzea, arreta berezia ipiniz bazterkeria arriskuan dauden pertsonen.
- Gipuzkoa indartsu ageri den sektoreen aldeko apustua egitea, enpresen eta eskualdeen espezializazio adimenduna baliatuz, eta industria 4.0ren aldeko apustua indartzea.
- Enplegu eta aberastasunaren sorrerari laguntzea, sektoreen artean (industria, zerbitzuak, turismoa, lehen sektorea) eta lurralde osoaren arteko oreka bilatuz.
- Arreta berezia eskaintzea landa inguruneari, kontuan hartuta zer-nolako egiteko estrategikoa duen Gipuzkoako jarduera ekonomikoa sortzeko, jasagarritasuna sustatzeko eta lurraldeko biodibertsitatea, paisaia kultura eta nortasuna gordetzeko.

Ondoren, departamentuaren 2020-2023 aldirako helburu, lerro eta ekintza estrategikoak aurkezten dira.

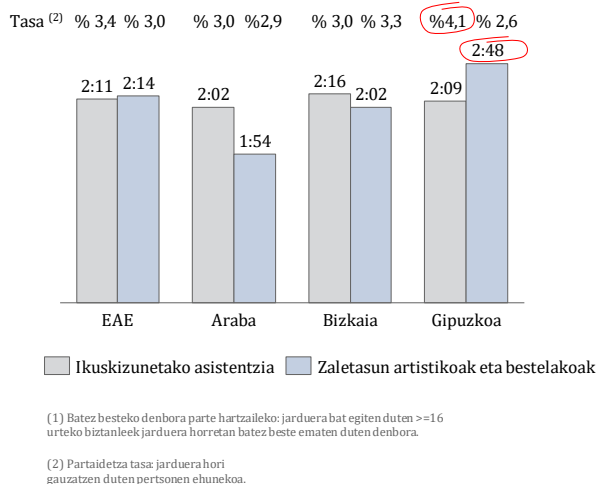
<p>6. HELBURUA Enpresa proiektu lehiakorrek eta jasangarriak (ekonomikoki eta ingurumenaren aldetik) sortzeko eta garatzeko giroa bultzatzea, Ogasun eta Finantza Departamentuarekiko lankidetzaren estuan.</p>	
<p><i>HELMUGA: GFAk lagundutako enpresa berrien artean 3 urtetik gora irauten dutenen % 2019: % 85 → 2023: % 85.</i></p>	
<p>Laguntzea dimentsio enpresarial eraginkorrek bilatzeko ahalegina, balio erantsia emanez, sektoreen hibridazioa, esplorazioa eta ustiapena konbinatuta, eginkizun eta behar berriei erantzuteko gaitasunaz.</p>	
<p>Sustatzea ekintzailetasun orokorra eta enpresen barruko ekintzailetasuna bultzatzeko ekosistemak, lurraldearekiko errotzea, enpresen jarraitutasuna, konpainia zerbitzu integrala -azpiegitura eta dinamika adimendunak, azpiegitura fisiko eta digitaletarako sarbidea- enpresa eredu desberdinetara egokituta, eta ekintzailetasun soziala.</p>	
<p>Enpresen nazioartekotze bidean konpainia zerbitzua ematea eta enpresa esportatzaileen oinarria hantzea.</p>	
<p>7. HELBURUA Enpresei laguntza ematea, kalitatezko enpleguaren eta pertsonen garapenaren aldeko apustua egin dezaten, arreta berezia ipiniz emakumeen eta gazteen garapen profesional eta pertsonalari.</p>	
<p><i>HELMUGA: Kalitatezko enplegua sustatzeko plan integralean sartutako neurrien % 100 abiaraztea.</i></p>	
<p>Plan integral bat prestatzea lurraldeko enpresetan, enpleguaren kalitatea sustatzeko eta bazterkeria arriskuan dauden pertsonen lan aukerak eskaintzeko.</p>	
<p>Gizonen eta emakumeen arteko soldata arrakala saihestera bideratutako neurriak indartzea, eta emakumeen garapen profesional eta pertsonal erabatekoa ez ezik kontziliazio arduratsua ere bultzatzea.</p>	
<p>Sustatzea enpresa eraldatzaileak, antolaketa eta kudeaketa aurreratuko ereduarekin, langileen parte-hartzean oinarrituta eta kalitatezko enpleguaren aldeko testuinguruak bultzatuta, langile bakoitzaren ekarpena aintzat harturik eta antolakundearen gaitasunen arabera ordainsariak ezarrita, konpromisoa eta balio sozial partekatua sortuz.</p>	
<p>Elkarlana bideratzea beste eragileekin (erakundeak, enpresak, zientzia eta teknologia, eskualdekoak eta tokikoak), lankidetzaren gune egokiak sortuta, Gipuzkoak izan ditzan lehiakortasun abantaila dinamikoak, eta lurraldearen kohesioa bultzatzeko.</p>	
<p>Bultzatzea bizitza osoko ikaskuntza, talentua erakarri eta bertakotzea, enpresen barne gaitasunak mobilizatzea, pertsonen garapen osoa lortzeko behar diren gaitasunak eskuratu eta garatzea, herritartasun aktiboa, kohesio soziala eta enplegarritasuna.</p>	
<p>Gazteei laguntzea, Gipuzkoaren etorkizuneko oinarria baita, bekak, boluntarioria eta abar bultzatuta.</p>	
<p>8. HELBURUA Gipuzkoako espezializazio adimenduna indartzea, enpresaren eraldatze lehiakorra sustatzea berrikuntzaren eta 4.0 teknologien bidez, ZTB ekosistemaren bikaintasuna eta agenteen arteko elkarlana.</p>	
<p><i>HELMUGA: Lagundutako enpresa kopurua: 2019: 134 → 2023: 130.</i></p>	
<p>Industriaren lehiakortasun eraldaketa sustatzea, 4.0 industriaren teknologia sustatzeko estrategiak eta programak baliatuta, arreta berezia jarrita enpresa txiki eta ertainetan (toki agentzien bidez) eta sektore estrategikoetan.</p>	
<p>Gipuzkoako ZTB sarearen eragileei eta enpresetako I+B unitateei laguntzea, bultzatu dituzten bikaintasuna eta I+G+B proiektuak, ekipamendu aurreratuko inbertsioa, teknologia berriak esploratzea, eta talentu ikertzailea erakarri eta bertakotzea, Gipuzkoa eskualde aitzindaria izan dadin ZTB arloan.</p>	
<p>9. HELBURUA. Turismo eredu jasangarri eta orekatu bat sortzea, enplegua eta aberastasuna sortzeko gai izango dena Lurralde osoan, masifikazio saihestuta, beste kultura, hizkuntza eta balioen lehiakortasun bat izan dadin.</p>	
<p><i>HELMUGA: Hiriburuarekin alderatuta, turistek lurraldeko gainerako herrietan ematen dituzten gauak ehunekotan. 2019: % 40 → 2023: % 42</i></p>	
<p>Gipuzkoa helmuga gisa dinamizatzea, planifikatzea eta sustatzea, lurralde oreka handiagoa lortzeko urte osoan.</p>	
<p>Lan ildo berriak garatzea; esaterako, interes turistikoak duten ekitaldiak eta kanpo proiektuak dutenak.</p>	
<p>MICE turismoa biziberritzea Gipuzkoan (bilerak, pizgarriak, kongresuak eta erakusketak).</p>	
<p>Turismo adimenduna sustatzea: jasangarritasuna eta jakintza.</p>	
<p>Lankidetzaren sektore pribatuaren eta sustatzaile berrien artean.</p>	
<p>10. HELBURUA. Landa ingurunean hiri ingurunearen antzeko zerbitzuak (integralak) eta gizarte ongizatea lortzea, biztanleriari eustez gain, landa eremuak erakarri eta lehiakor egiteko.</p>	
<p><i>HELMUGA: Landagipuzkoa programa gauzatzea.</i></p>	
<p>Landagipuzkoa programa finkatzea, oinarritzko azpiegiturak zaindu eta hobetzeko (bideak eta ura), arrakala digitala gutxitzeko, jarduera erakartzeko, gizarte zerbitzuak hobetzeko, despopulazioa saihesteko, eta abar.</p>	
<p>Landa ingurunean udalerri laguntza tekniko-juridikoa hobetzea, egoeraren diagnostiko bat eginda eta udalen laguntzarako plan bat sortuta.</p>	
<p>11. HELBURUA Sustatzea eta balioa ematea landa ingurunean lehen sektorearen jardura, Gipuzkoan bioekonomia eta zerbitzu ekosistemikoak (tokiko elikagaiak, aisia eta paisaia, kultur nortasuna eta abar) sortzeko gaitasuna duenez.</p>	
<p><i>HELMUGA: Diruz lagundutako inbertsioa guztira. 2019 (aurreikuspena): 79 milioi euro → 2023: 82 milioi euro.</i></p>	
<p>Nekazaritza eta baso enpresen lehiakortasuna eta jasangarritasuna hobetzeko laguntzak handitzea.</p>	
<p>Langile berria erakartzeko plana garatzea (belaunaldien arteko ondorengotza).</p>	
<p>Sektorearen hezurdura indartzea eta elkartegintza bultzatzea.</p>	
<p>Zerbitzu prestazioen eragimena hobetzea, araubidea arrazionalizatzea eta LGP berri bat idaztea.</p>	
<p>Eremu babestuetako kudeaketa planak egokitzea (Natura 2000 sarea, espezie mehatxatuak basafaunako espezieak berriro sartzeko, ehiza eta arrantza kudeaketa) leku bakoitzeko errealitateara eta berezitasunetara.</p>	
<p>Lurrari lotutako tokiko nekazaritza nahiz baso jardura jasangarriari eta berak sortzen dituen ondasunei eta zerbitzuei balioa emateko komunikazio ekintzak garatzea, Tokiko produktuen kontsumoa sustatzea.</p>	

3.1.3 Kultura, Lankidetzeta, Gazteria eta Kirola

Abiapuntuko egoera

Gipuzkoa lurralde **solidarioa eta dinamikoa da, alor soziokulturalari** erreparatuz gero. Horren erakusle da elkartearen sarea, erreferente Europa osoan: 7.620 kultura, gizarte, gazte edo kirol elkarte daude Gipuzkoan.

12. irudia. Kulturara batez beste emandako denbora¹, parte hartzaileak eta tasa aintzat hartuta; 2018, orduak eta minutuak.



Iturria: Eustat eta Kultura, Lankidetzeta, Gazteria eta Kiroltako Departamentua.

Kulturari dagokionez, ekipamendu sare zabala izateaz gainera, programa eta kolektibo kultural ugari ditugu, bizitza kulturala sustatzen dutenak eskualde eta udalerrietan. Guztiek ere lurraldeko ondare kultural eta historikoa kontserbatzen eta sustatzen dute.

Alde horretatik, nabarmentzekoak dira Gordailuari egindako aintzatespenak, itsas ondarea sustatzeko ahaleginak edo EQZE nazioarteko zinema zentroa, gero eta zabalagoa eta aniztunagoa den ekosistema kultural baten parte gisa; **finantzaketa eredu berrien bidez** (adibidez, mezenasgoa, *matchfundinga*), kultura ekoizpenean izan da eraginik, baita **herritarren ardurakidetasunean ere**, kultura sorkuntzarekin, produkzioarekin eta erakusketarekin loturik.

Gipuzkoako **gazteriak**, biztanleriaren % 13,7 izanik, gero eta zailtasun handiagoak ditu bere proiektu pertsonal eta profesionalak bideratzeko. **Pobrezia gartzetzen** ari dela esan genezake; hau da, 16-29 urte bitarteko herritarren artean, langabezia tasa % 29,5 da, eta 18-34 urte arteko pertsonen % 3,6k diru sarrerak bermatzeko errenta jasotzen du. Emantzipatzeko batez besteko adina 29,5 urte dira, eta % 56,4k alokairuan egiten du.⁷

Hori guztia gizarte osoari eragiten dion erronka demografiko baten testuinguruan, **belaualdien arteko** elkartasunari, konpromisoari eta erantzukidetasunari dei eginez, horiek baitira Gipuzkoako bizitza soziala, ekonomikoa, kulturala eta politikoa artikulatu behar duten balioak.

Zalantzarik gabe, Gipuzkoa lurralde solidarioa da. Horren erakusle, **30.000 boluntario baino gehiago** ari dira hirugarren sektoreko 1.000 erakundetan baino gehiagotan, edo handitu egin dira **garapenerako lankidetzarekin** lotutako proiektuak eta erakundeak –azken 30 urteetan babes publikoa jasotzen dute–.

Azkenik, kirolari dagokionez, Gipuzkoa ezaguna da kanpoan **kirol kulturagatik**. Kirola integraturik dago herritarren bizimoduan: kirola praktikatzuz, kirol manifestazioak eginez, kirolariak lagunduz eta kirolari buruzko jakintza eta interesa agertuz. Gipuzkoak kirol ekipamenduen sare zabala dauka, eta kirol iniziazioko eredu eta programa aitzindariak ditu, albo batera utzi gabe orientazio zerbitzuak edo errendimendu kirolari eskaintako babesa.

Erronkak

- Kultura: arteak eta kultura indartzea eraldaketa sozialaren eragile gisa, aberastasun material eta immateriala sortzeko eta pertsonengan kontzientzia kritiko bat lantzeko gaitasuna duenez.
- Gazteria: Gipuzkoa gartzetzeko prozesuak indartzea eta gazteen oreka sozio-emozionala sendotzeko lan lerroak sustatzea.
- Lankidetzeta: herritarren, enpresen eta eragile guztien inplikazio aktiboagoa lortzea, gizarte eta mundu bidezkoagoa eta solidarioagoa eraikitzeko, giza eskubideekiko eta pertsonen duintasunarekiko errespetua erdigunean jarritz.
- Kirola: pertsona ez-aktiboari arreta ematea, gizarte bazterkeriaren eta sedentarisismoaren aurka borrokatzeko politika gisa, eta ahaleginak areagotzea ekitateari, emakumeen eta gizonen berdintasunari, gizarte integrazioari eta dibertsitate funtzionalari dagokienez.

Ondoren, departamentuaren 2020-2023 aldirako helburu, lerro eta ekintza estrategikoak aurkezten dira.

⁷Gazteen Euskal Behatokiko datuak.

<p>12. HELBURUA Kultura eredu jasangarriago, parte hartzaileago eta eraldatzaileago baten bidean aurrera egitea, arreta berezia jarrita ikusleen belaunaldi ondorengotzan eta talentu artistikoaren prestakuntzan.</p>	
<p><i>HELBURUA: GFAk urtero deitzen dituen dirulaguntza lerroetan dauden pertsona eta entitate onuradun berrien ehunekoa.</i></p>	
<p>Kultura Eskola programa antolatzea, eskola garaian diren ikasleei kulturara sarbide unibertuala eskaintzeko, arte ekintzaren aurrean sentikortasun eta irizpide hobea izan dezaten.</p>	
<p>KMK eraldatzea eta kultura ekipamendu berezi bilakatzea, hiriko eta lurraldeko kultura eskaintza areagotuz eta eskaintzak batuz eta osatuz, Gipuzkoako kultura ondarea eta hitz zein pentsamendu kritikoa oinarri gisa harturik, hori guztia eskari eta kultura beharrian berriei arreta etengabea eskainiz.</p>	
<p>Itsas ondareari otutako ekimenak eta guneak sustatzea, herritarren arteko kohesioa bultzatzeko eta aberastasuna sortzeko, esparru honetan lanean ari diren beste antolakundeekin batera.</p>	
<p>Estrategia digital bat garatzea, zuzendaritzak sortzen edo gordetzen dituen kultur edukiak hobeki artatu, transmititu eta hedatu daitezen.</p>	
<p>Indartzea Elías Querejeta Zine Eskolaren izaera eta lankidetzaren sareak, maila lokal, nazional eta nazioartekoan, eta kudeaketa organismo propio bat eratzea.</p>	
<p>Antzerkiaren eta dantzaren alorretako erronkei eta aukerei erantzun dien plan bat diseinatzea eta ezartzea, beste erakunde batzuekin eta arte eszenikoen sektorearekin lankidetzan.</p>	
<p>13. HELBURUA GJHak garatzea, GFaren ahalegina indartuta nazioarteko lankidetzaren esparruan, Gipuzkoako lankidetzarako gizartearen ahalmena sendotuta eragile berriekiko elkarlanaren bitartez.</p>	
<p><i>HELMUGA: GFAn GJHak ezartzeko ekintzen kopurua. 2019 (aurreikuspena): 4 → 2023: 10.</i></p>	
<p>Lankidetzara bideratutako foru aurrekontua areagotzea, eta poliki-poliki urratsak egitea % 0,7ra iritsi arte, urteko hazkunde progresiboekin eta osteko ekitaldietan zenbatekoa ez murrizteko konpromisoarekin.</p>	
<p>GFA eragile aktibo bilakatzea egoera okerreanean dauden lurraldeen garapen demokratiko eta sozialeko lankidetzan.</p>	
<p>Politiken koherentziarako programa bat ezartzea, sail eta foru erakunde bakoitzak gure erantzukizuna eta eginkizuna barneratze harreman ekonomiko bidezkoagoak sortzeari dagokionez, besteak beste, lankidetzaren proiektuak garatzearen bidez, bere gaitasunak eta ezagutzak bere jardueran erabiliz, Gipuzkoa Kooperaren esparruan.</p>	
<p>14. HELBURUA Haurren, nerabeen eta gazteen ahalduntzea, autonomia eta emantzipazioa sustatu eta laguntzea, portaeraren alderdi sozio-emozionalean arreta berezia jarrita.</p>	
<p><i>HELMUGA: Auzolanean antolatutako gazteen proiektu diruz lagunduen kopurua handitzea. 2019: 2 → 2023: 4</i></p>	
<p>Lurraldea gaztetzeko estrategia bat prestatzea, Gipuzkoaren erronka demografikoari heltzeko, arreta fokua gipuzkoar gazteek proiektu pertsonal eta profesionali heltzen dituzten zailtasunetan ipiniz.</p>	
<p>Lan-ildo berriak garatzea esparru sozioemozionalean (afektibo-sexuala, adikzioak eta abar)</p>	
<p>Gaztematika bultzatzea, Haurrak eta Gazteak Sustatzeko Gipuzkoako Lurralde Historikoko Erakundearteko Sarea, toki erakundearen politika publikoen arteko solaskidetzaren eta bateratze tresna gisa.</p>	
<p>15. HELBURUA Gipuzkoako kirol egitura eta jarduera fisikoa bera indartzea, arreta berezia ipiniz osasunerako estratergiei, balioetan hezteari, berdintasunari eta talentua garatzeari.</p>	
<p><i>HELMUGA: Jarduera fisikoa erregularitasunez egiten ez duten pertsona helduak. 2019 (aurreikuspena): % 32 → 2023: % 28.</i></p>	
<p>Berdintasuna eta gizarteratzea kirolaren esparru guztietan sustatzeko estratergiak eta ekintzak garatzea, bereziki Eskola kiroleko programa indartzen jarraitzeko behar diren baliabideak ipinita.</p>	
<p>Kirol talentuaren prestakuntza laguntzea, ziklo olinpikoari arreta berezia jarrita, eta errendimendu handiko kirolariari laguntza emateko zentro espezializatu bat antolatuta.</p>	
<p>Toki egiturekiko lankidetzaren sarea indartzea, estrategia elkartu bat garatzeko herritar aktiboagoak izan ditzagun, eta laurteko plan berri bat eratzea, kirol instalazioak berritzen laguntzeko.</p>	

3.1.4 Gobernantza**Abiapuntuko egoera**

Gaur egungo testuinguru ekonomiko, sozial eta politikoak **gobernantza eredu berriak** eskatzen ditu, gobernuak sustatu ditzaten gaitasun erregulatzailerak, ekintzailerak, dinamizatzaileak eta eragileak batzeko, guztion ongia babesten eta hornitzen arituko direnak, **gizarte berria eraldatzeko rolarekin** eta ez zerbitzuak emate hutsera mugatua. Ikuspegi horrek eta arazo konplexuei soluzio berriak sortzeko gaitasunak **gobernu ororen jarduteko modua aldarazten dute, dela gobernuaren barrura begiratuta, dela gizartea osoaren aurrean duen jarduerari dagokionez.**

13. irudia. Gipuzkoako gobernu eraldatzeko inpaktua duten joerak.

Iturria: Gobernantza Departamentua, Gipuzkoako Foru Aldundia.

Aurreko legegaldian, Gipuzkoako Foru Aldundiak **eraldaketa prozesu anbiziotsu** bati ekin zion hainbat esparrutan:

- **Osootasun instituzionala:** azpiegitura etiko propio bat sortu da -hainbat kode etiko, jokabide egokiak, komisioak eta abar biltzen ditu, eta nazioarteko aitortza jaso du (CLAD 2017 - Nazio Batuak).
- **Herritarren partaidetza:** gure ekintzek, aitzindariak izaki, lortu dute 11.000 pertsonak baino gehiagok parte hartzea hainbat prozesutan eta 22.100 proposamen baino gehiago biltzea aurrekontuen gainean.
- **Barne antolaketa eta funtzionarioak:** 400 plaza berri baino gehiago eskaini dira enplegu publikoko hainbat eskaintzatan; egiturak eta funtzioak egokitzen ari gara, beharrian berriei erantzuteko; eta langile taldearen kudeaketa aktiboagoa sustatzen da (adibidez: Partekatuz programa, erretiroei eta erreleboei loturik).
- **Digitalizazioa:** Estatu osotik, administrazio elektronikoa gehien ezarri duen gobernu gara.
- **Irekitasuna eta gardentasuna:** erreferente gara gardentasunean, kontuak ematen, open dataren alorrean eta abarretan.
- **Efizientzia eta eraginkortasuna:** prozesuak sinplifikatzeko eta optimizatzekeko prozesuak (erosketak, kontratazioa eta abar).
- **Kudeaketa aurreratua:** kudeaketa aurreratuko erreminta berriak ezarri dira etxeko operatibaren muineko esparruetan, hala nola aurrekontuan, estrategia eta antolaketan eta abarretan.
- **Lankidetzaren gobernantza:** azkenik, aurretik aipatu dugun moduan, Gipuzkoako Foru Aldundia lurraldeko lankidetzaren gobernantzako modu berriak aztertzen ari da, Etorkizuna Eraikiz ekimenaren bidez, besteak beste.

Erronkak

- Hasitako eraldaketa prozesua azeleratzea, jarduera ildo desberdinetan.
- Langile taldearen % 50aren belaunaldi aldaketa modu aktiboan kudeatzea, eta profil berriak erakartzea.
- Barne antolaketa poliki-poliki egokitzea herritarren beharrian berrietara, egiturei, funtzioei, prozesuei, teknologiei, profilei eta abarrei dagokienez.
- Herritarrek erakundeetan eta politikan konfiantza berreskuratzen laguntzea, gobernu eredu hurbilagoa, irekiagoa, efikazagoa, digitalagoa eta gardenagoa sustatuz.
- Lankidetzaren gobernantza bultzatzen jarraitzea, baita partaidetza kultura eta kultura zibiko eta demokratikoa ere.

Ondoren, departamentuaren 2020-2023 aldirako helburu, lerro eta ekintza estrategikoak aurkeztzen dira.

16. HELBURUA Barne antolaketaren eraldaketa sustatzea, egiturei, profiei eta pertsoneri dagokienez.	
<i>HELMUGA: Erretiroa hartuko duten teknikarien % 70ean belaunaldi ondorengotza ziurtatzeko prozesuak antolatzea.</i>	
Langile baliabideak birmoldatzea, gaitasunen araberako kudeaketan oinarritutako eredu bitartez.	
Enplegua eta langileen egoera egonkortzea eta finkatzea, enplegu publikoko eskaintza berriak sustatuz.	
Belaunaldi aldaketa egoki bat taxutzea egoera horretan dauden enplegatuen artean, jakintzaren transmisioa bermatuz.	
Udalerrietara bideratutako aholkularitza zerbitzu bat abian ipintzea.	
Koordinazio irizpideak indartzea kontratazio publikoaren esparruan.	
17. HELBURUA. Harreman zuzena bultzatzea herritarrekin, partaidetza kultura zabalduz eta sendotuz.	
<i>HELMUGA: Parte hartzaile kopurua partaidetza prozesuetan. 2015-2019: 11.000 → 2019-2023: 15.000 (% 35 handitzea)</i>	
Herritarren partaidetzarako prozesuak eta tresnak indartzea.	
Herritarrek parte hartzeko organoak eta azpiegiturak sustatzea.	
Jakintza sortu eta sustatzea partaidetzazko berrikuntza demokratikoaren gainean.	
Herritarren parte hartzeko prozesuak aztertzea, ebaluatzea eta, beharrezkoa balitz, egokitzea .	
18. HELBURUA. Erakundearen kudeaketa hobetu eta berritzea, izan dadin erakunde hurbilago, irekiago eta eragimen handiagoko bat.	
<i>HELMUGA: Internet bidez egin daitezkeen izapidetzen ehunekoa 2019: % 82 → 2023: % 95</i>	
Arreta zerbitzu aurreratua eta bateratua abiaraztea (bertatik bertarako, telefono bidezkoa, Internet bidezkoa, sare sozialen bidezkoa), arreta nahiz informazio osatu, eguneratu eta eskuragarria emateko.	
Gobernu irekia sustatzea, gardentasun eta kontu emate osatu eta ulergarri bat emanda.	
Erakundearen zuzentasun sistema sakontzea, zuzentasunaren esparruan egon daitezkeen arriskuen identifikazioa eta prebentzioa hobetu eta aurreratzeko.	
Administrazio elektronikoa eta eraldaketa digitala garatzea, desburokratizazioan sakonduta, « zero paper » helburuaz.	
Kudeaketa aurreratu adimendun bat hedatzea erakundearen, metodo eta lan tresna eraldatzaile eta berritzaileen bitartez.	
Mugikortasun jasangarria sustatzea, Aldundiaren automobilen parkea pixkanaka egokituta.	
19. HELBURUA. Lurraldeari adimena ematea eta balioa sortzea datuen kudeaketan oinarrituta, adimen artifizialaren bitartez eta beste teknologiak erabilia (Gipuzkoa Digitala).	
<i>HELMUGA: Proiektuak, azpiegiturak eta zerbitzuak garatzea.</i>	
Barne eraldaketa bultzatzea teknologiaren erabilera baliatuta.	
Lurraldearen espezializazio adimenduna laguntzea, zerbitzu digital berriak ezarrita eta hizkuntza naturalaren prozesamendurako tresna adimendunak sustatuta, herritarrekin elkarrengaitzeko xedez.	
Datu irekiak eta gardentasunezkoak aurkeztu eta bistaratzeko aukerak hobetzea (Gipuzkoa Data/GeoGipuzkoa - Gipuzkoa Irekia).	
Nortasun Burujabeko Sistema bat ezartzea, herritarren datuen kontrola bermatzearen.	
Azpiegitura teknologiko ziur bat ezartzea, zerbitzu digital aurreratuen euskarri izan dadin.	
Gobernantzarako teknologia berrien gaineko trebakuntza lantzea.	
IZFEEn berrikuntza teknologikoko laborategi bat antolatzea, teknologia berriak frogatzeko.	
20. HELBURUA. Larrialdien beharrei erantzuteko gaitasuna hobetzea, eta herritarrei trebakuntza ematea prebentzio eta autobabes gaietan.	 
<i>HELMUGA: Gipuzkoa Babestu 2030 Planeko adierazlea, suhiltzaileek 15 minutu baino arinago arreta ematea. 2019 (aurreikuspena): 8 → 2023: 10.</i>	
Langileen kopurua areagotzea.	
Azpiegitura plana garatzea.	
Baliabide materialak egokitzea jarduera operatibo nahiz prebentziozkoetan.	
Herritarrak prebentzio eta norbere burua defendatzeko teknikan trebatzea , batez ere kolektibo kalteberenak.	
Erakundeen arteko koordinazioa hobetzea, lankidetzeta gobernantzako printzipioetatik abiatuz.	

3.1.5 Proiektu Estrategikoak

Abiapuntuko egoera

Jarduera ekonomiko berria sortzeko aukerak gertatzen dira **gurutze-bideetan**: sektore tradizionalak eta teknologia berriak elkarrekin bat egiten dutenean. Elkarretaratze hori errazteko, lankidetzak estrategiak erabili behar dira balio-kate osoetan zehar, balio-kate desberdinen artean eta lehiakideen artean. **Elkarlana eta irekitasuna** ezinbestekoak dira, beraz, eskaera gero eta konplexuago bati erantzun ahal izateko: lehiakor izatea, dimentsioa bereganatzea, fabrikazio gaitasunen osagarriak bilatzea, berritzea, elkarrekin jotzea merkatuetara, inbertitzea, instalazioak partekatzea, nazioartekotzea eta abar.

Bestalde, Gipuzkoa da Espainiako eta Europako eskualdeen artean, kohesio handienetako bat. Badago, hala ere, hobekuntza tarte handi bat, bazterkeria egoeran edo arriskuan bizi direnak gizarteratze gaitetan.

Zahartzea

Zahartzea intentsitate bereziz ageri da Gipuzkoan, munduko **bizi itxaropen** handieneko toki baita (80,4 urte gizonezkoen kasuan, 86,3 urte emakumezkoetan) eta **jaiotza tasa**, berriz, apala (1,4 seme-alaba). 2017an, 55 urtetik gorako pertsonak 250.000 ziren (populazioaren % 35). Bizi itxaropena handitu izana **mendekotasunaren** prebalentzia eta iraupen luzeagoarekin lotzen da (laguntza behar izatea eguneroko bizitzarako oinarrizko jardueretarako). Bizi itxaropenak handitu egiten ditu, aldi berean, biztanleria zaharragoaren beharrak eta eskakizunak asetzeko **aukera ekonomikoak**.

Elektromugikortasuna

Gipuzkoan hiru faktore erabakigarri ditugu, mugikortasun elektrikoaren aldeko hautua egiteko: **gaitasun industrial eta teknologiko** bat daukagu, Europako onenen artean; **erakundeen laguntza** daukagu, eta **gizartearen eskaera** gero eta handiagoa, jasagarritasunaren aldeko jarrera gero eta zabaldago dagoen heinean.

Zibersegurtasuna

Gipuzkoako enpresen % 60k aitortzen du **zibersegurtasuna kontuan hartu beharreko lehiakortasun alderdi bat** dela, eta % 74k onartzen du ez duela zibersegurtasun planik. Horrez gainera, lurralde **erakargarria gara ziberdelinkuentziarentzat**, gure maila teknologikoa, automatizazio industrial eta izaera esportatzailea kontuan izanik.

Bazterkeria soziala

AROE tasak neurtzen duen **gizarte bazterketa arriskua** gero eta beherago dago Gipuzkoan: 2017an % 19,2 zen tasa hori EBko batez bestekoa % 23,1), 2012an, berriz, % 22,7 zelarrik. Halere, nabarmentzekoa da lana duen populazioaren **pobrezia erlatiboa areagotu** izana: 2012an % 7 izatetik 2017an % 10,2 izatera.

Europar Batasunetik ikusi da **inklusio aktiboko soluzioak eta planteamendu berritzaileak** behar direla. Soluzio eta planteamendu horiek konbinatuko dituzte, batetik, diru sarrerak laguntzea, eta, bestetik, kalitatezko zerbitzuetarako eta lan merkatu integratzaileetarako irispidea; aldi berean, gizonen eta emakumeen aukera berdintasuna bermatuko dute, hartara eraginkortasunez borroka egiteko pobrezia eta gizarte bazterketaren aurka.

Erronkak

Gipuzkoak hainbat erronka ditu erantzuteko, epe ertain eta luzean. **Lehentasunezko jarduera esparrutzat** hartzen ditugu: 1) Garapen ekonomikoa sustatzea **espezializazio adimendunaren** bitartez, esparru hauetan: zahartzea, elektromugikortasuna, zibersegurtasuna, gastronomia digitala, klima aldaketaren kontrako borroka eta euskarazko ikus-entzunezko edukien sorkuntza. 2) Kalitatezko enplegua sortzea eta Gipuzkoaren kohesio ekonomiko eta soziala hobetzea aktibazio inklusiboaren bitartez.

- Zahartzea: berrikuntzaren potentziala maximizatzea osasuntsu zahartzearen zerbitzura.
- Elektromugikortasuna: eragile askoren arteko lankidetzak sustatzea, gaitasun eta proiektu berriak sortzeko.
- Zibersegurtasuna: kontzientzia harraraztea eta zibersegurtasun industrialeko neurriak zabaltzea lurraldeko enpresen artean.
- Gastronomia digitala: teknologia eta pertsonak bateratzea, gastronomiaren etorkizun digitala sustatzeko.
- Euskarazko ikus-entzunezko edukien sorkuntza: ikus-entzunezko edukien sorkuntza eta kontsumoa areagotzea, sorkuntzarako ingurune berriak antolatuta, formatu eta ekoizpen molde berrietan saiaturik, eta hedapen kanalak biderkatuta, ikus-entzunezkoen sektorearekin elkarlanean eta herritarren partaidetza sustatuz.
- Bazterkeria: bazterkeria arriskuan, langabezian (enplegarritasun maila ertain-apalarekin) eta lan egoera prekarioan dauden pertsonen enplegarritasuna eta aktibazio inklusiboa sustatzea.

Ondoren, departamentuaren 2020-2023 aldirako helburu, lerro eta ekintza estrategikoak aurkezten dira.

21. HELBURUA ADINBERRI bultzatzea, Gipuzkoako zahartze osasuntsu baten aldeko estrategia.	
<i>HELMUGA: ADINBERRI erreferentziatzeko zentroa abiaraztea 2023an</i>	
ADINBERRIren jasagarritasuna hedatu, indartu eta bermatzea , zahartze osasuntsu baten aldeko estrategia gisa.	
22. HELBURUA MUBIL bultzatzea, elektromugikortasunaren esparruko erreferentziatzeko azpiegitura berri gisa, mugikortasun elektrikoaren eta energia biltegitratzearen esparruan jakintza, teknologia eta ekimena sortzeko.	
<i>HELMUGA: MUBIL erreferentziatzeko zentroa abiaraztea 2023an</i>	
MUBILen jasagarritasuna hedatu, indartu eta bermatzea , elektromugikortasunaren esparruko erreferentziatzeko zentro gisa.	
23. HELBURUA ZIUR zentroa bultzatzea, Gipuzkoako Zibersegurtasun Industrialeko Zentro Aurreratu gisa, Gipuzkoako enpresetan zibersegurtasun industrialeko baliabideak txertatzeko.	
<i>HELMUGA: Aurrekontu operatiboaren % 10 gutxienez finantzaketa ez foralekoa izatea 2023an</i>	
ZIUR Gipuzkoako Zibersegurtasun Industrialeko Zentro Aurreratuaren jasagarritasuna hedatu, indartu eta bermatzea .	
24. HELBURUA LABe erreferentziatzeko zentroa bultzatzea, gastronomia digitalarekin lotutakoa, eta 2deo, euskarazko ikus-entzunezko edukien sustapen zentro berritzailea.	
<i>HELMUGA: GFaren erreferentziatzeko zentroyen kudeaketa ereduaren prozedura arrunt guztiak abiaraztea.</i>	
LABe eta 2deo zentroyen jasagarritasuna hedatu, indartu eta bermatzea .	
25. HELBURUA Elkar-Ekin Lanean estrategia garatzea, garapen ekonomikoa, kalitatezko enplegua eta Gipuzkoaren kohesio ekonomikoa eta soziala hobetzeko.	
<i>HELMUGA: 5.000 enplegu sortzea Elkar Ekin Lanean strategiaren hedapenaren bitartez</i>	
Programaren governantza eta kudeaketa ereduak diseinatzea.	
Esku hartzeko eredu a definitzea eta artikulatzea.	
Kontzientziario eta sentsibilizazio neurriak diseinatzea, inplikaturako eragileei zuzendurik.	
Gizarteratzeko enpresak sortzea : gizarteratzeko enpresetarako ekintzailtzako eta barne ekintzailtzako laguntza eta finantzaketa programak sustatzea, arreta berezia eskainiz aukera sektoreei.	
Elkar-Ekin Lanean estrategia diseinatu, planifikatu eta abiaraztea.	
26. HELBURUA Proiektu sozial eta ekonomiko estrategiko berriak arakatzea eta sustatzea, Etorkizuna Eraikiz ereduarekin loturik.	
<i>HELMUGA: Identifikatzea gutxienez bi proiektu sozial eta ekonomiko estrategiko berri, Etorkizuna Eraikiz ereduarekin loturik.</i>	
Etorkizuneko sektore berrien azterketa, lurraldearen balio kateen indarguneetan oinarrituta.	
Nazioarteko benchmarking-a izaera sozial eta ekonomikoko proiektuak erakartzeko.	
Esperimentatzera bideratutako proiektu berritzaileak sustatzea.	

3.1.6 Mugikortasuna eta Lurralde Antolaketa**Abiapuntuko egoera**Mugikortasuna

Gizarte garatuetan mugikortasunak hazkunde prozesu ikaragarri batean dago murgilduta gaur egun; herritarrak, berriz, gero eta gehiago ari dira lerratzen ingurumena errespetatzen duten garraio moldeekin: **garraibide publikoak, elektromugikortasuna eta motorrik gabeko mugikortasuna (bizikletan eta oinez).**

Gipuzkoak garraio publikoko sare osatu bat dauka eta sare hori asko erabiltzen dute herritarrek: **Europako maila gorenean** gaude garraio publikoaren erabileran. Gainera, ez da ahantzi behar garraio publiko eragile indartsu bat dela kohesio soziala hobetzeko eta lurraldearen egituratzea orekatzeko.

Lurraldebusek Gipuzkoako udalerrri guztiei ematen die zerbitzua, eta Renfe-ren aldirietakoak nahiz Euskotren kontuan hartuta, lurraldeko herritarren % 80ra iristen da. Renfe txertatu zelarik Mugi sisteman, erabiltzaileek bi trenen arteko ibilgailu-aldaketak egin ditzakete, Mugi-ren tarifa erabilia, baita herri barruko nahiz herri arteko gainerako autobusen artean ere; horrela hobetzen da **intermodalitatea**.

Elektromugikortasuna errealitate bilakatu da Gipuzkoan, eta modu oso garrantzitsuan ari da aurrera egiten; hala, **ibilgailu elektrikoaren edo hibridoaren gero eta presentzia handiagoa ageri da** garraio floten barruan.

Era berean, **bizikleta ere protagonismoa irabazten eta bidea egiten joan da** beste garraio mota batzuei tokia kenduz, batez ere tokian tokiko joan-etorrietan; izan ere, garraibide biguna da, ingurumenaren aldetik jasangarria, energetikoki efizientea eta sozialki osasungarri eta ekitatiboa.

Lurralde antolaketa

Gipuzkoa **lurralde orekatua** da, eta, oro har, ez dago alde handirik eskualdeen eta herrien artean. Hiri asentamenduen **sistema** modu orekatuagoan egituratzen da. Donostian biltzen da Gipuzkoako biztanleriaren % 25,9; eta populazioaren % 50 baino gehiago 10.000 biztanletik goragoko hiri ertainetan eta nukleoetan bizi da, barne bailaretan eta kostaldean banaturik. Oreka hori aberastasun preziatua da lurraldearen garapenerako, gipuzkoarren ongizaterako eta lurralde kohesiorako.

Oreka horri eusteko faktore garrantzitsu bat **herri txikien biziraupena** da, zeinak beren eremuan **jarduera ekonomikoa** izatearen mende baitaude. Lehen sektoreaz gain, azken urteotan beste jarduera ekonomiko berriak ere ari dira sortzen, eraldaketarekin, zerbitzuekin edo turismoarekin loturik.

Erronkak

- Mugikortasun sistema osatu eta multimodala garatu eta sustatzea, garraio sare eta azpiegitura guztietan (autobus sarea, Renfe aldirietakoak, abiadura handiko trenea, Donostialdeko metroa, bide azpiegituren sarea eta bizikleta bideen sarea).
- Mugikortasun eredu jasangarri bat sustatzea, bizikleta lehenetsita garraibide gisa.
- Lurralde oreka laguntzea, herri txikiei eskainita gainerako udalerrietan eta hiriguneetan diren ongizate aukera berdina, bizi baldintzei eta zerbitzuei dagokienez.

Ondoren, departamentuaren 2020-2023 aldirako helburu, lerro eta ekitntza estrategikoak aurkezten dira.

14. irudia. Joan-etorri moten banaketa Gipuzkoan, 2016, %.

	Guztira	Gizona	Emakumea
Oinez	% 41	% 37	% 45
Bizikleta	% 3	% 4	% 2
Indibidualak errepidez	% 39	% 46	% 31
Kolektiboak errepidez	% 13	% 9	% 17
Kolektiboak trenez eta hegazkinez/itsasontziz	% 3	% 3	% 4
Multimodala	% 2	% 1	% 2
Beste batzuk	% 0	% 0	% 0

Iturria: Eusko Jaurlaritzaren Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Saila Lanegunetako mugikortasunari buruzko inkesta, 2016.

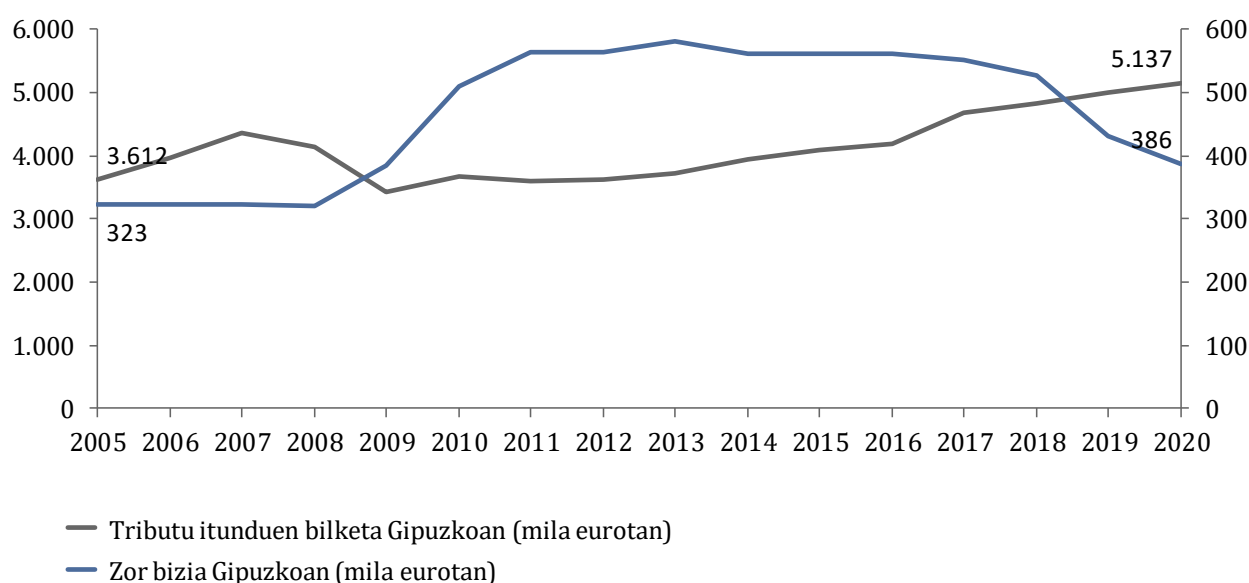
27. HELBURUA Garraio publikoa erabiltzeko kultura indartzea gipuzkoarren artean.	 
<i>HELMUGA: Mugi sistemaren barruko bidaiak % 1,5 handitzea Gipuzkoan.</i>	
Eskualdeen arteko konexioa indartzea.	
Emakidak eguneratzea: taldekatzea (hiru batean).	
Garraio bideen osagarritasuna sustatzea (ordutegiak sinkronizatzea).	
Hiriarteko garraioan eskariaren arabera geldialdiak ezartzeko azterketa egitea erakundeen artean (udalak eta beste eragileak	 
28. HELBURUA Intermodalitatea sustatzea lurraldean, Loiolako Erriberako proiektuari helduz.	
<i>HELMUGA: Proiektu estrategikoa garatzeko beharrezko hitzarmenak sinatzea.</i>	
Loiolako Erriberako geltoki intermodala garatzen laguntzea, Gipuzkoako garraio publiko metropolitanoaren eredia osatzen duten bi trenbide ardatzak osatzeko.	
29. HELBURUA MUGI sistema garatzea, garraio publikoko eta mugikortasuneko zerbitzu multimodalen euskarri integral eta bateratu gisa.	
<i>HELMUGA: Behar diren adostasunak izenpetzea operatzaile gehiago erakarri eta txartelaren teknologia hobetzeko.</i>	
Akordio berriak aztertzea Gipuzkoako Garraio Agintaritza osatzen duten erakundeekin, Mugi tarifa erabiltzaile guztietara zabaltzeko.	
Ordainketa plataformak eta metodoak hobetzea eta modernizatzea , sistema birtuala ezarriz (Mugi birtuala).	
30. HELBURUA Mugikortasun elektrikoa sustatzea eta garraio publikoa egokitzea etorkizuneko mugikortasunera	 
<i>HELMUGA: Mugikortasun jasangarriko plan orokor bat garatzea.</i>	
Mugikortasun jasangarriko plan orokor bat garatzea, Euskadiko Mugikortasun Jasangarriaren Legean oinarrituta eta klima aldaketaren aurka borrokatzeko Gipuzkoa Klima 2050 ingurumen estrategia globalarekin bat.	 
Lurraldebusen eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren autobus flota poliki-poliki berritzea .	
31. HELBURUA Bizikletaren erabilera babestea, eguneroko garraio bide jasangarri eta osasungarri gisa.	 
<i>HELMUGA: Bidegorrien eta oinezkoen foru sarea baliatuz egiten diren joan-etorrien bolumena eguneroko erabileran 2017: % 38 → 2020:</i>	
Bidegorrien eraikuntzari jarraitzea: Eibar-Maltzaga, Zestoa-Narrondo, besteak beste.	 
Gipuzkoako bizikleta bideen 2013ko Lurraldeko Alorreko Plana berraztertzea, gaur egungo errealitatera egokitzeko, eta bizikleta bideen sare planifikatu egoki bat izateko.	 
32. HELBURUA Pasaialdearen biziberritze integralaren prozesuari bultzada irmoa ematea, eta Irun leheneratzeko prozesua babestea.	
<i>HELMUGA: Aurreikusitako biziberritze planak, programak eta ekintzak garatzeko beharrezko hitzarmenak sinatzea.</i>	
Lurraldeko jardueren alorrean indarrean diren erakundearteko hitzarmenak garatzea.	
Portua-Hiria batzorde iraunkor bat sortzea Portu Agintaritzaren eta Pasaiako Udalaren artean.	
33. HELBURUA Lurralde orekaren eredu jasangarri bat diseinatzea, eskualdeen eta udalerrien arteko lurralde desberdintasunak murrizteko.	 
<i>HELMUGA: Plangintza eguneratzea.</i>	
Lurzoruaren diagnostiko bat egitea eta lurzoruak leheneratzeko aukerak arakatzea.	
Hirigintza jasangarrirantz egitea, hirigintza-eredu propio bat eraikiz Eusko Jaurlaritzarekin, estatuarekin eta Europarekin batera, Hiri Agendaren bidez.	
Hiriguneen eta landa ingurunearen arteko ezagutza eta aitortza indartzea, eta lurralde orekaren garrantziaren gainean sentsibilizatzea.	
Herri txikiak biziberritzeko plan bat garatzea, landa inguruneetan ongizate aukerak bermatuko dituzten agenteekin lankidetzan.	
Gipuzkoako Foru Aldundiaren eraikinak egokitzea Jasangarritasun Energetikoari buruzko Legearen arabera.	

3.1.7 Ogasuna eta Finantzak**Abiapuntuko egoera**

Ekonomia Ituna da gure lurralde historikoaren araugintza garapenaren eta zerga bilketaren oinarritzko tresna; hori babestea, garatzea eta gauzatzea Gipuzkoako Foru Aldundiko Ogasun eta Finantza Departamentuari dagokio. Gipuzkoan, **tributuak biltzeko** kontuan hartzen diren parametroak bi dira: batetik, obligazioen banaketa ekitatiboa eta, bestetik, iruzurraren kontrako etengabeko borroka.

Halaber, **araugintza ahalmena** tresna indartsu bat da lurraldearen ekonomia sustatzeko, izan dezagun ekonomia ekintzaile bat, berrinbertsioan oinarritua, inklusiboa, partaidetzakoa eta epe luzeko ikuspegiak jokatzen duena, gizarte kohesionatu bat lortzeko aberastasunaren banaketa bidezko baten bitartez.

Horrez gain, Ekonomia Ituna erakunde maila desberdinei behar adina baliabide hornitzeko erreminta da, **zerbitzu publikoei eustea** bermatzeko.

15. irudia Tributu itunduen bilketaren eta zor biziaren bilakaera Gipuzkoan, 2005 – 2020

Iturria: Ogasun eta Finantza Departamentua

Erronkak

- Barne finantzaketa eredia aplikatu ostean, Gipuzkoako Lurralde Historikorako eskura diren baliabideek lurralde banaketa orekatua eta bidezkoa ekartzea.
- Iruzurraren aurkako borroka.
- Aurrekontu eta finantza egonkortasuna lortzea foru sektore publikoan, politika publikoen garapen egonkorra eta epe luzerako jasangarria sendotzeko.
- Gipuzkoako eta Euskadiko eragileekiko lankidetzarekin jarraitzea, eta Europako nahiz Estatuko erakundeekiko lankidetzaren indartzea, batik bat Gipuzkoan, haien jarduera bideratu dezaten elkarlanaren eta partaidetzaren irizpidez.
- Departamentuaren taldearen belaunaldi erreleboari heltzea, jakintza transmisioa bermatuz eta lidergo teknologikoari eusteko beharrezko berrantolaketa estrategikoa gauzatuz.
- Herritarrek foru ogasunari buruzko pertzepzioa berrestea; alegia, erakunde hurbilekoa eta efizientea dela zerbitzuak eskaintzen.
- Genero berdintasunarekin, hizkuntza berdintasunarekin eta ingurumena babestearekin lotutako neurriak sustatzea.

Ondoren, departamentuaren 2020-2023 aldirako helburu, lerro eta ekintza estrategikoak aurkezten dira.

<p>34. HELBURUA. Zerga iruzurra prebenitzea eta aurre egitea.</p>	
<p>HELMUGA: Egiaztapen Planean aurreikusitako jardueren betetze maila. 2018: % 97,3 → 2023: % 100</p>	
<p>Egiaztapen planak definitzea eta garatzea, urteko ikuskapen planak eta iruzurraren kontrako borrokarako elkarrekiko planak barnean hartuta.</p>	
<p>Iruzurraren aurkako borroka buruzko datuen neurketa berrikustea eta beste lurralde historikoekin harmonizatzea</p>	
<p>35. HELBURUA. Finantza nahikotasuna bermatuko duen finantzaketa eredu instituzionala kudeatzea, ongizate estatua definitzen duten zerbitzu publikoei eusteko.</p>	
<p>HELMUGA: Gipuzkoaren zerga bilketaren pisua EAEn 2018an: Kofiziente horizontalaren % 99 → 2023: >= % 99.</p>	
<p>Erakunde finantzaketa ereduaren segimendua, analisisa eta hobekuntza proposamena.</p>	
<p>36. HELBURUA. Foru sektore publikoan, aurrekontu egonkortasuna eta finantza jasangarritasuna lortzea legealdiaren amaieran.</p>	
<p>HELMUGA: Aurrekontuaren emaitza. KES =>0. 2019 (aurreikuspena): Bai → 2023: Bai</p>	
<p>Aurrekontu politikaren kudeaketa, egonkortasun terminoetan.</p>	
<p>Gipuzkoako Foru Aldundiaren finantzaketa egitura optimoa definitzea, finantzaketa jasangarritasunaren esparruan.</p>	
<p>Urteko ratingean kalifikazio positiboari eustea, gure inguruneari dagokionez.</p>	
<p>37. HELBURUA. Zerga betebeharren betetze maila hobetzea, ongizatearen estatua bermatzen duten kontribuzioei gizarteak balio sozial handiagoa emateagatik eta iruzurrezko jokabideen aurrean tolerantzia txikiagoa erakusteagatik.</p>	
<p>HELMUGA: hezkuntza proiektuan sartutako ikastetxeen %, Gipuzkoako ikastetxe guztien aldean 2018: % 65 → 2023:>=% 73</p>	
<p>Gure inguruneke administrazio publikoekin eta gizarte eragileekin lankidetzan jardutea, zerga betebeharrak norbere borondatez betetzeko hezkuntza eta kultura sustatuz –eta iruzur jokabideen kontrako errefusa bultzatuz.</p>	
<p>38. HELBURUA. Zerga sistema desberdintasun ekonomikoak murrizteko egiazko tresna bilakatzea, zerga eta finantza alorrean dugun arau ahalmena erabiltzea garapen ekonomikoa, enplegua eta ongizatea hobetzeko, Sustapen Ekonomikoko Departamentuarekin elkarlanean.</p>	
<p>HELMUGA: PFEZaren birbanaketa gaitasunaren indizea. 2018: % 6,15. → 2023: >=% 6.</p>	
<p>Nazioarteko praktikarik onenak aztertzea.</p>	
<p>Ekitatea, progresibitatea eta jarduera ekonomikoaren sustapena hobetzera bideratutako zerga sistema bat diseinatzea.</p>	
<p>39. HELBURUA. Departamentua administrazio modernoaren erreferente bilakatzea, ingurune sozioekonomikoaren integrazioari, antolaketari eta berrikuntza teknologikoari dagokionez.</p>	
<p>HELMUGA: Elektronikoki erregistratutako izapideen ehunekoa. 2018: % 74,3 → 2023: % 85,0.</p>	
<p>Gizartearen interesak departamentuak kudeatzen dituen politiketan biltzea.</p>	
<p>Antolaketa malguan eta zeharkakoan oinarritutako lan ereduaren aurrera egitea.</p>	
<p>Informazio sistema integratuak garatzea, zerga betebeharren konplimendua, iruzurraren aurkako lana eta kudeaketa finantzario efizientea errazteko. Administrazio elektronikoa. Plan informatikoa.</p>	

3.1.8 Bide Azpiegiturak

Abiapuntuko egoera

Gipuzkoak gaur egun **lehen mailako bide azpiegituren sare oso bat** dauka, zeinak erantzun orekatua ematen baitie lurralde osoan zehar errepide bidezko mugikortasun beharrizanei, enpresen lehiakortasunari eta lurralde orekari ere mesedez eginez.

Gipuzkoako Biribilgunea amaitu ostean –bi eskualde buruak elkarrekin lotuz, Europa zeharkatzen duten ardatzak batuz eta atzerriarekin elkartuz–, udalerrri guztiek **15 km baino gertuago izango dute edukiera handiko errepide bat**.

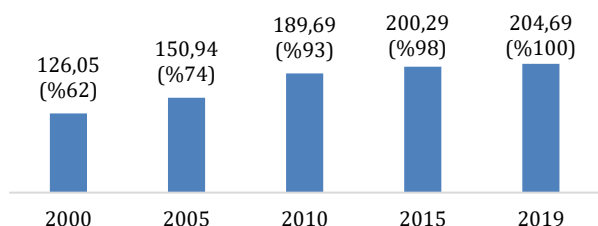
Horrenbestez, ez dago edukiera handiko errepide berri gehiago eraiki beharrik, non eta ez diren sartzan hiri antolamenduko planen barruan edo bidaiarien nahiz salgaien **intermodalitatea sustatzeko** jardueratan. Bide azpiegiturretan etorkizunera begira egingo diren inbertsioen xedea zera izango da, egungo sarea **hobetzea, kontserbatzea eta ustiatzea**.

Horrez gain, nabarmendu behar da **erabiltzeagatik ordaintzeko** politika errealitate bilakatu dela Gipuzkoan. Esan dezakegu **gure lurraldea erreferente dela Europar Batasunak sustatutako politika horiek aplikatzen**; hala, kontserbatzeko kostuak estaltzeaz gain, errepide mugikortasuna modu jasangarriagoan baliatzen laguntzen du.

Alde horretatik, **free-flow teknologia** aplikatzeari esker, jauzi kualitatiboa egin da, dela azpiegiturari dagokionez, dela sistema berriaren kudeaketarekin lotuta.

16. irudia Bide azpiegituretako adierazle nagusiak

Gipuzkoako edukiera handiko sarearen bilakaera
2000-2019, kilometroak orotara, eta edukiera handiko sare osoaren gaineko ehunekoa (% 100 amaitutako sarea)



Ordainsaridun bideak Gipuzkoan

kilometroak, guztira diren kilometroen gaineko ehunekoa

Bidea	Guztira km	Ordainsariduna	
		2019	%
AP1	31,90	31,90	% 100
AP8	74,85	74,85	% 100
A-636	22,76		% 0
N1	47,99	12,82 ⁸	% 27
A-15 (Nafarroa)	16,8		% 0
A-15 (Urumea)	10,39	6,36 ⁹	% 61
GUZTIRA	204,69	125,93	% 61,5

Salgaiak garraiatzeko ordainsaridun edukiera handiko bideen ehunekoaren nazioarteko alderaketa

Alemania	Italia	Frantzia	Gipuzkoa	Espainia
% 100	% 86	% 79	% 61	% 18

Iturria: Bide Azpiegituretako Departamentua.

Azkenik, nabarmendu behar da azken urteetan **bilakaera teknologiko** handia ari dela gertatzen ibilgailuetan, ibilgailu hibridoak edo elektrikoak txertatu ostean. Eta, halaber, **komunikatzeko gaitasuna** ere gero eta handiagoa dela, dela ibilgailuen beren artean, dela **ibilgailuen eta azpiegituraren artean**. Horren ondorioz, beharrezkoa izango da azken horiek egokitzea.









Erronkak

- Lurralde oreka ez ezik udalerrien eta eskualdeen hiri, landa eta ingurumen garapena ere indartzea, bide azpiegituren bitartez eta haien finantzaketa eredia baliatuz.
- Eraikuntzan oinarritutako eredu batetik azpiegitura eta zerbitzuen kudeaketa integratzen, adimentsuan eta dinamikoan oinarritutako eredu baterako trantsizioari heltzea.
- Lurraldeko azpiegituren proiektu estrategikoak amaitzea, batez ere eskualdeak edukiera handiko sarearekin hobeto konektatzeko eta edukiera handiko egungo sarearen zerbitzu mailak hobetzeko.

⁸ Ibilgailu astunak bakarrik

⁹ Ibilgailu astunak bakarrik

Ondoren, departamentuaren 2020-2023 aldirako helburu, lerro eta ekintza estrategikoak aurkezten dira.

40. HELBURUA. Errepide sarearen finantzaketa politika sendotzea .	
<p><i>HELMUGA: Erabileragatik ordaintzeko sistema ezartzea edukiera handiko foru sarean. 2018: 125,93 km (% 61,5) → 2023: 141,43 km (% 69)</i></p>	
Bidesariak kobratzeko sistema ipintzea A-636 errepidean.	
41. HELBURUA. Edukiera handiko sarearen konexioak hobetuko dituzten proiektuak abian ipintzea, baita industria eremuen eta hiriguneen irisgarritasuna hobetzera bideratuak eta sarearen segurtasuna eta funtzionaltasuna handituko dutenak ere.	
<p><i>HELMUGA: Proiektuak garatzea: A-15/N-1 lotura gauzatzea, GI-631 errepidea hobetzea Azkoitia eta Urretxu bitartean, eta Europa osoan erreferente izango den garraio zentro bat edukitzea, segurtasun eta zerbitzu maila dagokienez. 2018: % 0 proiektuen garapenean 2023: GI-631 errepidea hobetzeko lehen fasea amaitzea (% 100) eta garraio zentroa abiaraztea.</i></p>	
Bazkardon (Andoain) A-15 / N-1 lotura egiteko obren proiektua idaztea, eta lanak izapidetzea.	
GI-631 errepidea Azkoitia eta Urretxu artean hobetzeko lanen lehendabiziko fasea gauzatzea.	
Astigarraga eta Oiartzungo garraio zentroa martxan ipintzea.	
42. HELBURUA. Sarea poliki-poliki digitalizatzeko eta etorkizuneko aldaketetara egokitzeko erremintak eta kudeaketa planak garatzea.	
<p><i>HELMUGA: Errepide mugikortasunaren beharrian berrietarako GSA soluzioak identifikatzeko eta ezartzeko plan bat onartzea. 2018: % 0 garatuta → 2023: GSA arloko ekintza plana idatzita (% 100)</i></p>	
Zaintza teknologikoa eta GSaren esparruan eman beharreko urratsen plangintza egitea.	

3.1.9 Gizarte Politikak**Abiapuntuko egoera**

Gipuzkoak **gizarte kohesioko maila nabarmenak** ageri ditu, besteak beste, desberdintasunak murrizteko (errenta, generoa...) etengabe egin den apustuari eta **gizarte beharrianen estaldura** mailari esker. Izan ere, azkeneko hamarkadan garapen nabarmena izan du arreta sare publikoak.

17. irudia. Gipuzkoako foru gizarte zerbitzuek eskainitako plazak eta artatutako pertsonak.**Sare publikoko plaza kopurua, kolektiboko**
2008-2018, hazkunde konposatuko urteko tasa (HKUT)

	2008	2018	HKUT '08-'18
Adineko pertsonak	5.390	6.112	+ % 1
Desgaitasuna	713	2.662	+ % 14
Gizareratzea	376	498	+ % 3
Gaixotasun mentala	307	473	+ % 4
Hautzaroaren babesa	364	389	+ % 1
Soziosanitarioa	85	100	+ % 2
Guztira	7.235	10.234	+ % 4

Zerbitzuek artatutako pertsonen kopurua
2008-2018, hazkunde konposatuko urteko tasa (HKUT)

	2008	2018	HKUT '08-'18
Hautzaroan artatutako pertsonak ¹⁰ (horietatik lagundu gabeko adingabe atzerritarrak)	740 (279)	1.445 (728)	+ % 7
Mendekotasun prestazioa jasotzen duten pertsonak (gastua miloi eurotan)	4.547	15.531 (< 7 milioi euro)	+ % 13
Artatutako pertsonak guztira ¹¹ (% biztanleriaren gainean)	22.905 ¹² % 3,3	29.371 % 4,1	+ % 4

Iturria: Gizarte Politiketako Departamentua.

Aldaketa demografiko eta sozialek (herritarrak zahartzea, migrazio fluxuak, familia egituren aldaketak eta abar) beharrian berriak sortzen dituzte eta eskatzaileen profila aldatzen dute; bide horretan, ezin dugu ahaztu eskubide subjektibotzat sendotzen diren gizarte zerbitzuak **poliki-poliki legez sendotzen** doazela, eta lehen ez genituen prestazio ekonomiko eta zerbitzu berriak sorrarazten dituztela. Biztanleriaren zahartze prozesuaren ondorioz, 2023an Gipuzkoan **30.810 pertsonak izango dute mendekotasun mailaren bat**, gaur baino 2.600 gehiago, gehienak 80 urtetik gorakoak.

Alde horietatik, azkeneko urteetan ugaritu egin dira **mendekotasun prestazioa jasotzen duten onuradunak**, haurtzaroa babesteko zerbitzuetan arreta jasotzen duten pertsonak eta, oro har, gizarte zerbitzu batzuetan eta besteetan guztira artatutako pertsonak (gaur egun, Gipuzkoako biztanleen % 4,1). Arretaren hazkunde hori gizarte zerbitzuen sistemaren **arrakasta gisa** ulertu behar da, **mendekotasun, desgaitasun, baztertze eta babesgabetasun egoerak antzeman eta artatzeko**, eta ez beharrianak egiaz ugaritu izanaren ondorio gisa.

Nolanahi ere, bada arazo sorta bat, handitzen ari dena eta patroio honen barruan sartzen ez dena: batetik, bakarrik dauden adingabe atzerritarrak eta, bestetik, bakarrik dauden gazteak (MENA eta JENA, hurrenez hurren, gaztelaniazko siglen arabera). Bi kolektibo horiek **gizarte bazterkeriako** egoera larrian ageri dira gero eta gehiago, eskura duten babes sistematik irten ostean.

Erronkak

- Gizarte zerbitzuen eskariaren eta eskaintzaren arteko oreka egokia topatzea.
- Egoitza arretaren estaldura eta kalitatea hobetzea mendekotasunaren eta desgaitasunaren esparruan.
- Indartzea eta hobetzea adingabeko eta bakarrik dauden gazte migratzaileentzako zerbitzuak.
- Etxeetako arreta integralaren aldeko apustua egitea eta Gipuzkoa zainketa lurralde bilakatzea, pertsonetan eta beren ingurunean ardaztutako gizarte berrikuntzako eredu bilakatzeko.
- Indartzea eta hobetzea bazterkeria arriskuei aurre egiteko esku hartzeak.
- Gizarte politikak herritarren ongizatean duen inpaktu positiboari balioa ematea (enplegua, errenta, zergak), dela modu indibidualean (onuradunak gaur edo bihar), dela gizarte osorik hartuta, aldi berean landuta emakumeen eta gizonen berdintasunari lotutako balioak eta indarkeria matxistaren prebentzioa.

Ondoren, departamentuaren helburu, lerro eta ekintza estrategikoak aurkezten dira 2020-2023 aldirako.

¹⁰ Egoitzetan eta programetan urtean zehar artatutako pertsonak.

¹¹ Foru gizarte zerbitzuen arreta motaren bat jasotzen duten pertsonak.

¹² 2012ko datua.

43. HELBURUA. Herritarrek gizarte zerbitzuak eskuratzeko duten eskubide subjektiboa egikaritzeko bidea bermatzea, **modu efizientean hornituz foru eskumenekoak diren prestazioak eta zerbitzuak.**



HELMUGA: Eskubide subjektiboa duten pertsona atendituen %. 2018: Mendekotasuna duten adineko pertsonen % 89,06, desgaitasuna duten pertsonen % 54,95, gizarteratzeko alorreko % 0,44 eta haurtzaroan % 100. →Mendekotasuna duten adineko pertsonen % 90,00, desgaitasuna duten pertsonen % 55,00, gizarteratzeko alorreko % 0,5 eta haurtzaroan % 100.

Foru eskumeneko zerbitzuak eta prestazioak hornitzea, Euskadiko Gizarte Zerbitzuei buruzko 12/2008 Legearekin bat.



44. HELBURUA. Zerbitzu guztietan, **pertsonen bizi kalitatea hobetzeraz bideratutako arreta** eskaintzea.



HELMUGA: Jasotako gogobetetze inkestetan, batez beste 7 puntu eskuratzeko. (Emaitzak ez dira 2020 arte eskuratu).

Egoitzetako arreta eredu berri bat ezartzea, pertsonen bizi kalitatea erdigunean ipinita.



Plan berri bat diseinatzea, haurren babesgabetasuna prebenitzeko eta artatzeko.



Indarkeria matxistaren biktimei laguntzeko eredu integrala abian jartzea, ikuspegi feminista bat aintzat hartuta eta emakumeak ahalduzko helburuaz.



Gizarteratze plana zabaltzea.



Prestazio ekonomikoen titular diren pertsonen **etxeko zaintza** lanei segimendua eta babesa eskaintzeko lanak areagotzea.



Prozesuen eta zerbitzuen kalitatea hobetzea eta neurtzea, erabiltzaileen ikuspegitik erreparatuta.



45. HELBURUA. Gipuzkoako gizarte baliabideen **sare publikoaren eskaintza premia sozialen bilakaerara** egokitzea.



HELMUGA: Plaza berrien zenbateko metatua foru sarean. 2023: 600.

Gizarte zerbitzuen mapa zabaltzea, lehentasunezko zat jotzen diren **ekipamendu berriak** lurralde osoan sustatzea barnean hartuz.



46. HELBURUA. **Zaintzeko eta laguntzeko formula berriak** sustatzea, pertsonen beharrei egokitutako arreta bermatzeko, beren **ingurunetik ahalik eta hurbilen.**



HELMUGA: Gipuzkoako Foru Aldundiak artatutako adineko pertsonen etxean jarraitzeko tasa. 2018: % 75,28 → 2023: % 76.

Pertsonak ardatz dituen arretaren aldeko apustua egiten duen **gizarte berrikuntzako eredu** bat diseinatzea eta probatzea.



Etxean arreta integrala eskaintzea sustatzeko plan bat garatzea, arreta berezia ipiniz **babesgabetasun eta nahi gabeko bakardade** egoerei.



Arrisku aldagaiak murrizteko prebentzioa sustatzea.



47. HELBURUA **Gizarte zerbitzuetako** Gipuzkoako **sistemaren antolaketa, kudeaketa, efizientzia eta bideragarritasuna** hobetzea.



HELMUGA: Artatutako pertsona desberdinen ehunekoa, populazioari dagokionez. 2018: % 4,06 → 2023: % 4,12.

Zentro publikoak KABIA erakunde autonomoan batzeko prozesua osatzea eta bateratze prozesua sustatzea.



Gizarte ekimen antolatua sustatzeko estrategia egikaritzea.



Kudeaketa sistema jasangarri eta eraginkor bat txertatzea sistemako bitarteko guztietarako.



Departamentuaren **barneko koordinazioa** hobetzea, baita bere erakunde autonomoen artekoa ere.



Erakundeen arteko lankidetzak indartzea, bereziki udalekin eta Eusko Jaurlaritzarekin.



3.1.10 Ingurumena eta Obra Hidraulikoak**Abiapuntuko egoera**Ingurumena

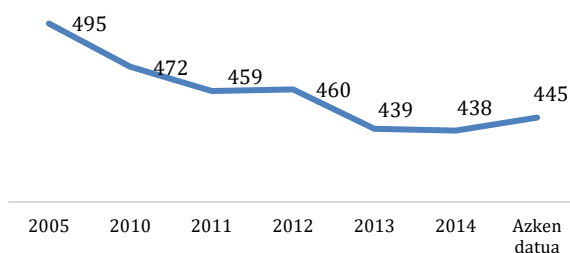
Gipuzkoan Europako lurralde gehientsuenetan ageri diren ingurumen arazoak ageri dira (material, lurzoru, ur eta energia kontsumo handia, hondakin eta isuri ugari sortzea), kasu batzuetan areagotuta, lurraldearen ezaugarriak direla eta; hots, populazio dentsitate handia, industria garapen handia eta topografia malkartsua.

Nabarmendu beharra dago Gipuzkoan herritarrek **kontzientzia handia** dutela **hiri hondakinen** alorrean; horren ondorioa da etxeko hondakinen sorkuntza gero eta apalagoa dela. Biztanle bakoitzak 445,48 kg sortzen ditu urtean, gaur-gaurkoz, nahiz eta horietatik % 56,9 soilik biltzen diren bereizita.

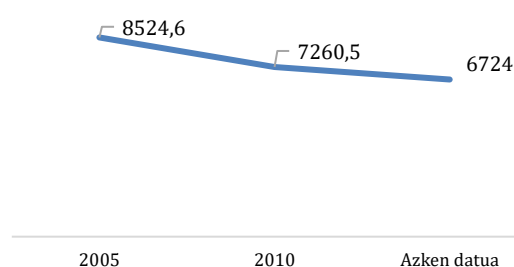
Berotegi efektuko gas isurien indizea ere gutxitu da azken urteotan; horrela, Gipuzkoako Klima Aldaketaren Aurkako 2050 Borroka Estrategian ezarritako helburuak 2030erako beteko ditugu. Karbono dioxidoa da isuri nagusia (% 87,6), eta metanoa du ondoren (% 8,8).

18. irudia. Etxeko hondakinen eta isurien alorreko egungo egoerari buruzko adierazle nagusiak.**Etxeko hondakinen produkzioa biztanleko**

2005-Azken urte eskuragarria, hondakinak guztira kg

**Berotegi efektuko gas isuriak**

2005- Azken urte eskuragarria, tonak/urtean



Iturria: Ingurumeneko eta Obra Hidraulikoetako Departamentua

Obra Hidraulikoak

Gipuzkoan badira zenbait udalerrri, **oinarrizko saneamendu-sarerik** ez dutenak. Edateko uraren hornidurari dagokionez, oraindik ere **kaptazio prekarioen** bidez hornitzen da populazio nukleo batzuetara; hurrengo urteetan, irtenbide eraginkor bat eman behar zaio arazo horri.

Ibaietako ekosistemei dagokienez, arazo zehatzak daude, adibidez 700 bat egitura arrain-faunaren higidura askea eragozten dutenak. kasu horietan, GFAk berreskuratze jarduketak egin behar ditu, ekosistema horiek lehengoratzeko eta zaintzeko langintzaren barruan.

Erronkak

- Erakundeen jarduketa koordinatua Gipuzkoak pairatzen dituen ingurumen arazoei erantzuna emateko.
- Ekonomia zirkularra sustatzea lurraldean, eragile guztiakin batera, eta sentiberatasuna zabaltzea ekonomia linealetik ekonomia zirkular batera jotzeko beharraz eta aukeraz.
- Herritarrak heztea naturaren, ingurumenaren eta jasangarritasunaren zaintzaz.
- Energia eredu jasangarri baterako trantsizioa sustatzea, energia berriztagarrietan eta energia eragimenean oinarrituta.
- Udalen eta Foru Aldundiaren planen, proiektuen eta jardueren ingurumen eragina aurreikusi eta konpentsatzea.
- Garapen hipokarbonikoko eredu baterako trantsizioa eta klima aldaketaren mehatxuaren murrizketa babestea.
- Gure hondartzen eta itsasbazterraren gaineko inpaktuen kalitatea, prebentzioa eta zuzenketa hobetzea.
- Gure lurraldeko azpiegitura hidraulikoen sarea hobetzen jarraitzea, ibaien kontrol eta zaintza sarearen eraginkortasuna bermatzea, eta ibaien ekosistemak lehengoratzeko prozesua indartzea.

Ondoren, departamentuaren helburu, lerro eta ekintza estrategikoak aurkezten dira 2020-2023 aldirako.

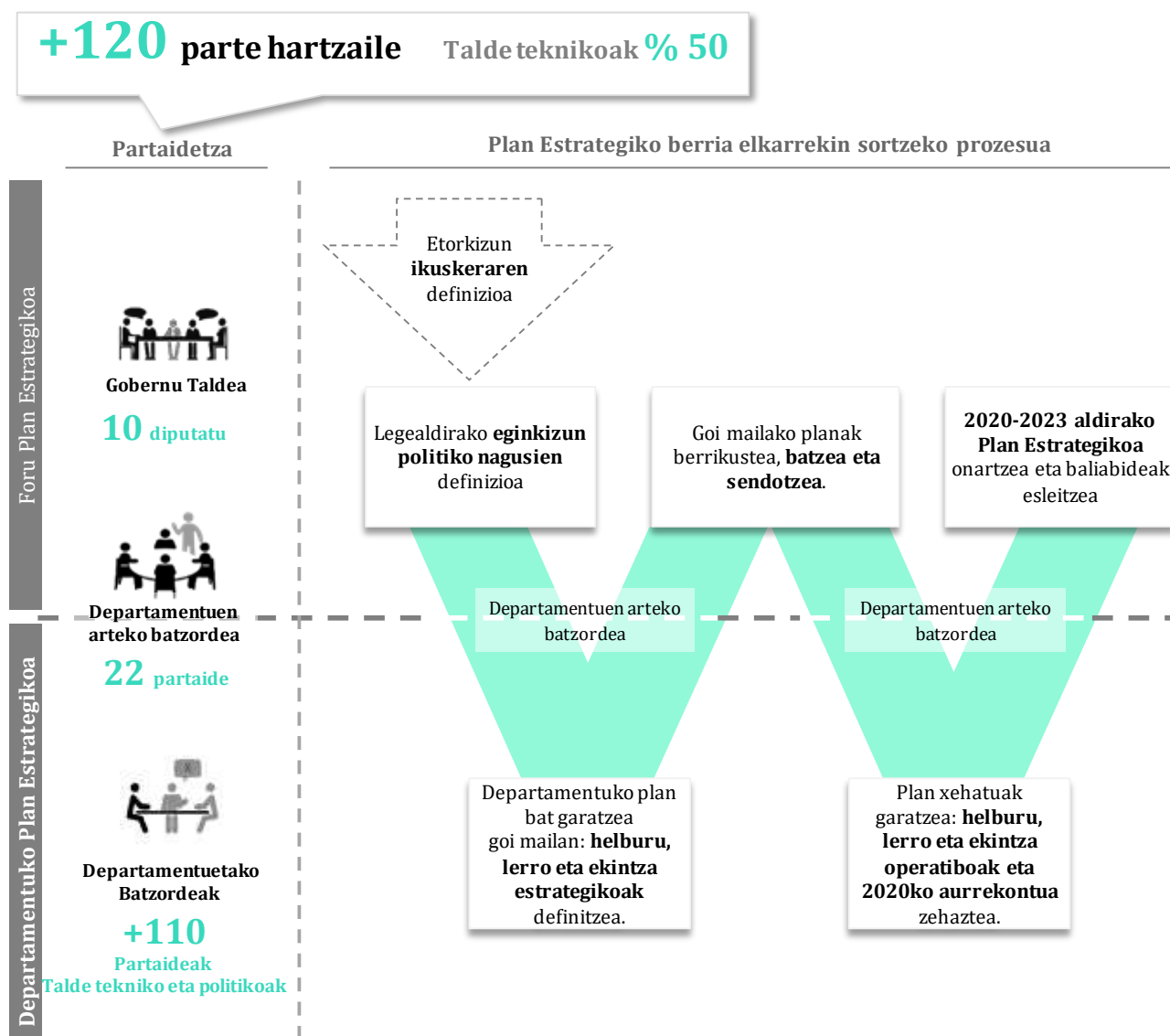
48. HELBURUA. Gipuzkoarako ekonomia % 100 zirkularra sustatzea 2050erako.	
<i>HELMUGA: Etxeko hondakinaren produkzioa, biztanleko eta urteko. 2019 (aurreikuspena): 445 → 2023: 410.</i>	
Gipuzkoako Hiri Hondakinak Prebenitzeko eta Kudeatzeko Behatokia sustatzea.	
Hiri hondakinaren prebentzioa bultzatzea.	
Hondakinak/baliabideak hobeto kudeatzea eta ekonomia zirkularreko proiektuak sustatzea.	
Ekonomia zirkularrerako laguntza programa sustatzea.	
49. HELBURUA. Gipuzkoarako eredu energetiko jasangarri baterako trantsizioa bultzatzea.	
<i>HELMUGA: Energia berriztagarrien partaidetzaren ehunekoak energiaren barne kontsumo gordinean. 2019 (aurreikuspena): % 9 → 2023: % 15</i>	
Gipuzkoako Pobrezia Energetikoaren Behatokia mantentzea eta hobetzea.	
Gipuzkoako Jasangarritasun Energetikoaren Estrategia (GJEE 2050) eta beste hainbat azterlan eguneratzea.	
Energia ereduaren aldaketa sustatzea udalerrri eta eskualdeetan.	
Energia aurrezpena eta efizientzia eta energia berriztagarrien erabilera sustatzea etxe eta enpresetan.	
Energia jasangarritasunaren alorreko prestakuntza eta sentsibilizazioa sustatzea.	
Foru Sektorre Publikoaren Energia Kudeaketako Sistema Integrala mantentze eta hobetzea.	
Energia eredu a aldatzera zuzendutako tokian tokiko ehun ekonomiko berritzailea sustatzea.	
50. HELBURUA. Lurraldearen eraginkortasuna eta erresilientzia sustatzea.	
<i>HELMUGA: Azpiegitura berdeen sarean bildutako hektarea kopurua. 2019 (aurreikuspena): 44.776 → 2023: 60.000.</i>	
Ingurumen eta klima inaktuak prebenitzea eta zuzentzea planetan, programetan, proiektuetan eta jardueretan.	
Azpiegitura berdeen sare bat sustatzea eta lurraldea desfragmentatzea.	
51. HELBURUA Klima Aldaketaren aurkako Borroka Estrategia 2050 sustatzea (Gipuzkoa Klima, Naturklima)	
<i>HELMUGA: Berotegi efektuko gasen isurpenak Gipuzkoan (tona/urte). 2019 (aurreikuspena): 6.600 → 2023: 6.200.</i>	
Klima Aldaketaren aurkako Borroka Estrategia –Gipuzkoa Klima 2050– foru arau gisa sustatzea. Gipuzkoa Klima 2050	
Gipuzkoa Klima 2050 estrategiaren betetze segimendua egitea.	
Arriskuei aurre hartzea , klima arriskuaren kartografia eta monitorizazioaren bitartez.	
Ekintza planak eta jomugaka definitutako proiektuak bultzatzea.	
Gipuzkoa-Naturklima garatzea, Aldaketa Klimatikoaren Gipuzkoako Fundazioa .	
Klima aldaketari buruzko hezkuntza eta komunikazio plana garatzea.	
Klima aldaketarekin lotutako gobernantza eredu bat garatzea.	
52. HELBURUA Modu jasangarrian kudeatzea Gipuzkoako hondartzak eta itsasertza .	
<i>HELMUGA: Kalitate eta ingurumen kudeaketako ziurtagiria duten hondartzen kopurua. 2019 (aurreikuspena): 9 → 2023: 13.</i>	
Hondartzen eta itsasertzen garbiketa eta zaintza .	
Kudeaketa eta ziurtapen sistema bateratua sustatzea. Estandarrak normalizatzea (kalitatea, ingurumena).	
Monitorizazioa: hondartzetako eta itsasertzeko Foru Sare Bideometrikoa ustiatzea.	
Informatzeko eta sentsibilizatzeko kanpainak eta ekintzak .	
Hondartzen egoerari buruzko informazioa emateko webcam sarea mantentzea.	
Itsasertzeko udalekin lankidetzeta hitzarmenak sinatzea.	
Gipuzkoako Hondartzen Lurralde Mahaia dinamizatzea.	
Hondartzak eta itsasertza hobetzeko azterlanak eta ekintzak.	
Beste eragile batzuekin hobeto koordinatuta jardutea (portuak, osasuna, kostaldeak).	
53. HELBURUA Hondakin uren saneamendu sarea hobetzea eta osatzea, eta edateko ura hornitzeko sistemen bermeak indartzea.	
<i>HELMUGA: Gauzatutako saneamendu eta hornidura obren kopurua. 2019 (aurreikuspena): 3 → 2023: 13.</i>	
54. HELBURUA. Uretako ekosistemen leheneratze morfologikoa eta ingurumen aldetikakoa bultzatzea.	
<i>HELMUGA: Ibaiak leheneratzeko gauzatutako obren kopurua. 2019 (aurreikuspena): 2 → 2023: 15.</i>	
55. HELBURUA Lurraldeko ibai emarien neurketa eta kalitaterako aforalekuen sarea berritzea eta modernizatzea.	
<i>HELMUGA: Berritutako aforalekuen kopurua. 2019 (aurreikuspena): 1 → 2023: 8.</i>	

4. ATALA Plana kudeatzeko eredua

4.1. Aurrekontuak egitea eta onartzea.

Plan hau **partaidetzan oinarritutako lan prozesu bizi** baten bidez prestatu da, erakundeko taldearekin partekatuta (120 pertsonak baino gehiagok parte hartu dute, talde politikoen eta teknikoek ordezkaritza gisa). Halaber, erakundeetako, enpresetako, gizarteko eta Gipuzkoako beste alor garrantzitsu batzuetako ordezkariekin alderatu da.

19. irudia. 2020-2023 aldirako Plan Estrategikoa elkarrekin sortzeko prozesua



Iturria: Estrategia Zuzendaritza.

Gipuzkoako Foru Aldundiak sustatutako gobernu onaren eta kudeaketa eredu aurreratuaren printzipioekin koherentzian, plan estrategikoa bete ditzan hainbat alorrean definitutako irizpideak, hala nola genero berdintasuna, berdintasun linguistikoa, zeharkakotasuna eta departamentuen arteko lankidetzaren sustatzea, gardentasuna, ingurumen jasangarritasuna, herritarren partaidetza eta Nazio Batuen garapen jasangarriko helburuen esparru estrategikoarekin lerrokatzea.

Planaren onarpen formalak bi mugarri funtsezko izango ditu:

- Gipuzkoako Foru Aldundiaren Diputatuen Kontseiluak onartzea.
- Batzar Nagusiek onartzea, proiektu estrategikoa aurkeztu ostean eta ordezkaritza duten alderdi politikoei planteatu litzaketan mozioei erantzun ostean.

4.2. Gizarteratzea eta «bizipena»

Bi lan ildo planteatzen dira plana **gizarteratzeko**: bata barrukoa, Gipuzkoako Foru Aldundian eta foru sektore publikoan, eta bestea, berriz, kanpokoa, Gipuzkoa osoan. Biak ere 2019ko azaroaren eta 2020ko otsailaren artean garatu behar dira.

Barruan, aurkezpen bilerak eta elkarrizketa irekiak programatuko dira hamar departamentuetan, talde politiko eta teknikoetako ordezkarien partaidetzarekin (printzipioz, bilera irekiak planteatzen dira langile guztientzat), eta, horrez gainera, departamentuen arteko batzordean ere bilera bat egingo da *ad hoc*, plana formalki onartu ostean.

Lurralde osoari dagokionez:

- Plan estrategikoa publikoki aurkeztuko da.
- Aurkezpen bilerak eta elkarrizketa irekiak antolatuko dira Gipuzkoako hiru eskualdeetan, eta eragile instituzional, ekonomiko eta sozial nagusiek esku hartuko dute, baita beste esparru garrantzitsu batzuetako ere.
- Horrez gainera, gobernu taldeak prestutasunez hartuko ditu eragileen, gizarte antolatuko ordezkarien eta herritarren kolektiboen eskakizun zehatzak, Gipuzkoako Foru Aldundiak datozen urteetarako ezarritako lehentasunei buruzko xehetasunak ezagutu eta partekatu nahi baldin badituzte foru taldearekin.

Planaren «**bizipenari**» dagokionez, ondoren aipatzen dugun kudeaketa, segimendu, ebaluazio eta egokitzapen dinamikaz gainera, Gipuzkoako Foru Aldundiak hainbat dinamika bultzatuko ditu **departamentuetan hausnarketa estrategiko sistematikoa sustatzeko** plan honetan bildutako etorkizuneko erronken, interes esparruen eta lehentasunen inguruan, Gipuzkoako etorkizuna elkarrekin eraikitze urrats bat gehiago bezala. Bide horretan, departamentuek garatzen dituzten politikak sakonki aztertuko dira, 2023ko ikuspegia lortzearren («**European desberdintasun maila txikiak dituen pertsonen komunitatea izan nahi du Gipuzkoak**»).

4.3. Segimendua, ebaluazioa, egokitzapena eta kontuak ematea

Aurreko legegaldian **kudeaketa aurreratuko hainbat dinamika eta erreminta** ipini ziren abian (nagusiki aurreko plan estrategikoarekin eta emaitzetara bideratutako aurrekontuarekin –EBA– lotuta), eta, haiei esker, honako lorpen hauek izan ditu Gipuzkoako Foru Aldundiak, balio publikoa sortzeari dagokionez:

- **Arreta handiagoa ipintzea emaitzetan**, errendimenduan edo lanean bertan.
- **Erantzukizunak hartzeari eta kontuak emateari** garrantzia ematea.
- Hainbat aldaketa martxan ipintzea **antolaketa eta kudeaketa egituretan**.
- Gipuzkoako Foru Aldundian diren **plangintza erremintei eta planei koherentzia ematea** (denborari dagokionez, epe laburra, ertaina eta luzea kontuan hartuta; eta plan korporatiboak, zeharkakoak eta sektorial edo departamentuetakoak aintzat hartuta).

Legaldi berriaren hasieran, helburua zera da, plangintza erreminta eta planoen segimendua, ebaluazioa eta egokitzapena egiteko eta kontuak emateko prozesua **indartzea eta perfektionatzea**, Gipuzkoako Foru Aldundiak apustu gisa hautatutako kudeaketa efikaz eta eraginkorreko kultura berrian sakonduz.

Hain zuzen ere, plan estrategiko berri hau departamentuetako aurrekontuekin dago lotuta EBA proiektuaren bidez (sendotua datozen urteetarako), baita Etorkizuna Eraikiz ereduarekin ere (zeinaren gobernantza eta kudeaketa euskarri eta egitura prozesuak modu artikulatuan eta lotuan funtzionatzeko sortuak baitira).

Gipuzkoako Foru Aldundiak ezarritako ekintzara bideratutako **hiru denbora planoak** kontuan hartuta (epe laburra, ertaina eta luzea), honako eskema honen bidez lerrotatzen eta koordinatzen dira kudeaketa ereduak, dinamikak eta erremintak:

20. irudia Gipuzkoako Foru Aldundiaren kudeaketa eredu aurreratuko eta etorkizuna eraikitze dinamika eta erreminta nagusiak.

Etorkizuna Eraikiz, plan estrategikoa eta EBA, gakoak.

ETORKIZUNAREN ERAIKUNTZA PARTEKATUA			
Epe luzean	2020-2023	2020	
1. EREDUA	Etorkizuna Eraikiz (EE) Gipuzkoako Foru Aldundiaren konpromisoa eragile sozialek agenda publikoaren hausnarketa eta prestaketa estrategikoan parte hartu eta lankidetzan jardun dezaten.	Plan Estrategikoa (PE) Foru gobernuaren jarduna gidatzeko eta zuzentzeko erreminta nagusia legealdi berrirako.	Emaitzetara bideratutako aurrekontua (EBA) Aurrekontuaren plangintza eta kudeaketarako erreminta, plan estrategikoari eta bertan jasotako helburuei lotuta.
2. HELBURUAK	<ol style="list-style-type: none"> 1. Etorkizuneko erronkak identifikatzea. 2. Politika publikoak diseinatzen eta esperimentatzen kooperatzea. 3. Agenda publikoa elkarrekin eraikitzea. 4. Gipuzkoako Foru Aldundiaren eraldaketa sustatzea. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gobernu berriaren jarduna zuzentzea. 2. Lehenespen eta jarduketa esparru gisa balio izatea. 3. Barne operatiba babesteko erreminta gisa funtzionatzea. 4. Proiektu estrategikoa ezarritako lan dinamikarekin lotzea. 5. Gobernu organoetarako plangintza, segimendu eta kontrol erreminta gisa jardutea. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aurrekontuak eta plan estrategikoa lotzea. 2. Lortu beharreko helburu eta emaitzetan ardatzutako ikuspegiz diseinatzea aurrekontuak. 3. Gipuzkoako Foru Aldundiaren plangintza tresnen arteko koherentzia eta integrazioa bilatzea. 4. Ebaluatze eta kontuak emateko prozesuak indartzea. 5. Eragileen egitekoa eta erantzukizuna berriro definitzea.
3. LEHENTASUNEZKO GAI ESPARRUAK	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lehiakortasuna eta erakargarritasuna 2. Gizarte ongizatea 3. Lankidetzaren gobernantza 4. Lurralde jasangarria eta mugikortasuna 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ahalegin kolektiboa etorkizuna eraikitze 2. Lehiakortasuna eta kalitatezko enplegua 3. Gizarte kohesioa eta desberdintasunak murriztea 4. Lankidetzaren gobernantza 	<p>Departamentuz departamentu (10) eta aurrekontu programen arabera zabaltzea</p> <p>Sektorekako jardura, ikuspegia betetzera bideratua, zeharkako ikuspegiarekin eta modu partekatuan</p>
4. TRESNAK ETA GUNEAK	<ul style="list-style-type: none"> • Gipuzkoa Taldean «Gipuzkoak erabaki eta proposatu» • Gipuzkoa Lab «Gipuzkoak probatu eta ikasi» 	<ul style="list-style-type: none"> • 2020-2023 aldirako Plan Estrategikoaren dokumentua, eta helburuak, jardura ildoak eta ekintzak zabaltzea. «Gipuzkoako Foru Aldundiak planifikatu eta lehenetsi» • Urteko ebaluazio txostenak, «Gipuzkoako Foru Aldundiak ebaluatu eta egokitu» 	<ul style="list-style-type: none"> • EBA 2020 aurrekontua eta aurrekontu programetan zabaltzea. «Gipuzkoako Foru Aldundiak gauzatu, mamitu eta inbertitu» • MIDENET aplikazioa «Gipuzkoako Foru Aldundiak ebaluatu eta egokitu»
5. GOBERNANTZA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gipuzkoako Foru Aldundiaren Diputatuen Kontseilua 2. Zuzendaritza Batzordea 3. Proiektuen Bulegoa 4. Estrategiako Zuzendaritza Nagusia 5. Proiektu Estrategikoen Departamentua 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gipuzkoako Foru Aldundiaren Diputatuen Kontseilua 2. Estrategiako Zuzendaritza Nagusia 3. Departamentuetako batzordeak 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gipuzkoako Foru Aldundiaren Diputatuen Kontseilua 2. Finantza eta aurrekontuen Zuzendaritza Nagusia
6. EUSKARRI PROZESUAK	Jarraipena, ebaluazioa, egokitzapena eta kontuak ematea		
	Gizarteratzea		
	Komunikazioa		
	Lotura		

Estrategia Zuzendaritza, proiektu estrategikoaren eta EBaren kudeaketaren arduradun gisa, hainbat hobekuntza ekintza eta proiektu planteatzen ditu, eta haien azken xedea zera da, erreminta eta prozesu horiek poliki-poliki ezinbesteko tresna bilakatzea erakundearen eguneroko kudeaketan ekarpena egiten duten pertsona guztientzat.

Kontuan izan behar da ibilbide luzeko aldaketa eta ikasketa prozesu bat dela eta «egiteko modu berriak» eta soluzio berrietan egokitzapenak eskatuko dituela; hori hala, hainbat hobekuntza ekintza planteatzen dira datozen urteetarako: besteak beste, politika publikoen definizioan berdintasuna indartzeko neurrien integrazioa sendotzea bilatzen du, zehazki emakumeen eta gizonen berdintasuna lortzeko.

- Plan estrategikoarekin eta EBarekin lotutako prozesua ebaluatzeko galdetegi bat gaitzea, haiekin lotutako kudeaketa prozesuetan hobekuntza operatibo zehatzak hautemateko.
- Mekanismo formal bat artikulatzea planeko helburu, lerro eta ekintza estrategikoen urteko eguneratzea egiteko, aldatzen-aldatzen doazen beharrianetara egokitzen den erreminta bizi gisa. Prozedura hori amaitzeko, Diputatuen Kontseiluak onartuko ditu aldaketa horiek.
- Plan estrategikoaren aurrerabidea eta gauzatzea ebaluatzeko urteko txostenak hobetzea, departamentu bakoitzarekin alderatzeko mugarri berriak txertatuz.
- Aurrekontu programak autoebaluatzeko tresna bat diseinatzea.
- Aurrekontu programen ebaluazioak egitea, ikaskuntza gisa balio izateko eta erakundeetan modu sistematikoan zabaltzen joateko.
- Departamentuen arteko proiektu esperimentalak, plan estrategikoan bildutako politika publikoen ebaluazio prozesua indartzeko (dirulaguntzen programak, konparazio batera), Etorkizuna Eraikiz programaren esparruan.
- Zeharkako politiken integrazioa hobetzeko analisia.
- Aplikazio informatikoak hobetzea egiteko jakin batzuk errazteko eta sinplifikatzeko (adibidez, xehetasun informazioa zabaltzea edo informazioa kargatzeko prozesuak automatizatzea).
- EBako helburuak eta jarduera ildoak garapen jasangarriko helburuekin lotzea.

4.4. Aurreko planaren ebaluazioa

Kudeaketa aurreratuko printzipioen arabera, planaren kudeaketa ereduak **aurreko 2015-2019 Plan Estrategikoaren ebaluazioa** bildu behar du.

Hona hemen ateratako ondorioerik garrantzitsuenak:

- **Hartutako konpromiso politikoak betetzea:** 2015ean planaren barruan hartutako konpromiso politiko gehienak ondo bete dira, eta bereziki nabarmentzekoa da **lurraldeko** inpaktu handia duten proiektuak amaitzea (adibidez, hondakinen kudeaketa, Gipuzkoako Biribilgunea edo ekonomia suspertzeko plana, besteak beste). Bertan, hainbat proiektu ageri dira (Pasaia biziberritzea) nahi baino emaitza apalagoak izan dituztenak, batez ere eragile askok esku hartzen dutelako eta zailtasunak sortzen direlako haien guztien artean bultzada irmoa emateko hitzarmenak formalizatzean.
- **Lankidetzaren gobernanzako eredu berria: Etorkizuna Eraikiz eredu** izan da gobernantza eredu berri baten aldeko apustuaren erakusgai nagusia, bai eta lurraldeko agente batzuekin eta besteekin partekatutako erabaki eta esperimendatze espazioak eta dinamikak ere.
Legealdiaren amaieran, eredu horren lehendabiziko emaitzak mamitu ziren, eta Gipuzkoaren etorkizunerako lehentasunezko **zortzi erreferentziako zentro eta proiektu estrategiko** diseinatu eta eratu ziren, nahiz eta erronka zabalagoa den, hain zuzen, lankidetzaren gobernanzako eredu berria poliki-poliki zabaltzea, erakundeen arteko lankidetzaren indartzea eta Etorkizuna Eraikiz politika publikoak birbideratzeko funtsezko erreminta gisa sendotzea, agenda publiko berri bat definituz.
- Gipuzkoako Foru Aldundiaren departamentu bakoitzak 2015ean planifikatutako **helburuak, lerroak eta ekintzak martxan ipintzeko** prozesuan izandako aurrerabide handia: orain artean, definitutako estrategiak ezartzeko batez besteko aurrerabidea % 91,4 izan da (xehetasunak 37-38 orrialdeetan).
- **Aurrekontu egikaritze maila handia** plan estrategikoarekin loturik: ildo beretik, urtero-urtero planifikatutako aurrekontuen batez besteko egikaritzea % 83,6 izan da (xehetasunak 37-38 orrialdeetan).
- **Plangintza eta kudeaketa aurreratuko praktikak sendotzea:** horrez gainera, nabarmentzekoa da plan estrategikoa planifikatzeko, egikaritzeko, ebaluatzeko eta egokitze ziklo osoa martxan jarri eta poliki-poliki hobetu izana; plana aurrekontuarekin lotu izana (EBA) gure ingurunean aitzindaria den proiektu baten parte gisa; eta Euskadiko administrazio publikoaren kudeaketa aurreratua hobetzeko esparrua garatzea (Aurrerabide proiektua).
Guztiak ere barneko proiektuak izan dira, eta kudeaketa praktikak barnetik bizkorrago eraldatzeko ez ezik, Gipuzkoa esparru horretan erakunde erreferente gisa sendotzeko ere balio izan dute. Edonola ere, **erronka** zera da, kudeaketa aurreratuko kultura areagotzea eta harekin lotutako erremintak eta praktikak poliki-poliki hobetzen joatea, arreta berezia ipiniz politika publikoaren ebaluazioari eta hausnarketa estrategiko sistematikoari.
- **Antolaketako arrakalak gaitzea:** planarekin lotutako lan dinamikak eta gobernantza eredu berriak barne lankidetzaren eta zeharkakotasuna hobetu baldin badituzte ere, kezka hautematen dugu badirela hainbat arrakala,

hala nola gizartearen eta foru sektore publikoaren artean, kargudun politikoaren eta teknikarien artean, departamentuen artean, edo funtzionarioen mailaren artean.

Erronka zera da, gobernantza eredu berriarekin lanean jarraitzea eta lan kultura berria zabaltzea, gero eta pertsona gehiago eta erakundeko maila gehiago biltzeko, erakundearen egiteko eta lankidetzarako moduen eraldaketa progresiboari lagunduz eta, hala, identifikatutako arrakalak poliki-poliki gaindituz.

Ebaluazio laburpen hori osatzeko (2019ko urrian eskura ditugun datuetan oinarrituta), honako alderdi hauek gaineratzen ditugu:

- Prestatutako **urteko ebaluazio txostenak** eta Batzar Nagusietan egiten den deskargua, kontu nagusiak aurkeztuz.
- Erakundean aldian-aldian plana ebaluatzeko egindako **barneko ariketak** (departamentuetan, departamentuen artean eta gobernu taldean; talde politiko eta teknikoaren partaidetzarekin, eta lan prozesuen gainean), 2015etik gaur egunera arte.
- Gipuzkoako Foru Aldundiak plan estrategikoaren aurrerabideari buruz **denbora errealean argitaratutako kontu ematea**. Jokabide hori eredu garritzat hartu da, gardentasun publikoaren alorrean.

Ondoren, departamentu bakoitzak 2015-2019 aldirako Plan Estrategikoa ebaluatzeko ariketa xehatu bat aurkeztuko dugu, aurrerabide mailaren eta aurrekontu egikaritzearen adierazle nagusiak oinarri gisa harturik. Era berean, departamentu bakoitzerako zehazten dira:

- Jarduera esparru bakoitzean izandako lorpen eta aitortzak.
- Egungo egoeraren diagnostikoaren laburpen bat, 2019ko dataz, [urdinez nabarmenduta jarduera esparru bakoitzean gertatzen diren desberdintasunetako bat](#).

		Plan Estrategikoa 2015-2019		Aitortzak eta lorpenak 2015-2019	2019ko egoerari buruzko diagnostikoaren gakoak
Helburuak eta jarduera ildoak		Ebaluazioa 2017-2018			
		Aurrerabidea	Aurrekontu egikaritzea		
Diputatu Nagusia	2015-2019 aldirako kudeaketa plan estrategiko efikaz bat lortzea, lankidetzaz gobernantza ireki baten bidez.	% 92,0	% 91,7	<ul style="list-style-type: none"> - Etorkizuna Eraikiz eredu eta Gipuzkoa Lab nahiz Gipuzkoa Taldean guneak - Administrazio eredugarria genero berdintasunaren esparruan - Emaitzeta bideratutako aurrekontua - Gipuzkoa lurralde eredugarria euskararen sustapenaren eta erabileraren arloan 	<ul style="list-style-type: none"> - Soldata arrakala hobetzen ari da pixkanaka Gipuzkoa: 2012: % 18,2 → 2017: % 12,8 (vs Suedia 2017: % 12) - Euskararen erabilera etxeko ohiko hizkuntza gisa 2016an: % 28 vs EAE: % 14 - Herritarrak urrun daude politikatik - GFaren balioespen ona Erakundeekiko konfiantza, 2019ko apirileko soziometroa: GFA 5,57/10 vs Espainiako gobernu 3,22/10
	Epe ertain-luzerako hausnarketa sustatzea politika publikoa berbideratzeko, gobernantza ireki eta lankidetzazko baten bitartez				
	Bakea behin betikoz eta atzera biderik gabe finkatzen laguntzea eta Gipuzkoaren kultura demokratikoa sakontzea				
	Genero ikuspegia txertatzea foru politika publikoak definitzen, egikaritzen eta ebaluatzen.				
	Euskara lehendabiziko aukera gisa erabil dadin sustatzea, dela GFAn, dela lurraldeko gainerako eragileen artean.				
Aldundia herritarrengana gerturatzea, eta barne komunikazioa ez ezik Batzar Nagusietakoa ere indartzea					
Kultura, Turismoa, Gazteria, Kirola eta Lankidetzaz	Jasangarritasun, partaidetza eta eraldaketa maila handiagoa duen kultur eredu baten bidean aurrera egiten jarraitzea.	% 95,3	% 94,4	<ul style="list-style-type: none"> - Gordailua, erakunde desberdinen ondarea gorde eta zaintzeko eredu bikaina - EQZE, goi-mailako prestakuntza zentroa - Mezenasgoaren foru araua - Eskola Kirola, kirol hastapeneko eredu propio eta aitzindaria 	<ul style="list-style-type: none"> - Elkartasunaren lurraldea (30.000 bat boluntario, 1.000 bat antolakunde hirugarren sektorean) - Dinamismo soziokulturala (arte zaletasunetara emandako batez besteko denbora: Gipuzkoa: 2 h 48 min vs EAE: 2 h 14 min) - Gazteriak (biztanleriaren % 13,7) gero eta zailtasun handiagoak ditu (langabezia tasa 16-29 urte bitartean % 29,5; DSBE jasotzen dute 18-34 urte bitartekoek % 3,6k; emantzipazioko batez besteko adina 29,5)
	Turismo modelo jasangarri eta antolatu bat sortzea				
	Kirol antolatuaren babes egitura indartzea.				
	Kultura eta kirol munduak dituen finantzaketa arazoei modu estrukturalen heltzea.				
Gipuzkoako Foru Aldundia agente aktibo bilakatzea egoera okerrean dauden lurraldeen garapen demokratiko eta sozialeko lankidetzan.					
Gobernantza eta Komunikazioa	Foru erakundearen lan metodoak eta sistemak hobetu eta modernizatzea	% 86,0	% 87,3	<ul style="list-style-type: none"> - Erakundearen zuzentasun sistema - Gobernantza eredu ireki eta lankidetzazkoa - Administrazio eredugarria gardentasun eta herritarren partaidetza alorrean - 400 lanpostu EPEetan - Partekatuz programa aitzindaria - Estatu osoan administrazio elektronikoa gehien ezarria duen erakundea 	<ul style="list-style-type: none"> - GFaren langileen zahartzea; % 50 erretiratuko da datozen 7 urteetan - Barne antolamenduaren arrakalak - Lanpostuen % 53 C-D-E taldekoak dira - Herritarren partaidetza Gipuzkoan (aurrekontu irekietan, 11.000 partaide eta 22.100 proposamen)
	Herritarrekiko harreman irekia finkatzea				
	Zerbitzari publikoak ahalduntzea.				
	Gipuzkoa eta bertako eragile nagusiak atzerrian ezagutzera ematea				
Ekonomia Sustapena, Turismoa eta Lurralde Oreak	Enpresa eraginkor eta efizienteak sustatzea, enplegua sortzen dutenak eta lehiakorrak, berrikuntza eta nazioartekotzea oinarri dutenak.	% 94,7	% 89,2	<ul style="list-style-type: none"> - BIC Gipuzkoa-ren 25. urteurrena: 732 proiektu aztertu dira eta 500 negozio berri lagundu - EMEKIN programaren 12. urteurrena, emakumeen ekintzailatasuna laguntzen aitzindaria: 2.084 emakumeri eman zaio laguntza, 1.067 enpresa eta 1.400 enplegu sortu dira - Industria 4.0ren diagnostikoa Gipuzkoako ETEetan (400 enpresa bisitatu dira) - I+G/BPG gastua Gipuzkoan % 2,38; EBren batez bestekoa % 2,06 	<ul style="list-style-type: none"> - Ekonomia biziberritzea (% 4tik gora BPG 2015az geroztik) - Langabezia tasa: % 4,66 gizonak, % 7,92 emakumeak - Laneko jardura tasa: % 8,4ko aldea gizonen eta emakumeen artean - Sektore industrialaren pisu nabaria (BEGaren % 28) - Enpresa sare atomizatua (enpresen % 99, 50 langile baino gutxiago) - Lanean ari den biztanleriaren % 11 kooperatibatan eta sozietate anonimo laboraletan - Biztanleriaren % 43k dauka ikasketa profesional ertain edo goi-mailakoak - Despopulazio arriskuan 8-10 bat udalerririk - Lurraldeko historikoko 88 udalerrietatik 33 landa inguruneak dira
	Pertsonetan oinarritutako eta lurraldean sustraitutako organizazioak bultzatzea				
	Gipuzkoa punta-puntako lurralde gisa posizionatzea European, I+Garen alorrean.				
	Garapen endogenoa eta lurralde kohesioa bultzatzea				
	Gipuzkoako enpresen lehiakortasunerako eraldaketa bultzatzea				
	Pertsona kritikoak, parte hartzaileak, arduratsuak eta ekintzaileak garatzen laguntzea				
	Hiriguneetako zerbitzu (integral) eta gizarte ongizateko maila antzekoak lortzea landa ingurunean ere.				
Landa ingurunean egiten den jardura ekonomikoa balioan jartzea					

		Plan Estrategikoa 2015-2019		Aitortzak eta lorpenak 2015-2019	2019ko egoerari buruzko diagnostikoaren gakoak		
		Helburuak eta jardura ildoak				Ebaluazioa 2017-2018	
						Aurrerabidea	Aurrekontu egikaritzea
Mugikortasuna eta Lurralde Antolaketa	Mugikortasun jasangarria, garraio publikoa erabiltzea eta intermodalitatea sustatzea	% 92,1	% 65,4	<ul style="list-style-type: none"> - Garraio publikoaren erabilera mailak - Lurraldeburu iristea Gipuzkoako udalerrien % 100era - Renfe aldirietakoak et Euskotren herritarren % 80rentzat 	<ul style="list-style-type: none"> - Garraio publikoko sare osatua eta erabilera handikoa - Lurralde orekatua (biztanleriaren % 25,9 Donostian, % 50 baino gehiago herri ertinetan eta 10.000 biztanlelik gorako biziguneetan) - Eskualdeen eta udalerrien arteko lurralde arrakalak 		
	Lurraldearen mugikortasunaren eta intermodalitatearen proiektu estrategiko berriei ekitea						
	Pasaiaiko portua eta Pasaialdea guztiz biziberritzea						
	Donostialdeko eta Tolosaldeko lurralde plan partzialak onartzea						
Ogasun eta Finantzak	Zerga iruzurra prebenitzea eta aurre egitea	% 92,3	% 83,1	<ul style="list-style-type: none"> - Zorpetze aila apala Rating Fitch-en arabera: A+. - Administrazio elektronikoaren ezartze maila - Emaitzeta bideratutako aurrekontua - Zerga alorreko hezkuntza programa aitzindaria - Administrazio aitzindaria euskararen erabileran 	<ul style="list-style-type: none"> - Kontzertu Ekonomikoa araugintza garatzeko eta tributuoak biltzeko oinarritzko pieza - Zerga itunduetan egindako biketaren errekorra 2018an (2005: 3.612 → 2010: 3.681 → 2014: 3.936 → 2018: 4.837 → 2020: 5.137 mila eurotan) - Zor bizia, beherazko joeran 2013az geroztik 2013: 581; 2018: 528; 2020: 386 mila eurotan) 		
	Baliabide publikoak efizientziaz kudeatzea						
	Zerga obligazioak hobeto betetzea						
	Zerga sistema desberdintasun ekonomikoak murrizteko egiazko tresna bilakatzea.						
	Herritarrei eskaintako arretaren kalitate maila hobetzen jarraitzea						
Departamentua administrazio modernoaren erreferentzia bihurtzea							
Bide Azpiegiturak	Gipuzkoako biribilgunea burutzea	% 96,4	% 76,7	<ul style="list-style-type: none"> - «Gipuzkoako biribilgunea» osaturik (205 km) - Administrazio eredugarria erabileraren arabera oraindik arloan, Europar Batasunaren irizpideen arabera - Erakunde eredugarria GSA free-flow sistemetan <i>N-1 errepideko bidesaria</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Lehen mailako bide azpiegituren sarea osatuta (udalerrien % 100 15 km-tik behera edukiera handiko errepide batetik) - Erabileraren arabera oraindik politika (Gipuzkoa: bidesariak edukiera handiko errepideen % 61ean vs Estatuan % 18) 		
	Kobratzeko sistema berriak diseinatzea eta onartzea						
	BIDEGI foru sozietatearen plan ekonomiko-finanzarioa sendotzea eta garapen teknologikoak bultzatzea.						
	Energia eraginkortasunaren eta kudeaketa efizientziaren aldeko apustua egitea errepideak mantentzeko lanetan.						
Proiektu berriak garatzea autobidera sartzeko bideak hobetzeko eta errepide sarean hobekuntzak egiteko.							
Gizarte Politika	Gipuzkoako gizarte zerbitzuen sistemaren antolaketa eta kudeaketa hobetzea	% 87,6	% 92,2	<ul style="list-style-type: none"> - Behar sozialen estaldura maila handia - Etorikizuneko beharrei aurre hartzea (2023an Gipuzkoan 30.810 pertsonen izango dute mendekotasun mailaren bat, gaur baino 2.600 gehiago, gehienak 80 urtetik gorakoak). - Kudeaketa partekatuko eredu, ekimen sozialarekin batera - Proiektu esperimental aitzindariak: Elkar Ekin, Etxean Bizi eta OKencasa 	<ul style="list-style-type: none"> - Sare publikoko plazen bilakaera (2008: 7.238 → 2018: 10.234) - Biztanleria osoaren % 4ri ematen zaio arreta - Lanean ari den biztanleriaren pobretasun erlatiboa: 2012an % 7, 2017an % 10,2 - Gehiago dira mendekotasun prestazioaren onuradunak (2008: 4.547 → 2018: 15.531) - MENA eta JENA auzia: zerbitzuan arreta emandakoen kopurua, 2008: 740 → 2018: 1.445 		
	Arretaren estaldura eta kalitatea hobetzea						
	Mendeko pertsonen eta desgaituen autonomia sustatzea						
	Gizarteratzea sustatzea eta gizarte bazterketako egoeran edo horretarako arriskuan dauden pertsonak artatzea.						
	Babesgabezia arriskuan edo egoeran daudenei eskaintzen zaien arreta hobetzea						
	Babesgabezia dauden helduen arreta hobetzea eta larrialdi egoeretan arreta eraginkor bat bermatzea.						
Erakunde guztiekin elkarlanean aritzea, Gizarte Zerbitzuen Legea garatzeko							
Ingurumena eta Obra Hidraulikoak	Hondakinen kudeaketaren arazoa behin betiko konpontzea, ekonomia, gizarte eta ingurumen jasangarritasuneko irizpideak aplikatuz.	% 86,2	% 72,0	<ul style="list-style-type: none"> - Gipuzkoako Ingurumen Gunea - Eredugarri jasangarritasunerako plangintza estrategikoaren esparruan eta 21 Tokiko Agendaren tresnan - Pobrezia Energetikoaren Behatoki aitzindaria estatuan. - Erakunde eredugarria uren kudeaketa arloan 	<ul style="list-style-type: none"> - Herritarren kontzientzia handia hiri hondakinen arloan (biztanle bakoitzak 2005ean 495 → 445 kg/urtean sortu zituen, horietatik % 56,9 soilik biltzen diren berezita). - Berotegi efektuko gasen isurketa indizea beherantz (2005: 8.524 → 2010: 6.724) - Udaleri jakin batzuk oinarritzko saneamendu sarerik gabe eta kaptazio prekarioekin - Ibai ekosistemak lehengoratzeko doaz pixkanaka 		
	Ur hornitzeko sistemen bermeak indartzea eta hondakin uren saneamendua osatzea.						
	Birziklatze eta Berrerabiltze lankidetzaren erakunde bat sortzea.						
	Jasangarritasuna Gipuzkoaren nortasun ezaugarri bilakatzea.						
Gipuzkoako hondartzak modu integratuz kudeatzea							



**Gipuzkoako
Foru Aldundia**
Diputación Foral
de Gipuzkoa