



# **Proceso de reflexión estratégica Gipuzkoa 2020 G2020**

## **Descripción del conjunto de los Miniescenarios por Reto**

*Octubre 2002*



## Índice

<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>Miniescenarios del Reto</b>	
<b>Capital Humano .....</b>	<b>2</b>
"       "       " <b>Territorio .....</b>	<b>14</b>
"       "       " <b>Gobernanza .....</b>	<b>28</b>
"       "       " <b>Sociedad Civil .....</b>	<b>42</b>
"       "       " <b>Sistema Productivo .....</b>	<b>59</b>



## **Introducción**

La elaboración de los escenarios del sistema GIPUZKOA 2020 (G2020) toma como referencia metodológica el ejercicio realizado por la Célula de Prospectiva de la Unión Europea denominado “Europa 2010”.

Se trata de plantear una serie de escenarios exploratorios, que representan diferentes imágenes del futuro sin tomar parte por ninguno de ellos, y que plantean los futuros posibles (Futuribles).

El trabajo consta de dos partes, del que aquí y ahora, se presentan las conclusiones de la primera, en la que se han definido los miniescenarios o escenarios parciales por cada uno de los ámbitos o retos identificados dentro del sistema de análisis GIPUZKOA 2020, y que son:

- Capital Humano
- Territorio
- Gobernanza
- Sociedad Civil
- Sistema Productivo

Para elaborar estos miniescenarios o escenarios parciales, se han constituido cinco grupos de trabajo, uno por cada ámbito o reto, compuesto por un Coordinador, la Secretaría Técnica y un grupo de 12-15 personas relacionadas con el ámbito estudiado y que han sido los encargados de elaborar los miniescenarios según un proceso metodológico que resumidamente se describe de la siguiente forma:

- Listado de variables
- Selección de variables clave y de las hipótesis de evolución
- Elección de miniescenarios
- Redacción de miniescenarios

En el documento que presentamos a continuación se recoge la redacción de los miniescenarios descritos para cada uno de los ámbitos o retos seleccionados.

Estos miniescenarios configuran la base de partida para la elaboración de los escenarios globales de Gipuzkoa al año de referencia 2020, proceso en el que se está trabajando actualmente.



# **Miniescenarios del reto Capital Humano**

***Coordinador-Redactor: Javier Retegi***



## **DESCRIPCIÓN DE LOS MINIESCENARIOS DEL RETO: CAPITAL HUMANO**

### **0.- Introducción**

En una sociedad que está experimentando una profunda mutación de su organización y forma de vida tradicional, (Demografía, niveles de formación, conceptos de familia, salud-esperanza de vida, movimientos migratorios, equiparación de la mujer en el trabajo, participación y relaciones de autoridad en las organizaciones, etc.), la mayor o menor conciencia del cambio y la velocidad de adaptación, modificando las estructuras organizativas a las nuevas situaciones, es elemento clave del desarrollo socio-económico y del devenir futuro.

Se dice que las estructuras más difíciles de cambiar son las mentales y que, en general, hay una innata resistencia al cambio, tratando de perpetuar estructuras obsoletas hasta que la imposibilidad de su durabilidad induce a procesos traumáticos de reconversión.

A la hora de describir los miniescenarios se han tenido en cuenta dos aspectos:

- Actitudes colectivas ante la necesaria modificación estructural.
- Hipótesis de modificación de los factores clave.

Según estos conceptos, se describen a continuación cuatro miniescenarios que responden a las siguientes hipótesis:

### **Miniescenario 1– Estabilidad estructural.- (Inadaptación del sistema. Crisis del sistema educativo Guipuzcoano).**

Las tensiones internas y la falta de un consenso mínimo en la sociedad, impiden cualquier modificación que pueda afectar a determinados colectivos. Se produce una inadaptación progresiva que conduce a la crisis del sistema educativo.



**Miniescenario 2– Adaptación al cambio.- (Adaptación del capital humano y del sistema educativo a la evolución de las necesidades sociales).**

Las modificaciones estructurales se van produciendo como consecuencia de los cambios sociales (“a remolque”) con un cierto grado de retraso. El resultado final supone la no existencia de grandes traumas de reconversión, pero sí, la inadaptación y falta de desarrollo óptimo del capital humano.

**Miniescenario 3– Liderazgo educativo.- (Apuesta por el liderazgo de la formación a lo largo y ancho de la vida. La formación distintivo de Gipuzkoa).**

Hay una clara anticipación de la oferta educativa que, como estamento colectivo, aborda cambios internos profundos para atender las necesidades de la nueva sociedad. La oferta educativa se convierte en un símbolo distintivo de Gipuzkoa, atendiendo la demanda interna y externa.

Se crean nuevas formas de relación entre centros, rompiendo la tradicional actitud aislada, para afrontar en conjunto las necesidades sociales.

**Miniescenario 4– Liderazgo científico-técnico.- (Liderazgo en el desarrollo científico-técnico. Gipuzkoa sociedad avanzada)**

Gipuzkoa aborda sus desequilibrios de forma anticipada, modificando estructuras y creando condiciones para el desarrollo de una sociedad avanzada, justa y solidaria. Se apuesta por el desarrollo científico-técnico como motor del desarrollo socio-económico. La formación avanzada del Capital Humano adquiere valor estratégico.

Se crean órganos de reflexión conjunta entre diversos estamentos sobre las necesidades de la sociedad, buscando consensos básicos que permitan el ejercicio de un liderazgo compartido.



## **1.- Estabilidad estructural - (Miniescenario 1)**

Gipuzkoa parte de una razonable situación de bienestar, habiéndose superado el proceso de reconversiones industriales, con una tasa de desempleo descendente, inferior a la media europea y con la renta “per capita” ligeramente superior a dicha media.

La actual situación contiene profundos desequilibrios que afectan a las previsiones de desarrollo futuro.

La evolución demográfica ha supuesto un decremento del 60% en los nacimientos anuales en la pasada época lo que ha provocado la reducción estructural de la oferta educativa en la etapa general y que en los próximos 6 años va a generar la reducción del 50% del alumnado universitario. Este efecto motivado por la bajada de la tasa de natalidad va a provocar otro proceso paralelo motivado por la falta de población joven en edad de procrear. La evolución en el País Vasco pasa de la existencia de 40.000 nacimientos al año 1980 a 16.000 nacimientos en el año 2.000 y la posibilidad que en el 2020 pueda reducirse hasta los 10.000 nacimientos año.

Todo ello conlleva a que en el año 2020 la población en general va a descender y especialmente la población en edad de escolarización que puede aproximarse a la mitad de la actual población escolarizada especialmente en nivel universitario se acumulará con la actual reducción en proceso.

La división política y social en relación al desarrollo de la Formación Continua, impide la adopción de sistemas avanzados de formación a lo largo y ancho de la vida y su incidencia en el desarrollo de la oferta educativa está condicionada por la aleatoriedad presupuestaria y de los sistemas organizativos. No se puede esperar un especial impulso del sistema educativo, procedente de la Formación Continua.

El actual desequilibrio en el rol diferenciado entre la población masculina y femenina va modificándose paulatinamente pero a ritmos muy lentos. La tasa de actividad femenina sigue siendo muy inferior a la masculina y la orientación académica de los flujos de estudiantes tiene un claro sesgo en función del sexo. La tasa de actividad general es inferior a la media europea existiendo 15 puntos de diferencia entre la tasa de actividad masculina y femenina.

La reducción del número de egresados del sistema educativo hacia el mundo laboral, supone la falta de efectivos para el mantenimiento de la actividad económica. La inadecuación de la composición formativa de los egresados con las necesidades del desarrollo socio-económico, provoca la salida de personal altamente cualificado y la incorporación del exterior de personal de baja cualificación. También supone la mayor



incorporación de la mujer al mundo laboral especialmente a trabajos de baja cualificación.

En relación a la formación plurilingüe sigue manteniéndose la división política y social en relación a la extensión del euskera, dificultando su normalización y continuando las actuales tensiones sociales en esta materia. La introducción del tercer idioma (inglés) se generaliza pero como aprendizaje del idioma, convirtiéndose en una asignatura más de la currícula (Modelo A), sin exigir su uso ordinario como materia de aprendizaje escolar.

La estructura del modelo de enseñanza-aprendizaje se mantiene con características similares a las actuales fomentando la memorización, en una relación individual con el aprendizaje, donde el rol activo sigue estando en el profesor, siendo su objetivo prioritario la transmisión de conocimientos. Los estudios se imparten por asignaturas.

La incorporación de las tecnologías de información y comunicación se va realizando progresivamente en el sistema educativo pero como conocimiento de dichas tecnologías y aprendizaje de su uso. No se avanza en la transformación estructural que debe representar el hecho de la incorporación de las nuevas tecnologías en el sistema enseñanza-aprendizaje con acceso a fuentes de información exterior, así como medio de comunicación habitual alumno-profesor, alumno-alumno, etc.

La oferta formativa mantiene básicamente la actual estructura, con redes diferenciales de centros educativos, la actual atomización de las decisiones por cada centro y la rigidez y anquilosamiento del sistema de gestión, especialmente en los centros públicos, sin que existan mínimos estamentos de análisis y de toma de decisiones conjuntas. En esta situación vale el “sálvese quien pueda” y se produce una feroz competencia en la captación de alumnos siendo mucho menor dicha competencia en la oferta diferenciada de calidad.

El inmovilismo de las estructuras y de las organizaciones hace inviable un proceso de transformación del sistema educativo con la rapidez necesaria para producir cambios significativos en las tendencias migratorias del capital humano.

En este contexto, el sistema educativo guipuzcoano entra en crisis, permitiendo la entrada y dependiendo de agentes externos, por la pérdida de competitividad interna. Se produce la emigración de personas jóvenes cualificadas y la incorporación de inmigración para cubrir puestos de baja cualificación. Se produce una clara pérdida de Capital Humano joven y bien formado y en general una pérdida de competitividad regional. Se hace patente la necesidad de alcanzar un cierto consenso sobre las posibles salidas a la situación creada.



## **2.- Adaptación al cambio – (Miniescenario 2)**

La conciencia de las alteraciones que se vienen produciendo en la actual sociedad induce, a posteriori, a adoptar medidas que palién sus consecuencias, tratando de reducir los desequilibrios sociales.

La reducción de la tasa de natalidad obedece en gran medida a cambios culturales que se han venido produciendo en la población guipuzcoana, pero también esta condicionada por la falta de adecuación del mercado laboral y de la atención del sistema educativo.

Gipuzkoa aborda intensamente este tema, creando condiciones laborales de: excedencias, trabajo a tiempo parcial, permisos de maternidad, etc., para las personas con obligaciones familiares. Paralelamente el sistema educativo prepara su respuesta abordando: la escolarización desde los cero años, los horarios y calendarios escolares adaptados a los laborales, los comedores escolares, etc.

Estos cambios unidos a la incentivación económica y fiscal para las familias con hijos, permite una cierta recuperación de las tasas de natalidad.

La entrada de personas procedentes de la inmigración permite paliar el descenso poblacional a niveles más razonables. Se produce el mantenimiento de la población total pero con un claro envejecimiento, manteniendo el actual nivel de nacimientos en los próximos 20 años. Se estabiliza cuantitativamente la población de los estudiantes en edad escolar.

Las dificultades de empleo producidas por los desequilibrios entre los flujos de estudiantes por tipos de carreras o familias profesionales, con las demandas de la actividad laboral, producen una toma de conciencia de la población, donde el aspecto vocacional esta condicionado por la viabilidad del empleo. Hay un claro desplazamiento de los flujos de estudiantes hacia estudios que permitan o garanticen la actividad laboral. Este proceso genera un desequilibrio en la oferta formativa de la Universidad o de la F. Profesional reduciendo drásticamente el alumnado de determinados estudios mientras se mantienen o incrementan otras carreras.

Sin embargo, en relación a la ocupación femenina, no acaba de superarse la especialización por sexos, especialmente en la Formación Profesional, donde las ramas técnico industriales están reservadas básicamente, a la población masculina. Se mantiene, en cierta medida, la diferenciación por sexos lo que genera una diferente tasa de actividad entre hombres y mujeres así como una diferente cualificación profesional laboral. La tasa de actividad global sobrepasa ligeramente la media europea.



El sistema de Formación Continua adquiere una estabilización organizativa y presupuestaria motivada por la asunción competencial por parte de la C.A. Vasca Se crea pues un marco estable en función del cual se puede programar una oferta educativa adecuada.

El desarrollo de la Formación Continua genera una cierta modificación de las estructuras educativas, dando flexibilidad para crear oferta educativa adaptada a los nuevos tipos de alumnado.

Esta modificación se produce especialmente en el sistema de Formación Profesional y no tanto en la educación Universitaria. De todas formas el sistema de Formación Continua esta orientada a la demanda interna que es la que domina el sistema.

La asunción de competencias y la creación de una sistema de Formación Continua, generan un claro proceso de colaboración entre agentes sociales y administración que repercuten positivamente en el desarrollo del Capital Humano.

En este clima de entendimiento y mejora de los Centros, se pueden abordar otros temas importantes como el aprendizaje de idiomas, la utilización avanzada de las nuevas tecnologías, etc., que experimentan un importante avance, más en forma experimental de determinantes centros que de forma estructural generalizada.

La reducción del número de egresados del sistema educativo hacia el mundo laboral queda paliado por la mayor concordancia entre la demanda laboral y el sistema formativo, por la preparación del personal en activo a través de la formación continua por la mayor idoneidad de la formación femenina con la demanda y por la incorporación de personal procedente de inmigración selectiva.

En este escenario se puede contemplar la mejora progresiva del sistema educativo vasco, que trata de adaptarse a los cambios en las necesidades sociales, con políticas de anticipación.



### 3.- Liderazgo educativo – (Miniescenario 3)

El sistema educativo guipuzcoano, especialmente el de la Formación Profesional y Educación Universitaria, entienden que el proceso formativo es clave de transformación social y que es preciso afrontar el desarrollo de un sistema avanzado de formación a lo largo y ancho de la vida.

El desarrollo en Gipuzkoa de la investigación básica y aplicada y la existencia de Centros Universitarios, Centros Tecnológicos y la estructura de la Formación Profesional, permiten crear un sistema de interrelación que se traduce en un sistema avanzado de formación para personas de cualquier edad y condición.

La creación de un conjunto de **Centros de excelencia líderes europeos en su especialidad**, permiten afrontar un sistema de oferta formativa que trasciende los límites territoriales para acoger estudiantes de otros regiones y países.

Al tiempo que la sociedad progresa en la articulación de un nuevo sistema de evaluación, certificación y acreditación de cualificaciones y competencias, el sistema educativo-formativo está transformando su modelo de adquisición de conocimientos y cualificación profesional por uno de concepción modular que permita una amplia flexibilidad, en el que se diluyan las trabas planteadas por las estructuras de formación reglada, ocupacional o continua. Unido a la creación del **SISTEMA** se produce una fuerte tecnificación y especialización de los centros de manera que se conviertan en líderes europeos en su especialidad.

El abanico de especialidades y la oferta global deben abordar la amplitud de áreas de actividad que atienda a la mayoría de los sectores económicos, siendo referencia técnica para cada uno de ellos. En este contexto los centros acogerán: a jóvenes de primera formación, titulados universitarios en busca de especialización y técnicos de empresa que buscan su actualización y preparación avanzada.

Este proceso formativo requiere la profunda transformación de las actuales estructuras de los centros que deberán tener capacidad de contratar como profesores a los mejores especialistas en la materia, adaptando los calendarios, horarios, lugares de impartición y metodologías, a las específicas necesidades de los nuevos tipos de alumnos. Esta transformación requerirá: concentración de centros, realización de importantes inversiones y adecuación de los sistemas de gestión de los centros formativos.



El desarrollo de una actividad de esta naturaleza produce la necesidad de afrontar una enseñanza plurilingüe donde se impartan la docencia en cualquiera de los tres idiomas (euskara, castellano, inglés) y también la adopción de avanzados sistemas de formación donde se compatibilicen la formación presencial y virtual con la utilización intensiva de las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación.

La amplitud de mercados que supone afrontar la formación a los largo y ancho de la vida y con una oferta que supera al territorio de Gipuzkoa, genera un relanzamiento de la actividad formativa convirtiendo al amplio concepto de Formación Profesional en uno de los ejes clave del desarrollo socio-económico del País.

Indudablemente un proceso de esta naturaleza enriquece extraordinariamente el Capital Humano que cuenta con un sistema educativo contrastado y competitivo con las regiones más avanzadas de Europa.

La realización de un proyecto de esta naturaleza exige la creación de un **“Órgano de coordinación e impulso”** en el que participen distintas administraciones y entidades creando una visión conjunta y compartida.



#### 4.- Liderazgo científico-técnico - (Miniescenario 4)

Se trata de un escenario que amparado o basándose en el sistema formativo y en el Capital Humano, trasciende sus límites para adentrarse en un nuevo modelo de sociedad.

Las bases en las que se asienta este escenario recogen en primer lugar el concepto de: **optimización del capital humano**, cuyos rasgos característicos son:

- Equiparación de la tasa de actividad a la de las regiones más avanzadas de Europa, superior a la media, con especial atención a la ocupación femenina que se aproxima o iguala a la actividad masculina,
- Orientación de los “**flujos formativos**” tomando como modelo de referencia a las regiones más avanzadas de Europa. Se prepara la población en función del modelo de sociedad que se propugna.
- Creación del sistema de formación a lo largo y ancho de la vida, conteniendo el sistema social organizativo, sistema técnico formativo y oferta avanzada de los centros.

Otra de las características de este escenario sería el concebir el **protagonismo de la persona en la educación y en las organizaciones** cuyos principales rasgos son:

- Profunda modificación del sistema formativo fomentando la formación en: conocimientos, competencias capacidades y valores.
- Protagonismo del alumno y modificación del rol del profesor.
- Utilización avanzada de las nuevas tecnologías.
- Intensa cooperación entre Universidades para modificar el sistema formativo. Creación del consejo Vasco de Universidades donde se aborden, en conjunto, los cambios estructurales.
- Desarrollo y ejemplarización de sociedades y organizaciones avanzadas en gestión con protagonismo de la persona.
- Sistema de distinción o acreditación de organizaciones avanzadas.



El desarrollo de la **investigación “colaborativa”** sería también objeto de este escenario creando las condiciones para el desarrollo planificado de la investigación básica y de la relación Universidad, Centros Tecnológicos y Empresas.(Polos de innovación):

- Creación de un plan de investigación básica.
- Establecimiento de conexiones para la investigación entre Universidades, CC.TT. y empresas.(crear y generalizar el sistema)
- Tráferencia de conocimientos avanzados a la F. Continua.

Estos tres pilares descritos deben estar asentados en un sistema de gestión de la acción comunitaria, en consonancia con los objetivos que se proponen. Existen en el mundo claros ejemplos de sistemas de gestión regionales como: Singapur, Carolina del Norte, Finlandia. etc. El Economic Development Board de Singapur donde participan administraciones, estamentos económicos y sociales, es un claro ejemplo de liderazgo para el desarrollo.

Con todo ello se podría plantear que Gipuzkoa pueda ostentar el liderazgo científico tecnológico añadiendo a las bases señaladas con otros objetivos como:

- Captación de personas del exterior, altamente capacitadas.
- Generalización del uso de idiomas a todos los niveles.(Enseñanza terminal plurilingüe).
- Utilización generalizada por la población de las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación.

Este escenario recoge lo mejor de los escenarios anteriores y los amplía.



## **Reto: Capital Humano**

### **Equipo de reflexión**

- **Javier Retegi** (Coordinador)
- **Aitor Soria**. Universidad de Mondragón
- **Francisco Blanco**
- **Jose Luis Garitano**. Adegifor
- **José M<sup>a</sup> Elola**. Ikaslan
- **José Ramón Guridi**. Dpto. de Presidencia de la DFG
- **Joseba Amondarain**. Dpto. de Economía y Turismo de la DFG
- **José Ramón Beloki**. Diputado de Economía y Turismo de la DFG
- **Juan Miguel Mendoza**
- **Lander Sarasola**. EHU-UPV
- **Manuel Fuentes**. CEIT
- **Markel Arizmendi**. HETEL
- **Pedro Ustarroz**. INEM
- **Vicente Huici**. UNED Bergara
- **Xabier Barandiaran**. Universidad de Deusto SS
- **Mikel Irasuegui** (Secretaria Técnica G2020)



# **Miniescenarios del reto Territorio**

***Coordinador-Redactor: Xabier Unzurrunzaga***



## **DESCRIPCIÓN DE LOS MINIESCENARIO DEL RETO: TERRITORIO**

### **Introducción**

El equipo que ha trabajado los miniescenarios relativos al Territorio identificó un total de cinco escenarios que finalmente han derivado en cuatro.

Los cinco escenarios parten del juego de hipótesis asociadas a una serie de variables clave que identificamos en etapas anteriores del ejercicio. Una reflexión compartida y que subyace en todos los escenarios es que cualquiera de las variables pivote que tratemos de explorar hacia el futuro la debemos analizar teniendo en cuenta que existen diferentes ópticas o modos de mirar el territorio según lo que se quiera plantear sobre él, con él.

No es lo mismo plantearse el agotamiento de suelo en fondo de valle desde cada municipio que desde otra escala.

No es lo mismo plantearse la movilidad para y dentro de Gipuzkoa que Gipuzkoa con su entorno.

No es lo mismo plantearse equipamientos sanitarios que deportivos, cada uno tiene su escala y así con cualquier elemento de ordenación territorial.

Al menos identificamos 4 ópticas de análisis, 3 para el territorio en su conjunto, uno para el medio natural.

La óptica 1 que se asemejaría al municipio, o si es caso al barrio en una gran ciudad.

La óptica 2 que es la que relaciona los municipios o los barrios. Existen municipios o barrios con una relación urbana estrecha y donde la ordenación del territorio responde a otro tipo de necesidades que las que se pueden observar desde la escala 1. (este sería el caso de lo que hemos denominado antes, nuevas centralidades...)

La óptica 3 desde donde debe observarse otras necesidades inabordables desde el resto de escalas: el suelo para actividades, para infraestructuras..., los servicios que agrupen al conjunto de la población, etc...



La óptica 4 que la relacionamos con el medio natural, cuya dimensión de ordenación no coincide con los de la escala urbana

Pensar en clave de unidad de análisis y de estructura urbana es importante para reflexionar respecto a un futuro por construir y en el que el territorio deberá adaptarse a las necesidades que surjan en el devenir de los años.

Los cuatro escenarios dibujados muestran un abanico de futuribles que va desde el que se puede considerar más tendencial hacia otros que pueden considerarse de ruptura positiva o de trayectoria negativa.

## **Gipuzkoa en continuidad - (Miniescenario 1)**

Las fuertes inercias generadas en torno a la ordenación del territorio, basadas en los procesos y dinámicas, casi siempre puntuales, de planeamiento y gestión urbanística puestas en práctica en las últimas décadas en los 88 municipios de Gipuzkoa, corren el riesgo de producir un escenario estático y progresivamente decadente. El conjunto del territorio de Gipuzkoa, a pesar de estar directamente afectado por las nuevas dinámicas y expectativas de evolución y transformación territorial y urbana generadas por las nuevas tecnologías -que previsiblemente irán consolidándose y reforzando a medio y largo plazo- corre el riesgo de continuar evolucionando y desarrollándose en base a un modelo de ordenación territorial conservador, en continua improvisación en respuesta y a remolque de las cambiantes demandas urbanísticas internas y externas.

El inevitable proceso de transición hacia el modelo “GIPUZKOA HIRIA” se llevará a cabo de forma espontánea y desequilibrada, sin una visión de conjunto, más como sumatorio de intervenciones aisladas y descoordinadas correctas en sí mismas pero incapaces de estructurar y vertebrar el conjunto del territorio con visión vanguardista y de futuro.

### ***1. Política de suelo***

El modelo espacial de ocupación de suelo para actividades económicas continúa las pautas tradicionales y la tendencia a crecer y transformarse a la escala municipal.

Se produce una gradual ocupación-saturación de suelos llanos en fondos de valle que obliga a una progresiva ocupación-urbanización de territorios en ladera. Este improvisado proceso de construcción de ciudad en territorios en ladera corre el riesgo de generar una imagen de ciudad dispersa, mal estructurada y de fuertes costos de mantenimiento.

Las dinámicas naturales de crecimiento y transformación urbana fuerzan a un continuo proceso de “inventar suelo” en respuesta de las demandas creadas.

El gradual agotamiento de recursos de suelo llano, produce un proceso continuo de recualificación-rehabilitación urbana, que posibilita la generación de nuevas centralidades urbanas a la escala de las ciudades más importantes de Gipuzkoa.

La planificación y gestión de reservas de suelo para equipamientos y infraestructuras de carácter y escala supramunicipal, se sigue produciendo con gran lentitud y dificultad.

Se produce una progresiva e indiscriminada ocupación de suelo rurales- agrícolas en los bordes de las áreas urbanas, por presión de los agentes económicos, para dar cabida a políticas sectoriales relacionadas con actividades industriales y residenciales.

## ***2. Política de infraestructuras y transporte***

Se produce una gradual mejora del sistema infraestructural viario de Gipuzkoa, en base a intervenciones puntuales de sutura de las redes existentes, atendiendo a la cobertura de déficits acumulados y presionados por la demanda socio-económica a la que se da respuesta con los instrumentos de gestión convencionales.

Se fomenta el transporte urbano a escala local, con concesiones a escala de Gipuzkoa.

La Y ferroviaria -en buena medida planteada como Inter-City entre las ciudades capitales de la Comunidad Autónoma- se finaliza creando nuevas expectativas urbanísticas que afectarán al modelo territorial de Euskalherria y de Gipuzkoa. La nueva situación en lo referente a Ordenación del Territorio, al no estar prevista con anterioridad en los instrumentos de Planeamiento, genera fuertes desequilibrios estructurales en el Territorio de Gipuzkoa.

La movilidad relacionada con la actividad económica se mantiene en situación similar a la de décadas previas, con una gradual pérdida de competitividad en relación con Territorios y Países del entorno europeo. No se lleva a cabo la ampliación del Puerto exterior de Pasaia y se observan crecientes dificultades para dar respuesta coherente al tráfico interior y de paso de mercancías tanto por carretera como por ferrocarril.

Gipuzkoa continúa en inferioridad de condiciones de competitividad en lo referente a servicios aeroportuarios, con dependencia respecto a 5 aeropuertos del entorno geográfico.

## ***3. Sistema de grandes equipamientos.***

Se produce un gradual proceso de descentralización territorial y mejora de algunos Equipamientos de carácter institucional, pero de forma descoordinada.

Se detecta la falta de un Plan Integral de Equipamientos de carácter cultural-educativo y sanitario, en coordinación con Territorios Históricos colindantes.

Se percibe una continua mejora de dotaciones en relación a Parques naturales de interés general y una gradual concienciación colectiva en la protección del paisaje.

## ***4. Política medio-ambiental***

Se favorece un adecuado nivel de calidad de vida con un relativo control de los recursos de suelo pero con tendencia a primar los intereses económicos sobre la mejora de calidad medioambiental.

Se elaboran estudios efectivos de impacto medioambiental.

Se introducen medidas correctoras -depuradoras, filtros etc.-, con el objetivo de alcanzar una adecuada capacidad de asimilación de los vectores ambientales -agua-aire-suelo-.



## **Gipuzkoa desequilibrada. Gran Donostialdea - (Miniescenario 2)**

Esta hipótesis contempla el desarrollo urbano de la parte nororiental de Gipuzkoa, una franja territorial lineal de unos 50 kilómetros que conforma un corredor natural entre Zarautz y Hondarribia con Donostia como polo central.

Es en ésta área costera donde se concentra la mayor disponibilidad de recursos de suelo llano del conjunto de Gipuzkoa, de gran valor paisajístico. Por otra parte, la zona dispone de un buen nivel de equipamientos de todo tipo y de una mejor accesibilidad y movilidad que otras áreas colindantes lo que garantiza un muy alto nivel de calidad de vida.

La fuerte dinámica de crecimiento de Donostialdea, genera un gradual desequilibrio de la estructura territorial de Gipuzkoa. Este desequilibrio se acentúa con la creciente saturación de los valles de Gipuzkoa en especial el Deba, el Urola y el alto Oria.

La natural prolongación del eje territorial urbano hacia Baiona -la Eurociudad Donostia-Baiona- que se va consolidando de forma lenta pero con grandes expectativas de futuro a medio y largo plazo, va dando forma a un área metropolitana llamada a tener cada vez mayor peso y presencia en la estructura socio-económica y territorial de Euskalherria.

### ***1. Política de suelo***

El modelo espacial de ocupación de suelo para actividades económicas continúa las pautas tradicionales y la tendencia a crecer y transformarse a la escala municipal.

Se produce una gradual ocupación-saturación de suelos llanos en fondos de valle que obliga a una progresiva ocupación-urbanización de territorios en ladera. Este improvisado proceso de construcción de ciudad en territorios en ladera corre el riesgo de generar una imagen de ciudad dispersa, mal estructurada y de fuertes costos de mantenimiento.

Las dinámicas naturales de crecimiento y transformación urbana fuerzan a un continuo proceso de “inventar suelo” en respuesta de las demandas creadas.

El gradual agotamiento de recursos de suelo llano, produce un proceso continuo de recualificación-rehabilitación urbana, que posibilita la generación de nuevas centralidades urbanas a la escala de las ciudades más importantes de Gipuzkoa.

La planificación y gestión de reservas de suelo para equipamientos y infraestructuras de carácter y escala supramunicipal, se sigue produciendo con gran lentitud y dificultad.

Se produce una progresiva e indiscriminada ocupación de suelo rurales-agrícolas en los bordes de las áreas urbanas, por presión de los agentes económicos, para dar

cabida a políticas sectoriales relacionadas con actividades industriales y residenciales.

El alto costo de suelo en las ciudades costeras, sobre todo en Donostia y en menor grado en Zarautz y Hondarribia, genera un creciente desequilibrio interno, con tendencia a desplazar de forma dispersa determinadas actividades a municipios de la periferia comarcal.

No se observan medidas correctoras en el tratamiento de las diversas figuras de Planeamiento a escala comarcal y municipal, con el objetivo de plantear y gestionar medidas urbanísticas que tiendan a reequilibrar la estructura territorial de Donostialdea, frente a la consolidación del “Gran Donostia”.

Se planifican y gestionan intervenciones infraestructurales y urbanas puntuales - carreteras, conjuntos residenciales, parques tecnológicos, polígonos industriales áreas deportivas, parques...-, con un carácter más de “objetos” que con una visión integral urbanística.

## ***2. Política de infraestructuras y transporte***

Se ejecutan la Autovía del Urumea y el segundo Cinturón de Donostia.

Están en funcionamiento dos nuevas infraestructuras ferroviarias de gran importancia -la Y vasca y la prolongación del “Topo” de Hendaia a Baiona-, lo que supone una gran mejora de la movilidad y accesibilidad tanto a nivel metropolitano como a nivel de Euskalherria. Ello conlleva una mejora de la competitividad del área de Donostialdea en el entorno territorial en detrimento de otras áreas de Gipuzkoa que van quedando paulatinamente “marginadas”.

La movilidad relacionada con la actividad económica se mantiene, aunque mejorada, con grandes problemas estructurales y con una gradual pérdida de competitividad en relación con Territorios y Países del entorno europeo. No se lleva a cabo la ampliación del Puerto exterior de Pasaia y se observan crecientes dificultades para dar respuesta coherente al tráfico interior y de paso de mercancías tanto por carretera como por ferrocarril.

Se fomenta el transporte urbano a escala local, con concesiones a escala de Gipuzkoa.

El nuevo sistema de comunicaciones posibilita una mejor accesibilidad a la red de Aeropuertos del entorno. Vuelos nacionales a 20 minutos y vuelos internacionales a 30 minutos de promedio desde el ámbito de Donostialdea. Se sigue debatiendo sobre la construcción de un aeropuerto internacional en el territorio de la conurbación Donostia-Baiona.

### ***3. Sistema de grandes equipamientos***

Se refuerza la tendencia a concentrar los grandes Sistemas Generales de Equipamientos en el entorno de Donostia, más en función de las nuevas necesidades creadas que desde una visión estructural urbana del conjunto territorial.

Esta política de concentración, genera un progresivo desequilibrio territorial y urbano del conjunto de Gipuzkoa.

Se detecta la falta de un Plan Integral de Equipamientos de carácter cultural-educativo y sanitario, en coordinación con Territorios Históricos colindantes.

Se percibe una continua mejora de dotaciones en relación a Parques naturales de interés general y una gradual concienciación colectiva en la protección del paisaje.

### ***4. Política medio-ambiental***

Se produce una gradual pérdida –reducción de ecosistemas naturales o seminaturales y una degradación del paisaje natural y del entorno rural–agrícola.

Se favorece un adecuado nivel de calidad de vida con un relativo control de los recursos de suelo pero con tendencia a primar los intereses económicos sobre la mejora de calidad medioambiental.

Se elaboran estudios efectivos de impacto medioambiental.

Se introducen medidas correctoras -depuradoras, filtros etc.-, con el objetivo de alcanzar una adecuada capacidad de asimilación de los vectores ambientales -agua-aire-suelo-



### **Gipuzkoa reactivada. Proactividad y vanguardia - (Miniescenario 3)**

Este escenario se plantea desde una óptica progresista y de vanguardia, atenta al trascendental momento histórico en que estamos inmersos al arranque del siglo XXI. Se modifica la manera de ver-entender el proceso de transformación del territorio dando respuesta coherente y culta a las demandas de una sociedad avanzada en competencia con el entorno europeo y en un marco socio-económico global.

Se pretende en cierta manera recuperar los niveles de coherencia cultural urbana que otras generaciones de la sociedad de Gipuzkoa demostraron ante circunstancias históricas similares, al integrarse de forma decidida y positiva en el proceso de transformación territorial y urbana generado por la Revolución industrial a finales del siglo XIX.

Una visión integral del territorio en éste nuevo contexto de partida exige un nuevo enfoque de las distintas figuras y escalas del Planeamiento y Ordenación del Territorio soportado en una clara IDEA-IMAGEN DE GIPUZKOA bien estructurada en su conjunto y en sus partes o piezas más significativas.

Se proyectarán y gestionarán de forma decidida y rigurosamente culta, intervenciones urbanas e infraestructurales enmarcadas en procesos y dinámicas de transformación y de reequilibrio territorial y urbano.

La gestión de éstos procesos se implementará mediante políticas de concertación interdepartamental e interinstitucional y con presencia equilibrada del sector público y el sector privado.

#### ***1. Política de suelo***

El modelo espacial de ocupación de suelo continúa la tendencia a crecer y transformarse a la escala municipal, pero de forma progresiva se van creando nuevas centralidades a escalas interurbanas.

La nueva orientación de políticas sectoriales y de los instrumentos de planeamiento a las distintas escalas territoriales y urbanas, posibilita la creación y potenciación de áreas interurbanas ensambladas como nuevas centralidades en la estructura global espacial y territorial de Gipuzkoa y como alternativa al modelo que potencia Donostialdea como centralidad única del territorio de Gipuzkoa. Estas serían algunas de las posibles áreas interurbanas con vocación de nueva centralidad:

Urola medio: AZPEITIA-AZKOITIA.

Goiherri: BEASAIN-ORDIZIA-LAZKAO.

Debagoiena: MONDRAGON-ARETXABALETA-ESKORIATZA.

Debarrena: EIBAR-ERMUA.

CONURBACION DONOSTIA-BAIONA.

Se potencian nuevos equilibrios entorno al suelo agrícola y forestal, con atención especial a pequeños núcleos rurales articulados en el conjunto del territorio de Gipuzkoa.

Se produce una gradual ocupación-saturación de suelos llanos en fondos de valle que obliga a una progresiva ocupación-urbanización de territorios en ladera. Este proceso de construcción de ciudad en territorios en ladera se reconduce, tratando de generar una nueva imagen de ciudad adaptada a los condicionantes territoriales.

Las dinámicas naturales de crecimiento y transformación urbana fuerzan a un continuo proceso de “inventar suelo” en respuesta de las demandas creadas, siempre con un alto nivel de calidad urbana.

A escala urbana se produce un proceso continuo de recualificación-rehabilitación de suelo, que posibilita la creación de nuevas centralidades urbanas de mayor nivel cultural.

Se crean nuevos agentes interinstitucionales que planifican y gestionan procesos de Ordenación territorial y urbana, con el objetivo de lograr una mejor movilidad y un alto nivel de bienestar y calidad de vida en un marco de competitividad.

## ***2. Política de infraestructuras y transporte.***

La política de Planeamiento, Proyección y gestión de nuevas infraestructuras y regeneración de las existentes, se plantea con nuevas ópticas y desde una visión integral en lo que respecta a la Ordenación del Territorio.

El objetivo de partida es la mejora gradual de la movilidad interna de Gipuzkoa y la correcta articulación con las demandas externas y de paso.

Se afrontará de forma decidida la creación de una malla-red viaria que de forma rápida conecte, articule y estructure los Valles de Gipuzkoa en sentido Norte-Sur y Este -Oeste, con el objetivo de lograr un tiempo máximo de 30 minutos para trasladarse de un extremo a otro de la geografía de Gipuzkoa.

Se dispondrá de una red de transporte público integral con el objetivo de dotar de la máxima movilidad al conjunto de la población de Gipuzkoa.

Para garantizar una mejora progresiva de la movilidad de bienes y servicios internos y externos se planificarán y ejecutarán nuevas infraestructuras. Destaca como obra, el nuevo Puerto exterior de Pasaia.

Están en funcionamiento nuevas infraestructuras ferroviarias de gran incidencia en la Ordenación del Territorio: la Y como “intercity “vasca, la prolongación del “Topo” de Hendaia a Baiona, desdoblamiento del trazado de Feve de Donostia a Bilbao con incorporación bien articulada de nuevos ramales por los valles del Deba y Urola.

Se planifica, gestiona y ejecuta la conexión ferroviaria de alta velocidad con Navarra y Zaragoza, lo que supone una radical mejora de accesibilidad de personas bienes y servicios a Barcelona, Madrid y Toulouse.



Se construye un Aeropuerto Internacional en Las Landas con servicio a Euskadi y Aquitania, una vez conectado a la red Ferroviaria de alta velocidad.

### ***3. Sistema de grandes equipamientos.***

Se procede a emplazar y construir nuevos Sistemas Generales de grandes equipamientos de carácter cultural, educativo, deportivo, sanitario etc., así como nuevos Parques, en lugares estratégicos del territorio natural y urbano de Gipuzkoa, con el objetivo de generar nuevos ejes de actividad y nuevas centralidades a la búsqueda de un modelo descentralizado y reequilibrado de GIPUZKOA HIRIA.

Los equipamientos creados en torno a la actividad económica contribuirán así mismo al reequilibrio espacial y estructural entre las áreas urbanas y el medio natural.

### ***4. Política medio ambiental.***

Se respetan las tasas de renovación de los recursos renovables y se favorece el reciclaje, reutilización y/o recuperación de los no renovables, primando el punto de vista de la protección del medio ambiente.

Se respetan y favorecen la recuperación de los principales ecosistemas -fluviales, costeros, bosques...- con especial atención a la protección del paisaje.

Máximo respeto y valoración positiva de la función económica, social, medioambiental y cultural del sector primario.

Elaboración de Estudios de impacto ambiental con el máximo rigor técnico y cultural.

Se introducen medidas correctoras -depuradoras, filtros etc.- para alcanzar la capacidad de asimilación de los vectores ambientales.

Se aplican políticas tendentes a disminuir la cantidad de efluentes en origen, favoreciéndose su recuperación y reutilización.

## **Gipuzkoa agotada - (Miniescenario 4)**

Es el escenario del inmovilismo. Los Ayuntamientos siguen planificando el suelo según sus necesidades e intereses y se comienzan a percibir situaciones de saturación, de imposibilidad de crecimiento y de falta de visión del territorio. Los intentos por desarrollar una cultura comarcal de planificación no han cuajado más que en las zonas saturadas con escasas posibilidades de crecimiento.

Lo que prima es el desarrollo economicista y como tal se da un uso indiscriminado de los recursos naturales con altas tasas de consumo per cápita.

El modelo, en absoluto sostenible, camina hacia un agotamiento del territorio dada la visión parcial y focalizada con la que se planifica, es un escenario donde predomina la mentalidad de solventar carencias con nuevos desarrollos e infraestructuras más que con la buena gestión de los existentes y sin apenas coordinación o colaboración interinstitucional.

### ***1. Política de suelo***

El modelo espacial de ocupación de suelo para actividades económicas continúa las pautas tradicionales y la tendencia a crecer y transformarse a la escala municipal.

Se produce una gradual ocupación-saturación de suelos llanos en fondos de valle que obliga a una progresiva ocupación –urbanización de territorios en ladera. Este improvisado proceso de construcción de ciudad en territorios en ladera corre el riesgo de generar una imagen de ciudad dispersa, mal estructurada y de fuertes costos de mantenimiento.

Las dinámicas naturales de crecimiento y transformación urbana fuerzan a un continuo proceso de “inventar suelo” en respuesta de las demandas creadas.

Se produce una progresiva e indiscriminada ocupación de suelo rurales-agrícolas en los bordes de las áreas urbanas, por presión de los agentes económicos, para dar cabida a políticas sectoriales relacionadas con actividades industriales y residenciales.

### ***2. Política de infraestructuras y transporte***

Se vive una situación de práctico colapso de la red viaria debido principalmente al escaso, por no decir nulo, esfuerzo por incentivar el uso del transporte público, el vehículo privado y los desplazamientos domicilio-trabajo que se ve obligado a hacer el ciudadano provocan continuos atascos. Si a esto unimos que las infraestructuras ferroviarias y viarias previstas pero nunca presupuestadas, no se han ejecutado, Gipuzkoa vive una continua travesía que sumado al fenómeno anterior colapsa la red viaria.

La nueva situación en lo referente a Ordenación del Territorio, al no estar prevista con anterioridad en los instrumentos de Planeamiento, genera fuertes desequilibrios estructurales en el Territorio de Gipuzkoa.

La movilidad relacionada con la actividad económica se mantiene en situación similar a la de décadas previas, con una gradual pérdida de competitividad en relación con Territorios y Países del entorno europeo. No se lleva a cabo la ampliación del Puerto exterior de Pasaia.

Gipuzkoa continúa en inferioridad de condiciones de competitividad en lo referente a servicios aeroportuarios, con dependencia respecto a 5 aeropuertos del entorno geográfico.

### ***3. Sistema de grandes equipamientos***

Se mantiene un modelo de gestión pública centrada en los “objetos” y no en los procesos lo que motiva el mantenimiento de compartimentos estanco en la administración. De este modo el departamento de obras públicas desconoce lo que programa el departamento de agricultura o el de cultura y deportes. Proyectemos este modelo de gestión cuando intervienen otras instituciones que con sus proyectos intervienen también en el territorio. El resultado final es la falta de un Plan Integral de Equipamientos de carácter cultural, educativo, sanitario... en coordinación con Territorios Históricos colindantes.

### ***4. Política medio-ambiental***

En este modelo de crecimiento continuo, los estudios de impacto ambiental que se efectúan son puros actos de maquillaje, mientras la realidad muestra la pérdida progresiva de los ecosistemas naturales o seminaturales, del paisaje en general y del ligado al caserío en particular. Esta ocupación es una muestra más del proceso de agotamiento que está sufriendo el territorio en Gipuzkoa.



## **Reto: Territorio**

### **Equipo de reflexión**

- **Xabier Unzurrunzaga** (Coordinador)
- **Alfredo Garcia Ramos**
- **Antón Lopez Aberasturi**. EHU-UPV
- **Asier Acuriola**
- **Fernando Saez**
- **Jorge Askasibar**. Dpto. de Agricultura de la DFG
- **Jose Maria Aramburu**. Dpto de Obras Públicas y Urbanismo de la DFG
- **Jose Maria Uria**
- **Jose Ramon Estomba**
- **José Ramón Beloki**. Diputado de Economía y Turismo de la DFG
- **Josu Arrizabalaga**
- **Julio Azkargorta**. Abogado
- **Luis Maria Oyarbide**. Dpto. de Obras Públicas y Urbanismo de la DFG
- **Mikel Arteaga**. ENBA
- **Pello Urkidi**. EHU-UPV
- **Sabin Irulegi**. Ex diputado Agricultura. D.F. Gipuzkoa
- **Ane Bustinduy** (Secretaria Técnica G2020)



# **Miniescenarios del reto Gobernanza**

***Coordinador-Redactor: Mariano Ferrer***



## **DESCRIPCION DE LOS MINIESCENARIO DEL RETO: GOBERNANZA**

### **Introducción**

Cinco han sido los escenarios, que para el reto de la Gobernanza de Gipuzkoa, se han redactado en el horizonte del año 2020. Para ello, se ha tomado como material de trabajo las conclusiones de la reunión mantenida los pasados días 28 y 29 de junio, así como las aportaciones que individualmente, además de trasladarlas al grupo, se han recibido.

También es importante señalar que el grupo de trabajo ha tenido como referente la reflexión sobre la gobernanza que se sitúa en el marco de la Unión Europea y que trasladamos a continuación.

La idea de la gobernanza convertida ahora en objetivo estratégico de la UE se puede situar en la confluencia de varios factores:

- Por un lado, la preeminencia del individuo sobre la comunidad, la complejidad de las sociedades contemporáneas y la contestación del orden y los valores dominantes cuestionaban la adecuación del régimen democrático a la sociedad de finales del siglo XX. De alguna manera podríamos decir que el poder percibe que se le escapa la sociedad, al no poder dar desde la gestión pública tradicional una respuesta suficiente a las sociedades desarrolladas.
- Por otro lado, la percepción en la UE de que el opaco proceso de su funcionamiento y el déficit democrático de sus instituciones están produciendo un alejamiento del ciudadano, lo que lleva a revisar la manera como la UE utiliza los poderes que le otorgan los ciudadanos para tratar de conectar Europa y sus ciudadanos.
- Las corrientes internacionales que reclaman una democracia que responda a los problemas de los ciudadanos, una democracia honesta y eficiente.

En el trabajo de Lebessis y Paterson “Developing new modes of governance” base del futuro libro blanco de la UE, se recogen cinco componentes del concepto gobernanza:

- dar al pueblo más voz en la dirección de la UE
- hacer que las instituciones trabajen con más eficacia y transparencia
- adaptar las instituciones a las necesidades de la ampliación
- construir nuevas formas de asociación entre los diferentes niveles de gobierno en la UE
- asegurar una contribución propia de la UE a la gobernanza global



El libro blanco sobre la gobernanza europea, asume un concepto que incluye cinco principios de “buena gobernanza”: normas, procesos y comportamientos que influyen en el ejercicio de los poderes, especialmente desde el punto de vista de la apertura, participación, responsabilidad, eficacia y coherencia.

Cerraríamos los ojos a la realidad si no recogiéramos aquí otros puntos de vista sobre la “moda” de la gobernanza que son mucho más críticos con la filosofía subyacente.

José Vidal Beneyto rastrea el origen del concepto en el encargo que la Trilateral hace a tres expertos del establishment académico sobre las disfunciones con que se enfrentan los regímenes académicos que los hacen difícilmente gobernables (“Informe sobre la gobernabilidad de las democracias”, NY Univ. 1975). Su tesis viene a ser que la gestión pública tradicional no puede dar respuesta a la complejidad del actual entramado social. La solución que propone es disminuir la participación ciudadana, tecnificar la conducción de la sociedad y confiarla a los actores sociales (empresas, asociaciones y grupos de interés) y a unas pocas instituciones cuyas interacciones permitan conciliar mejor los antagonismos. En otras palabras: aunque gobernanza equivale denotativamente a la simple acción de gobernar, connotativamente se subraya que esa actividad debe ejercerse lejos del poder del Estado y cerca del poder de las empresas.

Vidal-Beneyto señala que la socialdemocracia se ha resistido a dar su aval público a semejante propuesta de extrañamiento de la política, de sustitución del poder público que sitúa al mercado como instancia de regulación económica pero también social.

Bernard Cassen (“Le piège de la gouvernance” LMD junio 2001) habla también del concepto con similar desconfianza (“no es una simple palabra sino elemento estructurante de una construcción ideológica”), y atribuye formidables implicaciones al libro blanco sobre la gobernanza: “Por lo que sabemos se trata de una puesta en cuestión radical de las formas actuales constitucionales de la democracia representativa y de una verdadera privatización de la decisión pública”. En palabras de la directora de investigación de CNRS, un instrumento ideológico para una política de Estado mínimo”. Y termina diciendo que cuando se apela a la sociedad civil lo que tienen en la cabeza es “la esfera de los intereses particulares como la definía Hegel para oponerla al Estado” y que sus apelaciones al diálogo con los agentes sociales lo que buscan es legitimar su manera de actuar.

Entendemos que la Diputación, al recoger el concepto de gobernanza mira más a las buenas intenciones que “prima facie” plantea este nuevo concepto (mejorar la democracia y hacer más eficaz y humano el ejercicio del poder) que a las posibles intenciones ocultas (gobernar desde y para el mercado). En consecuencia hemos



esbozado cinco posibles escenarios como hipotéticos contextos en 2020 en los que desarrollar ese concepto de gobernanza.

### **Los miniescenarios de la Gobernanza**

A la hora de cerrar los textos básicos de los escenarios, se ha pretendido recoger el conjunto de sensibilidades del grupo de trabajo. Estas sensibilidades se han traducido en la existencia de diferentes perspectivas de análisis para el reto de la gobernanza.

Para algunos de los miembros del grupo, el elemento básico para plantear unos escenarios de la gobernanza en Gipuzkoa pasa por aproximarse a conocer qué tipo de ciudadano deberá ser gobernado. Un ciudadano que mantiene actitudes pasivas, activas, comprometidas, a título individual y que a nivel colectivo se comporta de una forma solidaria, excluyente, intolerante, integrador, una ciudadanía multicultural o no, etc...

Para otros de los miembros del grupo el elemento principal para la gobernanza será el margen de maniobra que tengan las instituciones en una sociedad neoliberal. El modelo económico es por tanto el hilo conductor, donde el poder de los grandes grupos multinacionales que llegan y controlan todo es el principal factor a tener en cuenta. Es cuando surgen hipótesis como que la mayor parte de los servicios se privatizarán, donde la seguridad será un valor en alza y donde se dibuja una sociedad dual, en la que el rico vive acomodado y donde el pobre vive alienado (medios de comunicación, consumo material, ...)

Una tercera perspectiva es poner el acento, a la hora de dibujar unos escenarios de la gobernanza, en qué marco de gobierno nos situaremos: en una Euskadi independiente, en una Euskadi autonómica, en una Euskadi federal, o en una Euskadi que ya no existe como sujeto político, ya que vuelve a refundarse España dando por cerrado el ciclo autonómico. En este contexto si ETA sigue existiendo o no, y si no, cómo ha desaparecido (derrotada policialmente, socialmente o porque se ha disuelto una vez sus reivindicaciones forman parte de las agendas políticas), es el elemento básico de la gobernanza.



### **En vías de solución europea - (Miniescenario 1)**

- Conflicto vasco en vías de solución con cobertura europea (Regiones).
- Mantenimiento de la estructura actual del Gobierno en Gipuzkoa.
- Sociedad esperanzada.
- Menor fractura social.

En el año 2010 la UE ha decidido poner fin al contencioso vasco. Interviene dando cobertura a un proceso que prepara un nuevo pacto con el Estado. No tiene todavía definido el punto de llegada, pero contempla la superación del actual marco (vía región europea, u otras) y considera el ámbito vasco de decisión.

Europa se está organizando en torno a Estados y regiones, con mayor protagonismo de las regiones y debilitamiento progresivo de los Estados. Se producen alianzas entre regiones, bien por afinidades geográficas o por intereses, encuadradas en una normativa europea que da pie a la integración regional.

Se mantiene la capacidad fiscal foral, pero sometida a una armonización europea que unifica en un alto grado los tipos impositivos. Gipuzkoa mantiene plenas competencias recaudatorias con mayor participación (en la recaudación y en la gestión) de los Ayuntamientos.

Se mantiene la estructura actual del gobierno en Gipuzkoa, pero la Diputación se ha ido adaptando a la necesidad de gestión y estrategias compartidas y gestiones coordinadas. Un proceso expansivo de autonomía municipal exige una cooperación interinstitucional que se expresa en políticas públicas facilitadoras de instrumentos y no tan supeditadas a la burocracia departamental.

Se mantiene el esquema actual de partidos (potenciados por el proceso político en curso), si bien evolucionados hacia una mayor apertura a la ciudadanía, a la vez que surgen nuevos agentes y formas de participación que complementan la actividad de los partidos. La Administración responde a las nuevas demandas ciudadanas con mecanismos “ad hoc”, favorecidos por las nuevas tecnologías, para su información y participación en la toma de decisiones.



A pesar del incremento generalizado de la inmigración, continúa el progresivo envejecimiento de la población, al que contribuye el establecimiento de personas de la tercera edad, fenómeno favorecido por el cese de la actividad de ETA (que ha aceptado dar una oportunidad al proceso y se mantiene en “stand by”) y la consiguiente perspectiva de normalización política.

La confluencia de una inmigración mejor aceptada, la expectativa del acuerdo político, y las nuevas formas de participación producen una situación de menor fractura social con redes solidarias más desarrolladas lo que permite avanzar hacia un proyecto cultural identitario cívico en el que los factores diferenciales pierden carácter determinante.



## **Se refuerzan los estados - (Miniescenario 2)**

- Europa retrocede
- Desarrollo autonómico bloqueado
- Ciudadano pasivo con focos de rebeldía
- Tensión social entre proyectos

La complejidad del proceso de ampliación y el clima de inseguridad de la UE revierte en el fortalecimiento de los estados. Europa se organiza a modo de confederación de estados nacionales unitarios, con parlamentos estatales. La idea de la Europa de las regiones retrocede.

En España la idea de Europa pierde vigencia. El marco autonómico se mantiene pero, lejos de contemplarse su ulterior desarrollo, convive con una concepción neo-descentralizadora que ha homologado progresivamente a las autonomías, también en el aspecto fiscal apoyado en la armonización europea. La especificidad vasca se ve cada vez más cuestionada. El poder se concentra en el Estado que distribuye competencias a los poderes subordinados.

El marco institucional de Gipuzkoa se mantiene. Bloqueado el desarrollo autonómico desde el Estado, la reacción defensiva de los órganos forales dificulta la descentralización de la gestión. Se mantiene la burocracia y el poder funcional (no está el horno para bollos ni para complicarse la vida). La gestión departamental se mantiene y además debe someterse a una subordinación vertical respecto a la estructura política del Gobierno vasco. En este marco de gestión estamos viviendo un proceso expansivo del sentido “administrativo” de las Diputaciones, con tendencia a la restricción de los servicios públicos mínimos. La titularidad de derechos ciudadanos mantiene la situación actual, es decir son ciudadanos de pleno derecho los propios y los comunitarios.

La sociedad se deja administrar y acepta pasivamente la degradación de los servicios públicos. Se mantiene el sistema de partidos con menor participación ciudadana y debilitamiento de las asociaciones. La gestión pública no avanza respecto a una mayor transparencia y rendición de cuentas.



Toda esta situación provoca la aparición de núcleos de resistencia hacia el status quo impuesto, con la consiguiente fractura social y diferentes formas de insumisión social que cuestionan la democracia representativa. Frente a los canales de comunicación oficiales, continuistas, estos núcleos de resistencia generan mecanismos de autoinformación en el que el ciudadano toma la iniciativa.

Vivimos una época de fuerte tensionamiento social entre el sentimiento identitario etnicista --que aumenta en intensidad a la vez que disminuye en extensión-- y el acomodo a la situación. La violencia política se encona, aunque se reduce en parte por la cooperación internacional orientada a la superación del problema político por la vía policial, al tiempo que afloran otras formas de violencia. En estas circunstancias existe un mayor control social del ciudadano, en una sociedad escindida entre un sector atemorizado demandante de políticas de seguridad y otro contestatario.



### **Gipuzkoa conservadora, en un marco de bienestar - (Miniescenario 3)**

- Estabilización del marco autonómico
- Descentralización de la gestión de Diputación
- Envejecimiento de la población y privatización de servicios
- Ciudadano desinteresado por la “alta” política

Europa se organiza en torno a estados y regiones dependiendo de la tradición de los respectivos países, estableciéndose alianzas regionales por afinidades. Se advierte el peso de la influencia de la globalización en la toma de decisiones estratégicas en Gipuzkoa reflejada en la creciente influencia que ejercen ciertos grupos de presión sectorial.

Se vive un proceso de estabilización de la autonomía, en la cual la ciudadanía comienza a “pasar” del conflicto político (ETA actúa pero su influencia ha dejado de ser relevante). El estatuto continúa su desarrollo progresivo en una situación estabilizada aunque no cerrado a una nueva configuración de Euskal Herria.

La fiscalidad mantiene su situación actual. La Diputación Foral gestiona sus competencias de un modo descentralizado en una Gipuzkoa municipalizada en áreas metropolitanas. La Diputación se reserva principalmente las decisiones sobre las estrategias políticas del territorio.

En consecuencia con esta organización, la gestión y estrategias son compartidas entre los agentes del territorio. Dentro de Diputación la gestión departamental se coordina y externamente, es decir en sus relaciones interinstitucionales, prevalece la cultura de la coordinación en asimetría de relaciones.

Al tiempo que se avanza en los derechos individuales sobre los colectivos, se mantiene el concepto de servicio público universal de la salud y la seguridad lo que refuerza el sector público aunque coexiste con la privatización de determinados servicios.

Con una situación de inmigración controlada población y ciudadanía son conceptos equivalentes en lo que respecta a la titularidad de derechos.

La democracia mantiene la forma representativa de participación con una pérdida de interés por parte del ciudadano, lo que lleva a intentar nuevos cauces de participación para frenar la indiferencia social.



Esta disminución favorece el secretismo de la administración respecto al flujo de información en la gestión diaria.

Es una Gipuzkoa envejecida tendente hacia lo dual, en la medida que el poder público se ocupa de lo fundamental dejando una buena parte de la gestión en manos privadas, esto origina unas relaciones sociales más individualistas que solidarias.

Un rasgo que caracteriza esta sociedad es su cierto grado de pasividad, resultado del bienestar económico que disfruta.

El alto nivel de envejecimiento de la sociedad ha originado un fuerte distanciamiento generacional, donde el predominio del colectivo de edad avanzada es muy fuerte. Identitariamente la sociedad no tiene un proyecto definido lo que lleva a un fortalecimiento de los aspectos cívicos.

Reducida la influencia de la violencia política emerge la influencia de otras violencias la seguridad es una responsabilidad mixta (público-privada) en una sociedad acomodada que tiende a reclamar el ejercicio de la autoridad.



## **Fin de ciclo. La globalización tropieza con sus límites - (Miniescenario 4)**

- Europa normativiza las regiones
- Armonización fiscal europea
- Partidos empresas mediáticas. Distanciamiento ciudadano
- Sociedad dual
- Nuevas formas de violencia. Reclamo de seguridad

Europa se organiza en torno a estados y regiones normativizadas por la legislación comunitaria que incluye una región europea en la que está incluida Euskal Herria lo cual diluye el conflicto con el Estado.

Este nuevo marco regional conlleva una armonización europea que modifica nuestra autonomía fiscal.

Los Ayuntamientos adquieren más nivel competencial y la Diputación descentraliza la gestión con reforzamiento de las áreas metropolitanas mediante una forma de gobierno de concertación institucional.

Los servicios públicos en su mayoría se han privatizado derivado del creciente predominio en el último periodo de lo económico sobre lo político. La tecnocracia manda y dispone, provocando en cierta medida que la Diputación se esté convirtiendo en una central de compras.

Los titulares de derechos serán los españoles y comunitarios, la democracia mantiene una forma de participación representativa con el esquema actual de partidos, donde la sociedad se interesa cada vez menos por la política que a su vez carece cada vez más de instrumentos de acción social. Los partidos se han convertido en empresas mediáticas y la participación ciudadana es controlada.

Se mantienen los canales tradicionales de información a la ciudadanía aunque si existe una cierta contradicción derivada de la facilidad de acceso a la información, y de la complejidad de la comprensión del volumen de información que circula. Se mantiene la separación entre administración y ciudadanía (secretismo, desinformación).

La actitud cívica de la población es pasiva, se deja administrar y su principal preocupación se dirige en el ámbito económico. Uno de los máximos valores que prevalece es el de la seguridad, dándose actitudes reaccionarias ante derechos fundamentales como el derecho de la ciudadanía, de la igualdad.



La inmigración no se ha integrado, estamos en una sociedad dual, excluyente, individualista, una sociedad con necesidades\_crecientes que sin embargo ha debilitado las redes de solidaridad. Una parte de la sociedad vive acomodada y establecida, mientras que otra parte sufre una realidad de empleos precario de mala calidad, en una sociedad de servicios.

Es una sociedad sin proyecto donde los intereses económicos más que los aspectos políticos han neutralizado a ETA pero afloran nuevas formas de violencia social, racial ciudadana y en especial se debe mencionar, por su virulencia, la violencia de género, típica de una sociedad fragmentada donde además operan residuos armados provenientes de la etapa anterior.



### **Ciudadano protagonista - (Miniescenario 5)**

- Sociedad hastiada de la manipulación política.
- Sociedad que ha aprendido a compaginar autonomía y dependencia.
- El reconocimiento del otro genera una sociedad cooperativa, con reconocimiento de derechos y deberes.

Europa se organiza en torno a estados y regiones. El nivel de autonomía marcado por el Estatuto es total y se está negociando un nuevo pacto con el estado federal.

Gipuzkoa mantiene una autonomía fiscal. El Gobierno de Gipuzkoa se estructura en áreas metropolitanas con Ayuntamientos fuertes, se ha consolidado la conurbación Donostia-Bayona, y la cooperación interinstitucional se organiza en función de las necesidades bajo el concepto de una asimetría de relaciones.

Los derechos de la ciudadanía se extienden a todos los habitantes independientemente de su nacimiento u origen. La democracia participativa se fortalece y la actitud comprometida y activa de los ciudadanos hace que surjan nuevos agentes; con este panorama, el sistema de partidos está obligado a responder ya que la ciudadanía reclama su derecho a la información. Es una sociedad hastiada ya de la manipulación mediática y favorecida por la generalización de internet, busca y genera su propia información.

De un poder político que hasta ahora basaba su fuerza en la capacidad de crear opinión, hemos pasado a un poder político que trata de representar las opiniones existentes.

La sociedad ejerce un mayor control sobre sus representantes ya que la ciudadanía se interesa y preocupa más por lo público y su gestión.

El rasgo más significativo de la sociedad en este contexto es su grado de compromiso y su responsabilidad respecto a los derechos y deberes que le asisten.

Es una sociedad que ha sido capaz de establecer una fluida relación intergeneracional y convivir armónicamente con una población inmigrante que es parte de la realidad cotidiana. Triunfan las políticas de reconocimiento de las diferencias y se pacta un modelo más inclusivo y de justicia social.

Nuestras múltiples identidades conviven sin problema basadas en proyectos cívicos. No se aprecia ninguna violencia predominante, la seguridad es una responsabilidad pública y el autoritarismo y la fractura social están controlados. En consecuencia vivimos en una sociedad confiada cuyos mayores logros son el reconocimiento del otro y la capacidad de compaginar autonomía y dependencia en el desarrollo personal y en las relaciones sociales con una superación de la jerarquización de relaciones entre hombres y mujeres.



## **Reto: Gobernanza**

### **Equipo de reflexión**

- **Mariano Ferrer** (Coordinador)
- **Ander Arcelus**. Gabinete del Diputado General de la DFG
- **Angel Abalde**
- **Antxon Lafont**
- **Carlos Trenor**
- **Carmen Diez**. EHU-UPV
- **Gurutz Jauregi**. EHU-UPV
- **Idoia Estornes**
- **Jesús Torquemada**
- **Jose Manuel Castells**. EHU-UPV
- **Jose M<sup>a</sup> Aldanondo**. Dpto. de Economía y Turismo de la DFG
- **José Ramón Beloki**. Diputado de Economía y Turismo de la DFG
- **Kiko Caballero**. EHU-UPV
- **Luisa Etxenike**
- **Luxio Ugarte**. Mondragon Unibertsitatea
- **Patxi Baztarrika**. Gabinete del Diputado General de la DFG
- **Sabin Ormazabal**
- **Ane Bustinduy** (Secretaria Técnica G2020)



# **Miniescenarios del reto Sociedad Civil**

***Coordinador-Redactor: Martín Auzmendi***



## **DESCRIPCION DE LOS MINIESCENARIO DEL RETO: SOCIEDAD CIVIL**

### **Introducción**

Se han identificado seis miniescenarios en base a las hipótesis de evolución de los factores clave identificados dentro de un concepto de sociedad civil amplio, como el que se recoge a continuación, consensuado dentro del grupo de trabajo.

### **Definición de Sociedad Civil**

A los efectos de la reflexión Gipuzkoa 2020 entendemos por sociedad civil la organización de la ciudadanía y las estructuras formales o informales constituidas de forma voluntaria, autónoma de los poderes públicos y cuya actuación se desarrolla conforme a las normas legales y los principios que ordenan a la sociedad. Forman parte las personas que a título individual o colectivamente actúan en la esfera pública para expresar sus intereses, ideas, intercambio de información, alcanzar metas comunes y/o realizar demandas a los poderes públicos. Su actuación en la vida pública y los poderes fácticos, y su objetivo no es conseguir el poder político.

### **Factores clave**

- Demografía, envejecimiento, dependencia e investigación
- Los valores, actitudes y creencias
- El Marco político
- La violencia-seguridad
- Trabajo y empleo
- Integración cultural, multiculturalidad, patrimonio cultural
- Estructura económica. Globalización
- Redistribución de la riqueza



## **Sociedad resignada - (Miniescenario 1)**

### **1. Elementos principales**

Se considera que los elementos que podrían caracterizar este miniescenario serían principalmente **el hastío, la frustración y la resignación**. En este escenario nos encontraríamos ante una situación de *hegemonía del mercado sobre la sociedad* siendo *europes para lo bueno y lo malo*.

Predomina la idea de que el proceso de globalización con el mercado ejerciendo una posición de dominio respecto a la sociedad civil no tiene alternativa. En esta situación la sociedad se encuentra con una sensación de hastío y de resignación. No se comparte ni se está satisfecho con el estado de cosas pero existe un cierto fatalismo.

No hay ideas ni proposiciones ni liderazgos convincentes que ilusionen y movilicen en orden a alcanzar otras metas.

### **2. Proceso contemplado e hipótesis en los que se sustenta.**

El proceso que nos puede llevar al escenario definido y las hipótesis en las que se sustenta son las siguientes:

El proceso de globalización va a hacer que seamos **más parecidos al resto de los europeos con una fuerte homogeneización en las formas de vida y de pensamiento**. La tendencia hacia una mayor uniformidad que se observa en estos momentos va a seguir su curso y, en este miniescenario, en el 2020 nos encontraremos con una sociedad civil en la que **las pautas de comportamiento dominantes serán las mismas que las de nuestro entorno**.

El envejecimiento de la población guipuzcoana ha sido paliado en parte por el incremento de la inmigración extranjera, propiciada en parte por el incremento de la dependencia y el consecuente crecimiento de las demandas de servicios externos a la 3ª edad.

Los cambios en las estructuras de convivencia, la precariedad del empleo generado hace que se mantengan las dificultades de acceso a la vivienda por parte de determinados colectivos sociales excluidos del sistema económico.

Nos vamos a encontrar con **problemas económicos y sociales y con dificultades para que nuestra economía pueda competir con otros países**. Por influjo de las ideas neoliberales los **actuales sistemas de protección sociales se habrán visto modificados**. En el mismo sentido, en el ámbito de las relaciones laborales la tendencia hacia una modificación de la legislación laboral seguirá manteniéndose y **habrá una mayor desregulación laboral**.

Nos encontraremos con **ritmos diferentes de desarrollo técnico y desarrollo social**. El desarrollo técnico avanzará a un ritmo vertiginoso mientras el desarrollo social es más lento. Estas diferencias podrían dar lugar a una sociedad **con una mayor segmentación social**.

Las **prestaciones económicas públicas para las contingencias de desempleo y jubilación tienden a disminuir**. La **atención a los excluidos tiende a mantenerse**.

El **neoliberalismo, autoritarismo y mayor control social** constituirán también notas del miniescenario que se dibuja. Estas notas irían en detrimento de las **“peculiaridades propias”**, de los **“derechos”** y de las **“libertades”**. La tensión entre los valores colectivos e individuales se va a ver acentuada.

Lo anterior significaría que la posición predominante en la sociedad sería la de **dejarse llevar por las corrientes dominantes** de modo que habría una tendencia clara hacia ser **“más prácticos”** y **“menos originales”**. Todo ello con la búsqueda de la mayor estabilidad posible como norte.

Dentro de la sociedad civil el sector de la población con mayor dinamismo va a ser el de las mujeres. La actual tendencia hacia una mayor incorporación al mundo del trabajo remunerado va a proseguir. Este proceso va a conllevar en paralelo que la tendencia hacia otro tipo de organización de la atención a las tareas domésticas va a proseguir. La conciliación del trabajo y la vida familiar y la corresponsabilización los hombres en la búsqueda de dicha conciliación va a constituir uno de los cambios sociales más importantes de los próximos años. En este miniescenario se habrá producido un salto muy importante en dicho sentido.

No olvidemos que en el año 2020 habrán empezado a acceder al mercado de trabajo las generaciones nacidas en torno al año 1995 y buena parte de los que están en el mercado de trabajo son hijos de padres en los que ambos siguen trabajando o han estado realizando trabajos remunerados.

El terrorismo o violencia con fines políticos habrá remitido pero no ha desaparecido. No tienen más medios operativos. La pérdida de apoyo social les coloca en la tesitura de una marginalización y hace que tengan menor capacidad de regeneración. No obstante se incorporan las personas suficientes para mantener la presencia. Se siguen resistiendo al desistimiento o abandono.



La normalización política sigue como asignatura pendiente lo que sigue generando **tensiones respecto del marco político-jurídico**. Sigue existiendo una incapacidad desde la política para alcanzar un acuerdo de fondo entre los partidos políticos vascos. El clima general y dicha incapacidad hacen que se produzca una mayor **disociación entre sociedad civil y la política**.

El estado de cosas que se ha descrito en que predominan el hastío, la frustración y la resignación hay intentos de reacción de la sociedad civil mediante la **búsqueda de consensos entre las fuerzas sociales**. En este sentido existen corrientes que abogan por la búsqueda de nuevos valores, nuevas formas de vida, de pensamiento y de producción.

En la línea señalada, como complemento a los sistemas públicos y privados de protección social, se irá produciendo un incremento del voluntariado; incremento en el que los jóvenes tendrán un papel protagonista.

Se generarán tensiones y conflictos en el escenario laboral, sindical y sociopolítico. Ello no obstante, el nivel de estabilidad es muy importante.



## Sociedad empobrecida - (Miniescenario 2)

### 1. Elementos principales.

Los elementos que caracterizarían este miniescenario serían principalmente **la falta de preparación**, la **desigualdad**, el **conflicto**, la **exclusión social**, el **miedo** y la **inseguridad**. *La falta de cohesión, persistencia del terrorismo o violencia con fines políticos y el incremento de las desigualdades* serían también elementos configuradores de este escenario.

La conjunción de los elementos que se han mencionado harían que nos encontráramos ante un escenario con una sociedad civil enferma, extremadamente débil y con fuertes dificultades para reaccionar.

El resultado es una **sociedad empobrecida y decadente**, sin valores ni referentes en los que apoyarse para regenerarse.

### 2. Proceso contemplado e hipótesis en los que se sustenta.

El proceso que nos puede llevar al escenario definido y las hipótesis en las que se sustenta son las siguientes:

En este miniescenario, nos encontramos con que **junto a la persistencia del terrorismo** que sigue con el chantaje y la extorsión al mundo empresarial y atentando contra personas y bienes se **incrementa también la preocupación por otras violencias** que responden a otro tipo de situaciones y causas.

Pese a la persistencia de la violencia, aún con mayores dificultades, se mantiene una cierta capacidad emprendedora. En todo caso, dicha capacidad se resiente.

Se siguen realizando **esfuerzos por resolver el “conflicto político”** pero el **desencanto político y social** va ganando terreno hasta instalarse como una realidad en la sociedad.

En el proceso de globalización el territorio va **perdiendo posiciones en orden a la competitividad de su economía**. En este contexto, se va produciendo una **salida de capitales y de personas cualificadas**.

Lo anterior tiene una incidencia directa en el empleo y el mantenimiento de los sistemas de protección social. **Incrementa el empleo precario** y existen **grandes dificultades para mantener los niveles de protección social** alcanzados.

El proceso de **envejecimiento de la población** y las dificultades para mantener los sistemas de protección generan un **riesgo de ruptura del apoyo intergeneracional**.

Las dificultades para mantener los sistemas de protección se manifiestan sobre todo con relación a los **servicios de las personas mayores** (¿¿3ª edad??).

En todo caso, **las tasas relativas de empleo femenino mejoran**. La actual tendencia hacia una mayor incorporación al mundo del trabajo remunerado va a proseguir. Este proceso va a conllevar en paralelo que la tendencia hacia otro tipo de organización de la atención a las tareas domésticas va a proseguir. La conciliación del trabajo y la vida familiar y la corresponsabilización los hombres en la búsqueda de dicha conciliación va a constituir uno de los cambios sociales más importantes de los próximos años.

En este escenario de empobrecimiento hay una **tendencia muy acentuada hacia el consumismo**.

En el escenario que se está planteando existirían sin duda alguna **mayores riesgos de exclusión social**.

Así mismo, se va dibujando una **sociedad de dos niveles** con fuertes notas de insolidaridad y con **grandes peligros de generar fenómenos de guetización**.

La **incertidumbre respecto del futuro** se acentúa y existe **miedo al cambio y a la asunción de riesgos**.

Como consecuencia de lo anterior existe una **gran preocupación por la seguridad**. Esta preocupación estaría derivada de la situación de persistencia del terrorismo, del incremento de las “otras” violencias como consecuencia del aumento de las situaciones de exclusión y guetización y de su utilización.

En todo caso, en este escenario se mantendría la **tensión entre los valores colectivos e individuales**. Lo más probable es que existiera un reforzamiento de las tendencias hacia el individualismo en detrimento de los valores colectivos y la solidaridad.

Igualmente asistiríamos a una **tensión entre valores laicos y valores religiosos**. Nos encontraríamos además con una **pérdida de peso de la religiosidad como factor de transmisión de valores sin alternativa**.

Fruto de la globalización se ha producido una homogeneización de las pautas de vida y cultura, adoptando las de la cultura dominante una parte importante de la población que hace que perduren los conflictos lingüísticos e interculturales.



En definitiva, este escenario configura una situación en la que predomina la falta de cohesión, persistencia del terrorismo o violencia con fines políticos, pérdida de peso económico del territorio, incremento de las desigualdades y ausencia de valores y referentes para reaccionar.

La diferencia fundamental entre este escenario y el anterior es que mientras en la **sociedad resignada** la sociedad mantiene un tono vital a pesar de la resignación, **en el escenario de la empobrecida** se produce un proceso de decadencia sin perspectiva de futuro.



## **Sociedad económicamente desarrollada pero socialmente tensionada - (Miniescenario 3)**

### **1. Elementos principales.**

Los elementos que caracterizarían este miniescenario serían principalmente una sociedad **instalada en la globalización**, capaz de **impulsar un desarrollo económico fuerte** pero con *incremento de las desigualdades sociales*. Precisamente, una de las consecuencias del modelo de escenario que se define sería la existencia de **grandes desigualdades sociales**.

El modelo basado en un alto nivel de desarrollo económico y grandes desigualdades sociales nos alejaría del modelo de estado de bienestar social que caracteriza a las sociedades europeas y nos acercaría más al modelo americano.

### **2. Proceso contemplado e hipótesis en los que se sustenta.**

El proceso que nos puede llevar al escenario definido y las hipótesis en las que se sustenta son las siguientes:

Se produce una **apuesta por los valores ligados a la globalización económica**. El modelo liberal con la liberalización de los mercados y el movimiento de capitales sin restricciones como dogmas son los principios en los que se sustenta la política económica y social. Todo el resto de cuestiones quedan supeditadas a dichos principios.

Asistimos a una **mayor flexibilidad de la relación laboral**. Ello se traduciría en mayor peso de la regulación individual con pérdida en igual medida de peso de la regulación colectiva.

La tendencia hacia una **mayor división entre empleos estables (bien remunerados) y empleos precarios** sigue manteniéndose y en el escenario que se dibuja se convierte como un elemento estructural de la situación.

Una política económica y social sustentada en los principios que se han descrito genera un **incremento de las desigualdades**.

**La violencia con fines políticos desaparece** mediante el abandono o desistimiento de dicha actividad por quienes las venían practicando, y sin embargo se mantiene una situación de desencanto y bloqueo político, que agrava la disociación entre la sociedad civil y la política.

Aparecen **otros tipos de violencia ligados a las desigualdades sociales que adquieren una mayor importancia**, mientras se busca sin alcanzar un cierto nivel de consenso entre las fuerzas sociales.

Se acentúa la **tendencia al individualismo y a la insolidaridad**.

En el contexto de las ideas dominantes que se han descrito **el consumismo** constituiría otra de las notas de la realidad del escenario previsto.

Las **tasas de ocupación femenina serían similares a las de la Unión Europea**.

Lo anterior va a conllevar unos **cambios muy profundos en la estructura de convivencia**. Los cambios se van a producir fundamentalmente en la familia mientras las otras unidades de convivencia tendrán menores problemas de adaptación, dando que su desarrollo se va ir produciendo en el proceso hacia el escenario que se está definiendo.

Las **dificultades de acceso a la vivienda seguirán**, aún cuando con relación a la evolución de la población no se contempla un incremento significativo.

La diferencia de este escenario con relación a los dos anteriormente definidos residiría en que, en este supuesto, no estaríamos con una sociedad ni resignada ni empobrecida, sino una sociedad en la que la mayoría asume un modelo de alto nivel de desarrollo económico pero con fuertes desigualdades sociales.

## **Sociedad que concilia la vida personal, social y profesional - (Miniescenario 4)**

### **1. Elementos principales.**

El factor principal que configuraría este miniescenario estaría constituido por el hecho de haber alcanzado un **modelo social equilibrado e igualitario**.

Dicho modelo social equilibrado e igualitario estaría sustentado en la **conciliación de la vida personal, social y profesional**.

### **2. Proceso contemplado e hipótesis en los que se sustenta.**

El proceso que nos puede llevar al escenario definido y las hipótesis en las que se sustenta son las siguientes:

La **incorporación de la mujer al trabajo remunerado** sigue incrementándose durante los próximos años. Las nuevas generaciones de mujeres no se plantean un futuro que no pase por disponer de un empleo remunerado. Esta realidad es vista como normal por los hombres.

Es posible que en el escenario del 2020 **las tasas de empleo femenino sean similares a las europeas**. En la CAPV la tasa de actividad en el año 2001 fue del 53,4% (65,5% corresponde a los hombres y el 41,9% las mujeres) La tasa de paro era del 11,1% correspondiendo el 7,5% y el 16,5% de las mujeres. La tasa de actividad en la UE en el año 200 fue del 69% de la población y una tasa de ocupación del 63,3%.

En el territorio de Gipuzkoa, la tasa de actividad en el 2001 fue del 54,1% y la tasa de paro del 8,3%.

De acuerdo con las directrices establecidas por el Consejo de Europa en desarrollo de los acuerdos de la Cumbre de Luxemburgo de noviembre de 1997, en enero de 2005 la tasa de empleo global habría de ser del 67% con una tasa de empleo femenino del 57%. En el 2010 el objetivo sería alcanzar una tasa de empleo global del 70% y una tasa de empleo femenino superior al 60%.

Cabe suponer que si se alcanzan dichos objetivos en una década para el 2020 las tasas de empleo femenino puede ser similar al de los hombres.

La generalización de la incorporación de la mujer al trabajo remunerado representaría un escenario nuevo en el que la **autonomía económica suficiente para hombres y mujeres** llegaría a ser una realidad.

Lo anterior va a imponer la necesidad de una nueva organización de la realización de las tareas domésticas que pasará, entre otras, por la vía del **reparto de tareas domésticas**. Estos cambios requerirán el desarrollo de **los servicios sociales y nuevos servicios** vinculados a los nuevos modos de hacer frente al reparto de tareas domésticas.

Este proceso va a conllevar también un cambio cultural muy importante imprescindible para asumir **el cambio en los roles de género** que implica la generalización del acceso de la mujer al trabajo remunerado como el reparto de las tareas domésticas.

El modelo social descrito haría posible **una distribución equilibrada del tiempo entre familia, vida personal y profesional**.

En el escenario que está describiendo, al proceso de fuerte **envejecimiento de la población** se le respondería mediante el establecimiento de **nuevos servicios socio-sanitarios**.

Lo anterior significa que se asumiría la aplicación de **políticas públicas para el mantenimiento del nivel y de la calidad de vida a lo largo de esta**.

Asimismo, en la línea señalada, el modelo definido en el presente escenario estaría sustentado en la **solidaridad intra e intergeneracional**.

En el modelo definido se produciría **una disminución de los riesgos de exclusión**. Esta disminución sería directamente proporcional al riesgo de exclusión que representa para las mujeres la falta de autonomía económica y de un sistema de previsión social propio derivado del trabajo remunerado.

El **acceso a la vivienda** estaría resuelto.

Las **nuevas formas de unidades de convivencia** van a tener un desarrollo normalizado con una legislación que tiende a su reconocimiento pleno e igualdad en derechos a la familia.

La nueva cultura que implica la asunción del modelo social equilibrado que se define en este escenario conllevaría también un **desarrolla del trabajo a tiempo parcial entre hombres y mujeres**. En la actualidad, la modalidad del trabajo a tiempo parcial es utilizada mayoritariamente por las mujeres.

Remite de forma importante la violencia con fines políticos tras el acuerdo mayoritario entre las fuerzas de orientación nacionalista y el dialogo entre las fuerzas políticas y sociales que sustentan el modelo.

Estaríamos en presencia de **una sociedad solidaria e igualitaria**.

En cuanto a **la violencia de género**, verdaderamente preocupante en la actualidad, si bien no se consigue su desaparición, **tiene menor incidencia**.



## Sociedad que apuesta por los valores - (Miniescenario 5)

### 1. Elementos principales.

Los elementos principales que configurarían este escenario estarían constituidos por **valores, actitudes y creencias** mayoritariamente compartidos.

Estamos hablando de un escenario en el que la sociedad apuesta por un modelo social y de convivencia apoyada en valores que actúan como motores de una sociedad que desea ser dueña de su futuro.

La apuesta por los valores y la capacidad de alcanzar un consenso en torno a un proyecto compartido indican que **somos un Pueblo y se nota**.

### 2. Proceso contemplado e hipótesis en los que se sustenta.

El proceso que nos puede llevar al escenario definido y las hipótesis en las que se sustenta son las siguientes:

En el presente escenario estaríamos en presencia de una sociedad que asume la conveniencia de regirse conforme a **criterios propios y valores enraizados-definidos**. La sociedad realiza una apuesta por la potenciación de dichos valores.

Dentro del proceso de globalización se realiza una apuesta por participar en dicho proceso con **personalidad propia**, intentando estar presentes en dicho proceso con un modelo que incorpore elementos específicos.

Entre las actitudes con las que se aborda el quehacer de la sociedad estaría una **actitud ambiciosa** como contrapunto a las actitud resignada descrita en el miniescenario.

Entre los valores por los que se apuesta el modelo social destacaría el relativo a lograr una sociedad con **mayor solidaridad**.

Frente al proceso de envejecimiento al que estamos asistiendo durante los últimos años se responde con una **apuesta por el rejuvenecimiento con eliminación de barreras a la natalidad** y una política de **acogida de la inmigración** que contribuya a favorecer dicho rejuvenecimiento.

La política de inmigración basada en ofrecer el acceso a viviendas dignas, formación y empleo contribuiría a disponer de una **inmigración asentada**.

Es una sociedad que asume con convicción los valores democráticos y la cultura participativa haciendo del dialogo y la negociación permanente los instrumentos para la deliberación y adopción de los acuerdos como la resolución de los conflictos que vayan surgiendo.

Fruto de esta cultura de dialogo y de participación ciudadana, ha remitido la violencia y se mantiene un proceso de dialogo permanente para alcanzar acuerdos sobre el marco político.

En este escenario extendería a una autorregulación de todas las políticas sociales desde una perspectiva solidaria. **Las políticas de empleo se gestionarían desde el ámbito propio y las relaciones laborales tendrían una regulación específica** en el marco de las políticas generales que se definan desde el ámbito de la UE.

En el ámbito de la economía, se apostaría por una estructura economía competitiva con las personas e el centro de la preocupación. El **desarrollo de la economía social** sería uno de los ejes de dicha estructura.

En la política social se produciría una fuerte apuesta por apoyar la Investigación y Desarrollo (I+D).

A la cuestión lingüística se le da un tratamiento fomentando la **normalización lingüística como elemento de cohesión social**.

En el marco de la tendencia hacia la **regionalización en la Unión Europea**, se avanza en la línea de constituir una **Euroregión vasca** en cuya constitución Gipuzkoa actúa como motor. Dicha euroregión se articula sobre acuerdos para la adopción de políticas de interés común así como la gestión de dichas políticas.

Entre las hipótesis en que se sustenta el escenario definido está el relativo a la **laicización de la sociedad**.



## Sociedad abierta y despierta - (Miniescenario 6)

### 1. Elementos principales.

Se estima que los elementos principales de este escenario podrían estar constituidos por la **ilusión, toma de protagonismo de la Sociedad Civil, el Bienestar Social y la solidaridad**. Nos encontraríamos con una sociedad abierta, con gran dinamismo dentro de una Unión Europea que avanza en un integración con un modelo social basado en la solidaridad, integración y cohesión social.

Este modelo social sería consecuencia de una profundización en la democracia social del estado de bienestar. Estamos hablando de un modelo social con alto nivel de crecimiento económico, pleno empleo y sistemas de protección social que dan cobertura a toda la población.

Estaríamos en presencia de un escenario con **alto nivel de bienestar en una Unión Europea cohesionada** en el marco de un modelo socialdemócrata avanzado.

### 2. Proceso contemplado e hipótesis en las que se sustenta.

El proceso que nos puede llevar al escenario definido y las hipótesis en los que se sustenta son las siguientes:

Tal como hemos señalado el presente escenario se construye sobre la base de considerar que se produce **un desarrollo de la UE conforme a un modelo social democrático en Bienestar social y de relaciones laborales**.

Este modelo estaría sustentado en una **sociedad civil muy dinámica y activa** que sostiene una orientación de las políticas económicas y sociales de corte socialdemócrata, con **oposición a la política neoliberal** El **protagonismo de la sociedad civil** constituiría un de los ejes fundamentales que contribuiría a la conformación de este escenario.

En este escenario se contempla que el terrorismo y la violencia con fines políticos habría desaparecido. La conjunción de medidas policiales y políticas habrían llevado a los protagonistas de dicha actividad al abandono o desistimiento.

Asimismo, estaríamos en presencia de un escenario en que el **dialogo entre las fuerzas políticas y sociales** constituye uno de los factores en los que se sustenta el modelo.

Se propiciaría el **acceso para todos a la formación a lo largo y ancho de la vida**, como uno de los requisitos esenciales de modelo. En lo que respecta a la formación, se le dotaría de **un contenido más humano**. En definitiva, en los planes de estudios, se prestaría más atención a la formación humanística.

Se desarrollarían **estructuras empresariales de gran valor añadido** con una mayor **terciarización de la economía y servicios avanzados**. Esta terciarización coexistiría con un sector industrial moderno, muy bien dimensionado y competitivo.

El euskera extendido en el cuerpo social es un vínculo de comunicación normal en una sociedad multilingüe en la que coexisten diferentes culturas.

En el ámbito de la economía, **la economía social** tendría un papel muy importante. En general, todos los modelos empresariales estarán basados en una cultura de mayor participación.

En general, a este modelo correspondería la **puesta en marcha de nuevos sistemas de participación social en las decisiones tanto de la administración como de las organizaciones**.

Conforme a lo anterior, estaríamos por lo tanto en presencia de una **Gipuzkoa competitiva y rica**.

En la sociedad competitiva y rica se practicaría una **Política fiscal activa de redistribución de la riqueza** en orden a conformar una **sociedad solidaria**.

Se realizarían **menos horas de trabajo** que ahora y las **tasas de actividad femenina serían similares a las europeas**.

Los **modelos de consumo** serán **más responsables**. La formación consumerista habrá mejorado lo que contribuirá a unas formas de consumo en los que se tendrán más en cuenta los criterios cualitativos. En general, estaríamos en presencia de un escenario de **más calidad de vida**.

Las **políticas de vivienda** garantizarán el acceso de toda la población a una vivienda adecuada.

Una de las hipótesis que se barajan para la configuración del escenario descrito es que al mismo difícilmente se podría llegar sin un **rejuvenecimiento de la población**. Las condiciones generales que se describen harían posible dicho rejuvenecimiento.

No obstante todo lo señalado, se generarían **nuevas formas de exclusión de la sociedad, fracaso escolar, inadaptación a los cambios, parados de larga duración... Definición por el trabajo**. Estos problemas exigirían el tener que prestar una atención mediante la aplicación de políticas preventivas y de protección social.



## **Reto: Sociedad Civil**

### **Equipo de reflexión**

- **Martin Auzmendi** (Coordinador)
- **Agustín Unzurrunzaga**. SOS Racismo
- **Alfonso Gorroñoigoitia**
- **Arantza Olaizola**. Caja Laboral
- **Edorta Azpiazu**. Dpto. de Bienestar Social del Ayuntamiento de Donostia
- **Iñigo Oliveros**. Dpto. de Economía y Turismo de la DFG
- **Javier Pradini**. Fundación EMAUS
- **Javier San Vicente**. EUSTAT
- **Jesus Mari Mujika**. Universidad de Deusto
- **Jon Iribar**. Dpto. de Servicios Sociales de la DFG
- **José Miguel Unanue**
- **José Ramón Beloki**. Diputado de Economía y Turismo de la DFG
- **Juan José Goenaga**
- **María Jesús Aramburu**. Dpto. de Cultura de la DFG
- **Patxi Sasigain**. CES
- **Santiago Eraso**. ARTELEKU
- **Teresa del Valle**. EHU-UPV
- **Txaro Arteaga**. EMAKUNDE G.V.
- **Mikel Irasuegi** (Secretaria Técnica G2020)



# **Miniescenarios del reto Sistema Productivo**

***Coordinador-Redactor: Antonio Cancelo***



## **DESCRIPCIÓN DE LOS MINIESCENARIO DEL RETO: SISTEMA PRODUCTIVO**

### **Introducción**

A partir de un amplio listado inicial de factores y actores, que se consideran claves para el análisis y la determinación de hipótesis configuradoras de posibles escenarios para la Gipuzkoa del 2020, y tras la enriquecedora reflexión del grupo de trabajo, acabaron seleccionándose las siguientes variables:

1. Globalización, Internacionalización.
2. Cultura empresarial, management, valores.
3. Innovación tecnológica. Nuevas tecnologías.
4. Formación, conocimiento.
5. Entorno empresarial.
6. Dimensión de la empresa guipuzcoana.
7. Incorporación de la mujer al sistema productivo.

Del diferente comportamiento de estas siete variables y de la combinación entre ellas, surgen los seis miniescenarios que se describen a continuación:



## **Gipuzkoa atascada en un mundo globalizado - (Miniescenario 1)**

Las señas de identidad que han caracterizado el desarrollo económico de los últimos años se han acentuado dando lugar a fortísimo desarrollo de la globalización que ha triunfado hasta el punto de que los antiguos mercados locales han dejado de existir, si no es como integrantes de un mercado global.

Mercados y competencia, libres de cualquier tipo de barreras, dan lugar a una economía absolutamente internacionalizada que permite un crecimiento generalizado de la riqueza y del empleo.

En este entorno global favorable, donde todo parece apoyar al desarrollo, Gipuzkoa no acaba de encontrar su hueco, pierde presencia y, lo que es más grave, capacidad de decisión. La fragmentación histórica del tejido empresarial, incapaz de hacer frente a las nuevas exigencias de la demanda, hace que muchas empresas de éxito en el pasado acaben en manos foráneas, con el desplazamiento inevitable de los centros de decisión.

Los empresarios guipuzcoanos hacen un esfuerzo por adaptarse y plantear nuevos modelos de organización empresarial más ajustados a las circunstancias del entorno, pero no encuentran un eco favorable en los trabajadores. Las organizaciones sindicales mantienen una posición activa contraria a los cambios, paralizando la cultura emprendedora y la creación de nuevas empresas.

Tampoco la visión que la sociedad en general mantiene de la empresa resulta favorable, sin acabar de entender la aportación que realiza a la creación de empleo, a la generación de riqueza y a la cohesión social. Administración y empresas llevan vidas paralelas, sin que se pongan en marcha planes de cooperación público-privada que contribuyan al desarrollo de proyectos empresariales de la envergadura necesaria para competir en la economía global.

A pesar de todos los esfuerzos realizados y los cambios que se han producido en el mundo, persiste desde hace más de medio siglo el terrorismo, factor de desánimo para las iniciativas empresariales, sin que se vislumbre una salida final.

La formación mantiene un esquema tradicional y aún no se ha asumido la para entonces ya vieja concepción de la formación a lo largo de toda la vida. En el interior de las empresas, al no evolucionar hacia nuevos modelos empresariales, el conocimiento permanece estanco, no fluye, considerando cada persona y cada grupo que lo que saben es patrimonio individual que se pierde si se comparte.



El posicionamiento tecnológico guipuzcoano es medio-bajo, en el contexto mundial, por lo que la competitividad se basa en el precio, haciendo difícil, si no imposible, competir con nuevas áreas geográficas que se incorporan al mercado apoyadas en el bajo costo de su mano de obra.

El tejido productivo guipuzcoano, dado su escaso desarrollo tecnológico, es prácticamente incapaz de producir innovaciones y patentes y la sociedad, sus empresas, sus universidades, sin relación entre sí, se caracterizan por su escasa apertura a la innovación.

Finalmente, las mujeres se incorporan con muchos obstáculos al mundo del trabajo, persistiendo las dificultades seculares para acercar su tasa de actividad a la de los varones.

Como consecuencia de lo descrito, Gipuzkoa pierde posiciones en la economía mundial, con las repercusiones inevitables en el nivel de bienestar, lo que se ve agravado por la conciencia de la incapacidad para seguir el ritmo de los más eficientes.

Aunque el miniescenario así descrito pudiera parecer un tanto inverosímil, la historia nos muestra suficientes casos de regiones que rodeadas de riqueza son incapaces de asumir los cambios necesarios para aprovechar ese entorno positivo. Los ejemplos se producen lo mismo dentro de cada Estado que en el concierto de las naciones.



## **Gipuzkoa atascada en una economía global atascada - (Miniescenario 2)**

Lo que diferencia básicamente a este miniescenario del anterior es la transformación profunda del entorno que sustituye la apertura por el cierre, volviendo a estadios que parecían superados para siempre y retornando a un funcionamiento autárquico de los mercados.

La pérdida de poder de los Estados, en las etapas anteriores de triunfo de la globalización, por la falta de adecuación de las estructuras políticas a las económicas, provoca una desconfianza de la clase política, que pierde autonomía en la toma de decisiones a favor de los grandes conglomerados empresariales de ámbito mundial.

A la insatisfacción del mundo político se une la conciencia de una sociedad, cada vez más vieja, que achaca los problemas que padece a fenómenos incardinados todos ellos en el eje de la globalización, tales como la inseguridad ciudadana, el cambio de cultura que provoca una inmigración creciente, la pérdida de señas de identidad, etc.

El retorno a un pasado idealizado acaba constituyendo una consigna compartida, dando lugar al cierre de fronteras, la reimplantación de trabas a los intercambios económicos y financieros y la vuelta, en definitiva, a los estados nación.

En este marco, la economía guipuzcoana se cierra sobre sí misma, circunscribiendo su ámbito de actuación al mercado español y esporádicas y, cada vez más difíciles, exportaciones.

A todo ello se une la cada vez más escasa disponibilidad de personas con la necesaria formación técnica para atender las necesidades del sistema productivo, influenciada a la vez por la evolución demográfica y por un sistema de enseñanza anclado en viejos modelos y cerrado sobre sí mismo, sin mejorar su relación con el mundo empresarial.

En este tono de negatividad generalizada, se consolidan en el mundo empresarial algunas de las estructuras intermedias de cooperación iniciadas treinta años antes, tales como los clusters o los consorcios de empresas.

Paradójicamente, en este retorno al pasado la posición relativa de Gipuzkoa no se deteriora, al desaparecer la presión de la competencia externa y mantener algunas de las virtudes tradicionales del empresariado guipuzcoano.



### **Escenario tendencial positivo para Gipuzkoa - (Miniescenario 3)**

El marco en el que se inserta Gipuzkoa viene caracterizado por el constante pero atemperado crecimiento de la globalización que, influenciada por la actuación de fuertes y globalizados grupos críticos, ha acabado asumiendo correcciones que la dotan de un sentido más humano y solidario.

La economía mundial mantiene un carácter abierto, pero menos excluyente que en el pasado y amplias áreas regionales que a principios de siglo reclamaban un puesto en el concierto económico internacional se han consolidado, aportando un plus de competitividad y dando nuevas opciones de vida a los ciudadanos de los países del Este, Magreb, Asia, Latinoamérica, etc.

Aprovechando el buen clima existente, el tejido empresarial guipuzcoano progresa, adaptándose a los nuevos espacios que la especialización de las distintas regiones le ofrece, lo que da lugar a una pérdida de espacio del tejido industrial histórico a favor de las actividades con mayor nivel tecnológico, lo que hace incrementar el valor añadido.

A este reajuste ha contribuido la falta de espacio, dada la orografía del territorio, así como nuevas exigencias de carácter medioambiental, lo que ha empujado al desplazamiento de la actividad productiva a buscar otros emplazamientos fuera del territorio histórico.

Apoyándose en las opciones que el uso generalizado de las evolucionadas tecnologías de la información y de la comunicación ofrecen, se ha extendido el trabajo en red, lo que da lugar a importantes cambios en la organización del trabajo, facilitando la movilidad y cuestionando el modelo tradicional de empresa.

La evolución de la mentalidad del empresario ha permitido superar el estadio de individualismo y parcelación que reinó en épocas anteriores y se multiplica la concentración de empresas mediante fusiones u otro tipo de figuras.

Tanto la sociedad guipuzcoana como el mundo empresarial han entendido el papel clave que en el desarrollo juega el conocimiento, por lo que los recursos destinados a la formación crecen de manera continuada año tras año. Esta formación desborda el campo de las competencias profesionales, profundizando en comportamientos, actitudes y valores, convencidos de que no basta con saber sino que es preciso querer y de que la vida en general, pero también en el trabajo, debe estar presidida por una ética compartida.



Aunque no se producen cambios drásticos en los modelos empresariales, sí se ha aceptado que el conocimiento que proviene de la formación, la reflexión, la lectura, etc., tiene que ser compartida, de ahí que las empresas se han organizado para que el conocimiento que se genera en su interior se transmita, fluya, pero que además se aplique, dando frutos prácticos capaces de transformar, mejorando lo que se hace.

La incorporación de la mujer al trabajo es un hecho, lo que ha posibilitado introducir en las empresas nuevos enfoques, modos diferentes de ver las cosas, generando una cultura más rica, más cargada de matices y con nuevos valores. Este proceso se ha visto facilitado por el esfuerzo de la sociedad guipuzcoana, administraciones y ciudadanos, para crear instrumentos de apoyo y generar cambios actitudinales que permitan conciliar las exigencias de la vida familiar y laboral desde una visión compartida de igualdad de derechos y deberes.

Podríamos resumir diciendo que en este miniescenario se conjugan una economía abierta y mundializada, competitiva, sensible a las preocupaciones sociales, con una respuesta del mismo tenor en la economía guipuzcoana, que consigue mejorar su posición relativa de bienestar en el mundo.



#### **Escenario tendencial de carácter negativo para Gipuzkoa - (Miniescenario 4)**

Las grandes áreas regionales se convierten en protagonistas del desarrollo económico, debilitándose las conexiones interregionales y concentrándose los diferentes países en fortalecer los lazos con los próximos en detrimento de los más alejados. El avance en la construcción europea ha proseguido imparable y la incorporación de la Federación rusa ha requerido esfuerzos considerables, no sólo en el terreno económico sino en la búsqueda de nuevos modelos políticos y sociales.

El enorme mercado europeo genera posibilidades insospechadas, pero Gipuzkoa no acaba de encontrar su espacio, si bien sigue la tendencia generalizada al incrementar sus inversiones en Europa, particularmente en el Este, produciéndose al mismo tiempo el movimiento inverso con la entrada en el territorio histórico de capital procedente del este europeo.

Se reproducen las situaciones negativas ya explicitadas en los miniescenarios 1 y 2 relativas al posicionamiento tecnológico, la incapacidad para dar a luz innovaciones y patentes, la valoración social de la empresa y el ostracismo en el que se mantiene el enfoque educacional y formativo.

Como signo alentador aparece la toma de conciencia de los trabajadores que les lleva a propugnar nuevos modelos empresariales con grados de participación crecientes, lo que permite augurar un mayor compromiso de todos los agentes en el éxito de las empresas. No obstante, estas propuestas no son aceptadas por los empresarios y hasta las organizaciones sindicales dudan todavía sobre la conveniencia de prestarles su apoyo.

La mujer se ha incorporado al mercado de trabajo consiguiendo incluso alcanzar las tasas tradicionales de los países del Norte de Europa, pero se ha logrado merced a un enorme esfuerzo individual, a falta de apoyos institucionales y sociales, que ha ocasionado desequilibrios en la conciliación de la vida familiar y laboral, con repercusiones evidentes en el funcionamiento de la sociedad guipuzcoana.

La capacidad de respuesta global del sistema productivo muestra claras debilidades, al lado de algunos signos esperanzadores, en la búsqueda de una respuesta eficiente a un mercado europeo expandido y consolidado.



## **Gipuzkoa avanza en una economía mundial relativamente estancada y localizada - (Miniescenario 5)**

Como se describió en el miniescenario 2, la globalización no sólo se ha estancado sino que prácticamente ha desaparecido, retornando a los modelos autárquicos, con una disminución drástica del comercio mundial.

Los problemas derivados de la incorporación a Europa de veinte nuevos países hace que la presión de los ciudadanos de los Estados más ricos se incremente, hasta el punto de que se destruya lo andado y vuelvan a aparecer las fronteras como instrumento teórico de protección, yugulador de los intercambios comerciales.

En este entorno agresivo surgen con fuerza los valores tradicionales de la sociedad guipuzcoana que, apoyados por los modernos instrumentos, tienen la capacidad de construir una Gipuzkoa pujante, que mejora su posición relativa al utilizar eficientemente todos sus resortes.

Empresarios y trabajadores, esta vez de la mano, elaboran nuevos modelos empresariales, con sistemas participativos que sustituyen la confrontación por la cooperación. La generalización de estos modelos da lugar a una superación de las organizaciones sindicales, con el corolario de su evidente pérdida de influencia.

La conexión y cohesión entre sociedad, empresa y universidad, es el origen de una dinámica desconocida en el pasado, que genera un todo movilizado y abierto, convirtiendo a la innovación en el eje vertebrador del desarrollo empresarial. Ello conduce a alcanzar un posicionamiento tecnológico medio-alto en el contexto mundial.

Se valora a la empresa como elemento de cohesión social, reconociéndole el papel positivo que juega en la creación de riqueza y de empleo. Existen mecanismos de confluencia entre lo público y lo privado que, manteniendo la autonomía de cada parte, optimizan a través de la colaboración el logro de proyectos empresariales y de investigación de gran alcance.

Las infraestructuras se desarrollan como soporte que facilita la creación de nuevas empresas y la mejora de las existentes, alcanzando tanto al terreno de lo material como al de la información y el conocimiento.

El terrorismo en Gipuzkoa ha desaparecido, lo que libera muchas energías hasta entonces encorsetadas, impide la salida de conocimiento e incluso permite recuperar



cerebros exiliados, que ahora encuentran el clima adecuado para retomar su lugar de origen.

Los empresarios entienden que la cooperación interempresarial constituye una fórmula de superación de las debilidades individuales, lo que permite la proliferación de grupos empresariales que dotan a las empresas de nuevas capacidades y mejores opciones para progresar en su desarrollo.

Este miniescenario muestra la capacidad de respuesta de una sociedad concreta en entornos desfavorables, si se moviliza para extraer todo el potencial y lo deja fluir en un clima de libertad.



### **Gipuzkoa avanza en una economía globalizada - (Miniescenario 6)**

En realidad este miniescenario es idéntico al número 5, salvo por el entorno en que se produce. Se está de nuevo en una economía abierta y global, sin restricciones en los intercambios, lo que produce mayor crecimiento mundial y un intercambio de mercados y competencia.

El tejido empresarial guipuzcoano pone en marcha todas sus energías para encontrar un buen espacio en estos macromercados, dando lugar a una evolución favorable que apoya el éxito del devenir de la sociedad del territorio histórico en su conjunto.

El juego de proponer miniescenarios positivos y negativos ante comportamientos globales opuestos quiere destacar el hecho de que si la evolución mundial camina en una dirección determinada, ello condiciona la respuesta guipuzcoana, pero no la determina.

Gipuzkoa, en definitiva, podrá labrar su propio futuro, para bien o para mal, y los elementos externos serán sólo una referencia, eso sí, de gran calado, para actuar en consecuencia.



## **Reto: Sistema Productivo**

### **Equipo de reflexión**

- **Antonio Cancelo** (Coordinador)
- **Alberto Ortueta**. AFM
- **Ana Isabel Yoldi Saralegui**. ASLE Donostia
- **Ángel Amigo**. Igeldo Producción
- **Ángel Martín**. Dpto. de Economía y Turismo de la DFG
- **Felix Iraola**. Cámara de Comercio
- **Fernando Villanueva**. Bankoa
- **Iñaki Ormaza**. Eroski
- **Javier Larraya**. Ikei
- **Jon Iriarte**. Caja Laboral
- **José M<sup>a</sup> Ruiz Urtxegi**. Adegí
- **José Ramón Beloki**. Diputado de Economía y Turismo de la DFG
- **Juan Romero**. Dpto. de Hacienda de la DFG
- **Marisa Arriola**. BIC - Miramón Digital
- **Miguel Ayerbe**. Universidad de Deusto SS
- **Miguel Ibañez**. Dpto. de Economía y Turismo de la DFG
- **Paco Aspiazú**. MCC
- **Patxi Leturia**. Matia Fundazioa
- **William Gisbert**. Cámara de Comercio
- **Xabier Ortueta**. AFM
- **Eneko Astigarraga** (Secretaria Técnica G2020)