

## **Innovación social, herramienta para el impulso de la gobernanza colaborativa en Gipuzkoa (País Vasco)**

Xabier Barandiaran, Universidad de Deusto

Igone Guerra, Universidad del País Vasco (UPV/EHU)

Alfonso Unceta (UPV/EHU)

### **Abstract**

Las transformaciones políticas, económicas, sociales, culturales a los que se enfrentan nuestras sociedades en la actualidad superan las fronteras nacionales convirtiéndose en problemas globales, de naturaleza diversa y compleja y que demandan la participación de diferentes agentes para el diseño de soluciones.

Estos retos sociales no se pueden entender, resolver o abordar desde una perspectiva unidimensional, sino que es necesario tener en cuenta al sector público, al empresarial, a las organizaciones sociales, el sector educativo y a la ciudadanía en general. Cada vez cobra más fuerza la necesidad de impulsar el despliegue de nuevas formas de gobernanza más abierta y colaborativa.

La innovación social se ha erigido como una respuesta novedosa, efectiva, sostenible y en muchos casos justa para enfocar estos problemas, creando valor para la sociedad en su conjunto (Howaldt y Schwarz, 2010; Murray et al., 2010). Es así, como en los últimos años se han reforzado los estudios e investigaciones sobre nuevas dimensiones asociadas al concepto de innovación social (Unceta A., Barandiaran X, 2019), tales como:

- Nuevas formas de colaboración público-privadas
- La co-producción y co-creación de políticas públicas (Torfing, 2016)
- La relación entre la innovación pública y la innovación social

En este contexto, se reconoce el rol central que tiene el sector educativo para formar ciudadanos y ciudadanas comprometidos con el desarrollo sostenible de la sociedad. Desde el sector educativo se presentan sus recursos y competencias para ayudar a crear un pensamiento colaborativo y creativo sobre los problemas sociales, incorporando la innovación social y el emprendimiento social en los planes de estudios.

La innovación social y el emprendimiento social se han convertido en un "must" en el entorno educativo. El desarrollo y el empoderamiento de la juventud a través de la educación y la capacitación son vitales para una sociedad sostenible, fomentando su desarrollo efectivo a largo plazo.

La cooperación es un "driver" de la innovación social y la universidad debe ser ejemplo de las posibilidades que las nuevas formas de colaboración y articulación pueden representar para la sociedad.

El presente papel, a partir del estudio del caso *Etorkizuna Eraikiz* (Construyendo el futuro) impulsado por la Diputación Foral de Gipuzkoa (País Vasco), explora la relación existente entre la innovación social y la innovación pública y el rol del sistema universitario vasco y sus implicaciones en el despliegue del nuevo modelo de gobernanza abierto y colaborativo para el territorio.

**Palabras clave:** innovación social, innovación pública, gobernanza colaborativa, gobernanza abierta, sector educativo.

## **Social Innovation, a tool to foster collaborative governance in Gipuzkoa (The Basque Country)**

Xabier Barandiaran, University of Deusto

Igone Guerra, University of the (UPV/EHU)

Alfonso Unceta (UPV/EHU)

### **Abstract**

The political, economic, social and cultural transformations that our societies are facing today go beyond the national borders and also becoming global problems of a diverse and complex nature. These issues are demanding the participation of different actors to design solutions.

These social challenges not only can be understood, solved or tackled from a unique or unidimensional approach but it is necessary to take into account the public sector, the business sector, social organizations, the education sector and the public in general. The need to promote the deployment of new forms of governance that are more open and collaborative is increasingly being recognized in our societies.

In this sense, social innovation has emerged as a novel, effective, sustainable and, in many cases fair to face these problems, creating value for the society as a whole. It is with this perspective that in the last years many studies and research on new dimensions of social innovation have been conducted (Unceta A., Barandiaran X, 2019), such as:

- New forms of Public-Private collaboration
- Co-production and co-creation of public policies (Torfing, 2016)
- The relationship between public innovation and social innovation

In this respect, the key role of the education sector is being acknowledged in order to form responsible citizens committed with the sustainable development of the societies. From this sector, resources and skills are presented to help create a collaborative and creative thinking about the social problems, integrating social innovation and social entrepreneurship into the curricula.

On one hand, social innovation and social entrepreneurship have become a “must” for the education sector. The empowerment of the youth through

education are crucial for a sustainable society, promoting its effective development in the long term.

On the other hand, collaboration is a “driver” of the social innovation, and the education sector should be an example of the possibilities of these new means of collaboration can signify to the society.

This paper, from the study of *Etorkizuna Eraikiz initiative* (Building the Future) that is being promoted by the Provincial Government of Gipuzkoa (The Basque Country), will analyze, first the relationship between the social innovation and the public innovation, and second, the role of the education sector and its implications to deploy this new model of open and collaborative governance for the territory.

**Key words:** social innovation, public innovation, collaborative governance, open governance, education sector

## Introducción

Los procesos de globalización económica, la pérdida de poder de los Estados-nación, la deslegitimación de las instituciones y la consecuente aparición de nuevas formas de acción colectiva, solo por nombrar algunas, han provocado grandes transformaciones económicas, sociales y culturales en nuestras sociedades (Subirats, 2010). Las soluciones diseñadas desde las políticas públicas a los problemas de las sociedades industriales del siglo XX ya no sirven ni dan respuesta a la complejidad de los problemas que afectan a las sociedades contemporáneas.

Dar respuesta a la complejidad de los problemas actuales desde las instituciones públicas pasan necesariamente por la innovación en el forma de hacer política, es decir, no tanto el qué sino el cómo nos estamos relacionando y cómo estamos diseñando las políticas públicas. Por ello, existe una necesidad de repensar el modelo político, en reconsiderar la necesidad de impulsar nuevas formas de “gobernanza” que abran paso a procesos más deliberativos, abiertos y colaborativos en la formulación de las políticas públicas y en la toma de decisiones compartidas.

En este escenario, emergen conceptos como los de innovación social, innovación pública, co-creación, gobernanza colaborativa que empiezan a ser visibilizados como posibles respuestas ante los complejos desafíos a los que se enfrentan las sociedades actuales.

Si bien hacemos una breve aproximación a los orígenes del concepto de innovación social, no es objeto de este artículo hacer una descripción de todos los aportes y enfoques que se pueden encontrar en la literatura académica sobre la misma. A lo largo de los siguientes párrafos lo que se buscará es identificar la relación entre innovación social, innovación pública y el nuevo modelo de gobernanza. El artículo también a partir de la presentación experiencia práctica de la iniciativa *Etorkizuna Eraikiz*, determinará el rol que las universidades pueden tener en la construcción futura del territorio impulsada por la gobernanza colaborativa.

## **De la Innovación Social a la Innovación Pública**

Aunque podemos encontrar el término innovación social en su origen en la literatura sociológica del siglo XIX (Howaldt & Hochgerner, 2018) y a pesar de las numerosas aportaciones y reflexiones conceptuales provenientes de una gran rama de disciplinas del conocimiento, todavía no existe una definición consensuada sobre lo que podemos entender por innovación social (Howaldt & Hochgerner, 2018).

Pese a esta falta de consenso en su conceptualización, dentro de la rica y extensa producción académica sobre la innovación social encontramos tres enfoques predominantes, siendo estos:

**Enfoque económico-gerencial.** Contando con el pensamiento de Schumpeter como uno de los principales referentes, se identifica a la innovación como el motor que permitirá superar los ciclos de crisis propios del sistema capitalista, el emprendedor es el actor principal de las innovaciones. La definición que desde este enfoque se da a la innovación social pone el énfasis en la innovación social como práctica para mejorar la competitividad económica y fomentar el crecimiento sostenible.

*“Nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que satisfacen las necesidades sociales (con mayor eficacia que las alternativas) y que a su vez crean nuevas relaciones sociales o colaboraciones” (Murray, et al., 2010)*

En este marco, encontramos a los emprendedores sociales que desarrollan prácticas innovadoras para responder a necesidades no satisfechas por el mercado o el Estado pero que tienen un impacto social (Mulgan, 2006, p. 150); Dentro de este enfoque encontramos los postulados de la Comisión Europea o de Nesta.

**Enfoque Socio-ecológico.** La definición que desde este enfoque se da a la innovación social pone el énfasis en el empoderamiento de los grupos de población vulnerable y en la resiliencia social. Defiende el carácter transformador de la innovación social para empoderar a estos grupos vulnerables para hacerles actores participantes en los procesos.

“Proceso que introduce nuevos productos, procesos o programas que cambian profundamente las rutinas básicas, los recursos y los flujos de autoridad o las creencias del sistema social en el que se produce”

Dentro de este enfoque se encuentran los postulados de Social Innovation Generation (SiG)<sup>1</sup>.

**Enfoque Institucional-territorial.** Este enfoque centra su atención en Integración de grupos sociales excluidos y fomento del desarrollo local. Aumento de capacidad sociopolítica y acceso a los recursos necesarios para mejorar derechos fundamentales fomentando la participación a través de una gobernanza más democrática. Para los defensores de este enfoque la innovación social es un proceso ambivalente que puede llevar a un cambio de paradigma en las relaciones de poder.

*“En el ámbito local descansa en dos pilares: la innovación institucional (en las relaciones sociales, en la gobernanza, incluida una dinámica de empoderamiento) y la innovación en la economía social (satisfacción de necesidades sociales).” (Moulaert y Nussbaurner, 2005).*

Desde este tercer enfoque, el territorio representa un espacio central para la practica de la innovación social. Como referentes de este enfoque encontramos a expertos como Frank Moulaert o Jacques Nussbaurner (2005) o las tesis defendidas por proyectos como SINGOCIM (Social Innovation, Governance and Community Building) financiado por el 7º Programa Marco de la Comisión Europea <sup>2</sup>.

Como vemos la innovación social es abordada de manera multidisciplinar, enriqueciendo, ampliando y evolucionando por tanto en su concepto y definición a medida que iba siendo analizada desde las diferentes disciplinas. En los últimos años, asistimos al surgimiento de un campo de análisis en materia de innovación en el sector público que va cobrando más fuerza, y somos testigos de la estrecha relación entre la innovación social y la innovación pública (Unceta

---

<sup>1</sup> Puede consultarse esta aproximación a la innovación social en su página: <http://www.sigeneration.ca/social-innovation-resilience-cities/>

<sup>2</sup> Se puede obtener más información sobre este proyecto a través del siguiente enlace: <https://esdp-network.net/research-collaborations/projects/singocom>

& Barandiaran, 2019), *en sus aspiraciones, objetivos, agentes actores, procesos, métodos y modelos de gobernanza*.

La innovación social se caracteriza en su esencia por desarrollar métodos colaborativos de forma interdisciplinar y abierta para identificar ventanas de oportunidad e idear soluciones a retos o desafíos sociales. Así la innovación social supone una palanca en el desarrollo de nuevas formas de gobernanza más abierta y participativa e innovación pública (Conejero y Redondo, 2016 citado en Unceta & Barandiaran, 2019)) tendente a la codecisión en la definición de las políticas públicas.

Al igual que ocurre con la innovación social, el concepto de innovación pública tiene diferentes acepciones animando también un rico debate académico (Zurbruggen & Gonzalez, 2014). Resuminedo de manera rápida las principales aportaciones fruto de esos debates, se pueden diferenciar 2 tipos de enfoque de innovación en política pública: un primer enfoque instrumental que enfatiza en la innovación como conjunto de ideas hacia la eficiencia y un segundo enfoque sustantivo que enfatiza sobre el carácter transformador de la realidad (Brugue, et al., 2014).

En este artículo seguimos la tesis del segundo enfoque que concibe la innovación como la capacidad de construir nuevas respuestas a los desafíos complejos de las sociedades contemporáneas a través de la generación de nuevo conocimiento proveniente de la acumulación de información, experiencias, y prácticas provenientes de una diversidad de actores.

Somos conscientes de que la innovación social por si sola no puede ofrecer respuestas completas a los complejos problemas sociales pero sí puede coadyuvar en la formulación de políticas públicas basadas en la reflexión y deliberación colectiva. La Innovación social puede por lo tanto impulsar un nuevo modelo de gobernanza compartida entre el Estado y la sociedad para *acompañar* los procesos de participación, reforma, co-producción y co-creación (Unceta & Barandiaran, 2019) de servicios y políticas públicas más cercanas a las necesidades de la ciudadanía.

## ***Etorkizuna Eraikiz* como iniciativa de gobernanza colaborativa y ejemplo de innovación social.**

El contexto social, económico y político que caracteriza nuestras sociedades en la actualidad ha puesto en evidencia la necesidad de innovar en las formas de relación existentes entre el Gobierno, el Sector Privado, las organizaciones del conocimiento y la sociedad. Es en este contexto en el que surge la gobernanza colaborativa como una posible solución para encarar los problemas complejos a los que nos enfrentamos. Una gobernanza en la que se pone de manifiesto la importancia de los diferentes actores en la participación activa en el diseño del desarrollo del territorio y por lo tanto en la co-definición de las políticas públicas en aquellos asuntos que importan a la sociedad.

La Diputación Foral de Gipuzkoa, motivada por la complejidad de los retos del territorio y la percepción de “fracaso de la política” de la ciudadanía hacia la política entendió que era urgente revertir ese contexto a través del impulso de la innovación en las políticas públicas.

Es en este contexto, en el que en el 2015 en el marco del Plan Estratégico 2015-19 se propone el desarrollo del modelo *Etorkizuna Eraikiz*, basado principalmente en:

- Detectar colectivamente los retos futuros del territorio, de Gipuzkoa
- Diseñar la manera de afrontarlos.
- Experimentar posibles respuestas en entornos reales con la colaboración de distintos agentes
- Aplicar los resultados a las políticas públicas

Así principalmente *Etorkizuna Eraikiz* se despliega a partir de 2 ejes principales:

**la colaboración y la experimentación activa de proyectos** que si resultan exitosos se convierten en políticas públicas. *Etorkizuna Eraikiz* representa un ejercicio de reflexión y deliberación compartida sobre el modelo de sociedad que se quiere construir y en este sentido no se limita a hacer frente a los retos sino que persigue Construir el futuro del territorio, anticipándose a los retos futuros que se presentan.

*Etorkizuna Eraikiz* representa un primer paso hacia la institucionalización de una gobernanza abierta y colaborativa. Para avanzar hacia este objetivo, la Diputación Foral de Gipuzkoa ideó la arquitectura del modelo conformada por 4 componentes que fungen como verdaderos motores de la innovación:

- Dos espacios para facilitar la comunicación, la deliberación y la experimentación de los diferentes agentes del territorio. Estos espacios son *Gipuzkoa Taldean* (espacio de deliberación) y *Gipuzkoa Lab* (espacio de experimentación)
- Tres líneas transversales (Investigación, internacionalización y socialización) fundamentales para producir información, conocimiento y aprendizaje que ayuden a construir enfoques y soluciones concretas a los retos del territorio
- Un órgano de enlace encargado de garantizar la conectividad
- Tres procesos de soporte (gestión, socialización y comunicación).

*Etorkizuna Eraikiz* se despliega a través de espacios abiertos de aprendizaje e innovación, espacios donde se conectan e interactúan los agentes del territorio para generar ideas y propuestas ante los retos. La agenda pública propuesta de manera colaborativa es gestionada a través de los proyectos que conforman la unidad de trabajo de *Etorkizuna Eraikiz*. Principalmente, la iniciativa se desarrolla a través de 3 tipos de proyectos:

- **Estratégicos.** Son proyectos a largo plazo, definidos por la Diputación Foral de Gipuzkoa con los que se busca dar respuesta a retos como el cambio climático, la ciberseguridad, el envejecimiento de la sociedad., entre otros. Tal y como se muestra en la tabla 1, en el periodo 2015-19 se han desarrollado 8 proyectos estratégicos con la participación de 283 agentes y 12.510 personas.

Tabla 1. Proyectos Estratégicos de Etorkizuna Eraikiz periodo 2015-19

Proyectos Estratégicos	Tema	Agentes implicados	Nº personas participantes
Ziur	Ciberseguridad industrial de Gipuzkoa	9	200
Adinberri	Envejecimiento Saludable	60	500
Mubil	Electromovilidad de Gipuzkoa	40	100
Naturklima	Instituto contra el cambio climático	12	50
2deo	Laboratorio de audiovisuales en Gipuzkoa	80	120
LABe	Laboratorio de Gastronomía digital	12	40
Koldo Mitxelena	La biblioteca del Futuro	-	-
Elkar-Ekin	Plan para la inclusión social	70	11500
<b>TOTAL</b>		<b>283</b>	<b>12.510</b>

Fuente. Diputación Foral de Gipuzkoa. Informe *Etorkizuna Eraikiz*. Gobernanza Abierta y Colaborativa

- **Experimentales.** Son proyectos piloto y de experimentación con el objetivo de contar con experiencias avanzadas e innovadoras que permitan reorientar las políticas públicas en temas de interés para el territorio, tales como: la conciliación familiar y laboral; la participación de las personas trabajadoras en las empresas, la reformulación del modelo de atención de personas dependientes o la incorporación de las personas jóvenes en situación de vulnerabilidad al mercado laboral, entre otros temas. En la tabla 2 se observan los 9 proyectos experimentales que se han desplegado en el periodo 2015-19 los cuales han contado con la participación de 114 agentes y 10.222 personas.

Tabla 2. Proyectos Experimentales de *Etorkizuna Eraikiz* periodo 2015-19

<b>Proyectos Estratégicos</b>	<b>Tema</b>	<b>Agentes implicados</b>	<b>Nº personas participantes</b>
Participación de las personas trabajadoras en las empresas	Experiencias piloto en el ámbito	20	1500
Conciliación	Experiencias piloto en el ámbito	35	8000
Etxean Bizi	Cuidados Personas dependientes	5	200
Gazte On Sarelan	Políticas juventud	3	12
Ok en casa	Cuidados de las personas cuidadoras	4	400
Laboratorio de Desarrollo comarcal	Iniciativas para la difusión de la gobernanza colaborativa	30	50
Nuevo mecenazgo cultural	Norma foral para la promoción del mecenazgo	6	15
Turismo inteligente	Modernización del turismo	5	15
Gipuzkoa coopera	Proyectos de cooperación	6	30
<b>TOTAL</b>		<b>114</b>	<b>10.222</b>

Fuente. Diputación Foral de Gipuzkoa. Informe *Etorkizuna Eraikiz*. Gobernanza Abierta y Colaborativa

- **Propuestas ciudadanas o proyectos de convocatoria.** *Etorkizuna Eraikiz* lanza anualmente una convocatoria para impulsar proyectos innovadores que puedan surgir desde la sociedad organizada para enfrentar los retos futuros. En el periodo 2016-18, cincuenta y tres han sido los proyectos aprobados bajo esta línea de subvención, que ha contado con 123 agentes involucrados y la participación de 780 personas.

Tabla 3. Proyectos Convocatoria de *Etorkizuna Eraikiz* periodo 2016-19

Año	Nº Proyectos Convocatoria	Temas	Agentes implicados	Nº personas participantes
2016	14	Alineados con los proyectos estratégicos. Temas como envejecimiento, movilidad, gobernanza, etc.	30	200
2017	16	Temas relacionados con la gobernanza, la responsabilidad social de las empresas, la promoción de valores a través del deporte y la educación	43	500
2018	23	Temas relacionados con las STEM, participación de los jóvenes en la vida democrática, la innovación social en la administración pública y el desarrollo local de las comarcas.	50	100
<b>TOTAL</b>			<b>123</b>	<b>780</b>

Fuente. Diputación Foral de Gipuzkoa. Informe *Etorkizuna Eraikiz*. Gobernanza Abierta y Colaborativa

El análisis de la iniciativa *Etorkizuna Eraikiz* ha puesto de manifiesto la existencia de 3 prácticas de la innovación social presentes en la misma:

- La primera práctica tiene que ver con el carácter de innovación social que tiene el propio sistema de gobernanza (múltiples enfoques, múltiples actores, múltiples escalas de intervención), que cuenta con el liderazgo de la Diputación Foral de Gipuzkoa actuando como motor de la innovación para el despliegue de la innovación social en el ámbito local: Por lo tanto, **liderazgo institucional y conexión con el entorno** como características

propias de los procesos de innovación social. A través de un ejercicio de colaboración, cooperación y deliberación se presenta el nuevo modelo de gobernanza se despliega como fórmula innovadora de base para fomentar una nueva relación Gobierno-Sociedad y aprovecha las oportunidades que ofrece la innovación social para la formulación de políticas públicas. Un enfoque de gobernanza colaborativa que a través de la co-responsabilidad en la construcción del futuro del territorio busca generar soluciones innovadoras, transformadoras y sostenibles a problemas públicos complejos para la creación de valor público y el fortalecimiento de la democracia.

- La segunda práctica de innovación social tiene que ver con el co-diseño, co-formulación y co-evaluación de las políticas públicas. La co-creación de la agenda pública multidimensional<sup>3</sup> del territorio está estrechamente relacionada con una forma diferente de pensar y actuar, generando todo tipo de conocimiento y articulándolo con las experiencias prácticas presentes en el territorio. A través de esta práctica, se materializa por tanto la articulación del conocimiento interno-externo, apelando al desarrollo un ejercicio de inteligencia colectiva para la co-crear la Gipuzkoa del 2026.
- La tercera práctica tiene que ver con el proceso de experimentación de las políticas públicas a través de proyectos. En este proceso de experimentación, el conocimiento científico y social, al igual que el tácito y el codificado se imbrican en un ejercicio de testeo de ideas innovadoras en los contextos reales. Una generación de innovación en un entorno propicio, el territorio de Gipuzkoa<sup>4</sup>, que facilita la hibridación, la creatividad y la generación de conocimiento colectivo y en los que el error es asumido como parte del proceso de experimentación y aprendizaje

---

<sup>3</sup> Aquí presentamos el concepto de multidimensionalidad haciendo referencia a la necesidad de superar las aproximaciones sectoriales a los problemas concretos para abordarles desde una lógica más integral y multidimensional.

<sup>4</sup> Gipuzkoa cuenta con unos factores de oportunidad que son facilitadores de procesos de innovación, tales como: el tamaño del territorio, una cultura comunitaria fuertemente arraigada en el territorio, la existencia de un tejido asociativo denso y una gran masa de capital social. La innovación social pone de relieve la importancia del contexto y la localidad.

hacia creación de políticas y servicios más cercanos a las necesidades de la ciudadanía.

En este contexto, la universidad comprometida con el territorio a través de sus tres misiones tiene un papel protagónico en la consecución de ese objetivo. A través de la docencia, proporcionando a las personas la capacitación necesaria para su desarrollo como personas y profesionales; a través de la investigación, generando y transfiriendo conocimiento; y a través del servicio o extensión, contribuir al desarrollo sostenible.

### **El rol del sistema universitario vasco en *Etorkizuna Eraikiz***

La Comunidad Autónoma del País Vasco, según su Estatuto de Autonomía, goza de plenas competencias en materia de educación e investigación. Su referente normativo se encuentra en la Ley 3/2004, del Sistema Universitario Vasco.

Actualmente, el Sistema Universitario Vasco está formado por tres universidades con características y misiones diferenciadas pero complementarias. Una universidad pública, la Universidad del País Vasco (UPV/EHU); una universidad privada, la Universidad de Deusto (UD); y una universidad con marcado carácter cooperativista, la Universidad de Mondragón (MU).

Estas tres universidades se despliegan en 13 campus repartidos en los tres Territorios Históricos y 34 Facultades, Escuelas y Centros Adscritos. El Sistema Universitario Vasco moviliza una comunidad de casi 56.000 estudiantes, más de 9.000 profesionales repartidos entre unos 6.800 de Personal Docente e Investigador (PDI) y más de 2.500 de Personal de Administración y Servicios (PAS) (Eusko Jaurlaritza / Gobierno Vasco, 2019).

Gipuzkoa, inmersa en la sociedad del conocimiento, apuesta por potenciar el desarrollo y el futuro del territorio a través de la investigación y la innovación, siguiendo las estrategias europeas de crecimiento, desarrollo sostenible y cohesión social. En una sociedad del conocimiento, la universidad es un agente educativo, social y económico y como tal tiene un rol central como motor de transformación social, de cambio e innovación del territorio, para coadyuvar en

“hacer de Gipuzkoa uno de los territorios con menos desigualdad social de Europa” (PEG 2015-2019). La sociedad del conocimiento se basa en la generación intensiva de todo tipo de conocimiento.

La participación de las universidades vascas en la implantación del modelo de *Etorkizuna Eraikiz* se ha potenciado a través de:

**Participación holística de la universidad** como agente transformador del territorio. Más allá de la participación de la universidad-gobierno a través de los llamados “contratos-programas”, *Etorkizuna Eraikiz* impulsa un nuevo modelo de relación en el que la universidad es promotora de la gobernanza colaborativa. Universidad vinculada a una heterogeneidad de agentes: conectada con el gobierno, otros agentes del territorio y la ciudadanía para articular la diversidad de conocimiento existente y convertir de este modo las Ideas en Proyectos y los Proyectos en Políticas Pública, atendiendo a problemas reales con soluciones reales testadas en entornos reales. A través del desarrollo de la llamada “investigación-acción” donde **Gipuzkoa, sus empresas, instituciones y sus gentes se convierten en un gran Laboratorio.**

En este contexto, a universidad investiga pero sobre la práctica diaria que va requiriendo la acción política (Reizabal, 2019).

**Gobernanza colaborativa basada en el WIN-WIN.** El desarrollo de la gobernanza colaborativa para el desarrollo territorial es una apuesta a largo plazo, basada en la colaboración y la creación de sinergias entre los agentes generada en base a la Confianza. Este tipo de relación genera beneficios para todas las partes. En el caso de la participación de la universidad, la posibilidad de poder experimentar con casos reales ofrece una ventana de oportunidad para mejorar el vínculo universidad-sociedad, identificar futuras líneas de investigación y necesidades de formación y el desarrollo de competencias.

**Impulso a una universidad en constante relación con el territorio.** Superando el modelo de la universidad tradicional desde la Diputación foral de Gipuzkoa se avanza hacia el impulso de una universidad imbricada en el territorio como instrumento para atender las demandas emergentes de la sociedad del conocimiento. Una universidad que trabaja “con”, “desde” y “junto a” desplazando la tradicional forma de relación de la universidad basada en el

trabajo “para”. En este sentido, desde *Etorkizuna Eraikiz* se incentivan el establecimiento de **acuerdos universidad-gobierno**. Superando la visión de la universidad como empresa consultora para el desarrollo de proyectos específicos, la Diputación Foral de Gipuzkoa promueve la adopción de acuerdos programáticos con las 4 universidades presentes en el territorio<sup>5</sup>.

Así, para el periodo 2015-2019, la DFG ha alcanzado 2 acuerdos para impulsar la participación de las universidades vascas en el desarrollo de *Etorkizuna Eraikiz* a través de la investigación colaborativa en temas de interés para el territorio, la difusión y divulgación.

En el caso de la UPV/EHU, su trabajo se orienta al desarrollo de líneas de investigación en los siguientes temas:

- **Igualdad y la conciliación del ámbito personal y laboral.** La UPV/EHU ha realizado una radiografía real de las empresas guipuzcoanas en el ámbito de la igualdad de género y la conciliación entre la vida familiar, personal y laboral de las y los guipuzcoanos. En este marco la universidad ha elaborado un informe centrado en la corresponsabilidad, incluyendo un mapeo a nivel Europeo, un rastreo de buenas prácticas, un análisis y reflexión de posibles medidas de corresponsabilidad y conciliación.
- **Desarrollo de una línea de investigación sobre hábitos de consumo de audiovisuales en la red entre adolescentes de 12 y 16 años.** Una investigación que también recoge la creatividad y tipología de contenidos de los adolescentes a la hora de crear sus propios contenidos destinados a la difusión en red. Al igual que en la línea de investigación anterior, ésta se verá enriquecida con el análisis y mapeo a nivel europeo de buenas prácticas de producción de contenidos audiovisuales en lenguas minoritarias y/o de pequeña escala. A través de esta línea, la Universidad coadyuva con la segunda tipología de proyectos enmarcados en la iniciativa *Etorkizuna Eraikiz*, es decir, con los proyectos estratégicos.
- Línea de investigación sobre electromovilidad a través de la participación en el polo de experimentación en electromovilidad y eficiencia energética.

---

<sup>5</sup> Las tres universidades vascas descritas al inicio del presente párrafo a la que se incorpora la Universidad Tecnun. Escuela de Ingenieros de la Universidad de Navarra con sede en el territorio de Gipuzkoa.

- **Ciberseguridad.** La puesta en marcha de un aula de ciberseguridad en su Facultad de Informática;
- Proyectos de empresa. el desarrollo de una unidad para impulsar la creación y aceleración de proyectos de empresa; I
- La colaboración en proyectos que contribuyen a diseñar y desarrollar un modelo social para el territorio, así como su firme compromiso con la formación dual universitaria.

La **Universidad de Deusto**, por su parte, desarrolla líneas de investigación y proyectos innovadores relacionados con el tercer sector como son:

- **Inclusión social** La Universidad de Deusto participa activamente en la investigación dentro del proyecto innovador *Elkar-Ekin* (Colaborar), dirigido a mejorar la atención a personas en exclusión o en riesgo de padecerla, generando oportunidades de empleabilidad para este grupo. Además de su labor investigadora, la Universidad de Deusto oferta un máster orientado a la formación de profesionales en diversas disciplinas para intervenir en el ámbito de lucha contra la vulnerabilidad y la exclusión social.
- **Promoción de nuevos modelos de voluntariado** a través del desarrollo del proyecto *Bizilagun Sareak* (Redes de Convivencia). El objetivo del proyecto *Bizilagun Sarea* del laboratorio de experimentación *Gipuzkoa Lab* es crear redes de solidaridad entre ciudadanos y vecinos/as, para facilitar la detección de necesidades sociales y ayudar a específicamente a tres colectivos: personas mayores, menores en riesgo de exclusión y personas dependientes (Diputación Foral de Gipuzkoa, 2019). **Envejecimiento.** Impulso de iniciativas de acción comunitaria que permitan afrontar los desafíos que plantea el crecimiento de la esperanza de vida y la revolución de la longevidad. Además, la universidad participará en el desarrollo del centro de referencia para la atención de las personas mayores de Pasaia,
- **Impulso del Laboratorio de Desarrollo Territorial de *Etorkizuna Eraikiz* (TDLab)** a través de un proceso de investigación acción en el territorio de Gipuzkoa, donde los investigadores trabajan de manera

colaborativa con las personas de la comunidad reconociendo el valor de contar con diferentes tipos de conocimiento para co-generar conocimiento que lidere la transformación del territorio.

- **Medición de impacto de las iniciativas sociales.** Estudio de las diferentes iniciativas sociales que se desarrollan en el territorio en el marco de *Etorkizuna Eraikiz* para identificar los factores clave que conducen a su eficacia.

En el caso de la **universidad de Mondragón**, su participación en *Etorkizuna Eraikiz* se concreta principalmente a través de la investigación en el campo de la participación de personas trabajadoras en la empresa y la creación de un observatorio que ayude a enfocar las políticas públicas de la Diputación. Además, analizará el papel que juegan las cooperativas en la sociedad actual y estudiará el modo de funcionamiento de los proyectos piloto de *Etorkizuna Eraikiz*, en aras a mejorar su efectividad.

Por último, la escuela de **ingenieros TECNUN de la Universidad de Navarra** está trabajando en el área de la ciberseguridad, la electromovilidad y el emprendimiento. En concreto., se encarga de desarrollar una herramienta de auto-diagnóstico sobre ciberseguridad para pymes del territorio, y trabajará en el desarrollo de un algoritmo de control de motores eléctricos independientes en vehículos.

## **Conclusiones**

La globalización, la crisis económico-financiera del 2008, los avances tecnológicos y los profundos cambios demográficos, sociales, económicos y medioambientales están provocando grandes transformaciones en las sociedades occidentales que obligan a las instituciones públicas a repensar su forma de hacer política. En este sentido, la innovación social ha supuesto un referente para la innovación pública.

Entre la comunidad académica existe consenso en situar el auge experimentado por innovación social a inicios del presente siglo, pero especialmente a partir del año 2007, debido a la incapacidad del Estado y del Mercado de dar respuestas a las demandas de la sociedad (Howaldt & Schwarz, 2010). Como resultado

asistimos a un gran interés público y político por la innovación social, lo cual ha facilitado la irrupción de importantes debates académicos entorno a su concepto, dimensiones y desafíos (Bureau of European Policy (BEPA), 2014; Howaldt & Hochgerner, 2018) .

En el ámbito político, el interés por la innovación social quedó materializado en el papel central la Unión Europea le otorgó en el marco de la Estrategia Europea 2020, donde se reconocía reconociendo el rol de la innovación social como catalizador de nuevas ideas y soluciones para solventar problemas sociales (Comision Europea, 2010).

La innovación en las políticas públicas se relaciona directamente con la existencia de realidades complejas y con la incapacidad cognitiva de los gobiernos de afrontarlos lo cual ha provocado el fracaso de la política.

*Etorkizuna Eraikiz* nace de la idea de que el modo con el que hagamos frente a la magnitud de los retos demográficos, económicos, sociales y medioambientales sentará las bases del futuro modelo social y económico de la sociedad. Por lo tanto, a través de la iniciativa la Diputación Foral de Gipuzkoa despliega un ejercicio de co-creación, de reflexión y formulación de la agenda política del territorio de manera colaborativa. Basándonos en la propuesta conceptual de Brugué et al (2014), podemos constatar que la iniciativa *Etorkizuna Eraikiz* se está convirtiendo en un entorno propicio para la innovación social, con unas características propias que estimulan la innovación y que la Diputación Foral de Gipuzkoa, aunque todavía tiene el gran reto de innovar al interior de su institución, en su proyección externa, está resultado ser el motor para el despliegue de innovaciones a través de la articulación de procesos plurales de reflexión y deliberación que generan nuevo conocimiento para su formulación en políticas públicas.

En este contexto, las universidades representan espacios neutrales para la formulación de propuestas a un futuro incierto. Pueden proporcionar tanto el lugar como la experiencia necesaria para ayudar al gobierno, a las empresas y a la sociedad en el despliegue de la gobernanza colaborativa y en la definición, diseño e implementación de las políticas públicas. Siguiendo esta premisa, la iniciativa *Etorkizuna Eraikiz* sitúa a las universidades vascas como actor central

para el desarrollo de las estrategias de investigación e innovación que puedan coadyuvar en el desarrollo de la iniciativa y su posterior institucionalización.

Los gobiernos necesitan del apoyo de todos los agentes del territorio para hacer frente a las profundas transformaciones de las sociedades modernas y en especial de la universidad como espacio neutro para la deliberación y formulación, de la agenda política pero también la universidad necesita del gobierno para poder desarrollar sus tres misiones de manera más cercana a las necesidades del mercado y de la sociedad.

## Bibliografía

Bureau of European Policy (BEPA) (2014) *Social innovation: a decade of changes*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.

[COM(2010)546]., I. U., s.f. *Europa*. [En línea] Available at: [http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication\\_en.pdf#view=fit&pagemode=non](http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication_en.pdf#view=fit&pagemode=non) (Bureau of European Policy (BEPA), 2014) [Último acceso: 1 Agosto 2019].

Astigarraga, E. & Eizagirre, A., 2017. El reto de la tercera misión: una visión desde Mondragón Unibertsitatea. *La Cuestión Universitaria*, Volumen 9, pp. 74-87.

Barandiaran, X. & Luna, A., 2018. Building the future of public policy in the Basque Country: Etorkizuna Eraikiz, a metagovernance approach. *Cogent Social Sciences*, 4(1), pp. 1-15.

Barandiaran, X., Luna, A. & Unceta, A., 2017. *La Innovación Pública en Gipuzkoa: EL caso Etorkizuna Eraikiz..* Madrid, VIII Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas GIGAPP. .

Buchanan, R., 1992. Wicked Problems in Design Thinking. *Desing Issues*, 8(2), pp. 8-21.

European Commission, 2019. *The Future of Government 2030+. A Citizen Centric Perspective on New Government Models*, Luxembourg: European Union.

European Union, 2011. *Connecting Universities to Regional Growth*, s.l.: European Union.

Eusko Jauriaritza / Gobierno Vasco, 2019. *Plan del Sistema Universitario 2019-2022*, Vitoria-Gazteiz: Eusko Jauriaritze /Gobierno Vasco.

Howaldt, J. & Hochgerner, J., 2018. Desperately Seeking: A shared understanding of Social Innovation. En: J. / K. C. / S. A. / Z. M. Howaldt, ed. *Atlas of Social Innovation. New Practices for a Better Future..* Dortmund: Sozialforschungsstelle, TU Dortmund University: Dortmund., pp. 17-21.

Howaldt, J. & Schwarz, M., 2010. Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends. En: K. Henning & F. Hees, edits. *Studies for innovation in a modern working enviroment: international monitoring*. s.l.:IMA/ZLW, p. 78.

Irastorza, X. B., Garcia, A. L. & Satrustegui, A. U., 2017. *La innovación Pública en Gipuzkoa: El caso Etorkizuna Eraikiz..* Madrid, GIGAPP.

Klein, J.-L., Fontan, J.-M., Harrison, D. & Levesque, B., 2012. The quebec system of social Innovation: a focused analysis on the local development field. *Finisterra. Revista Portuguesa de Geografía*, Volumen 94, pp. 9-28.

Lee-Smith, M., 2019. *SI News*. [En línea] Available at: <https://www.studyinternational.com/news/is-higher-education-failing-to-evolve-into-the-21st-century/> [Último acceso: 05 Agosto 2019].

Moulaert, F., 2009. Social Innovation: Institutionally Embedded, Territorially (Re)Produced. En: D. MacCallum, F. Moulaert, J. Hillier & S. Vicari, edits. *Social*

*Innovation and Territorial Developmnet*. Surrey: Ashgate Publishing Limited, p. 188.

Moulaert F.; Mehmood A.; MacCallum D.; Leubolt D, (2017). *Social Innovation as a trigger for Transformation. The role of research*. Luxemburgo. Comisión Europea.

Mulgan, G., 2014. NESTA. [En línea]  
Available at: <https://www.nesta.org.uk/blog/global-universities-of-the-21st-century/>

[Último acceso: 1 Agosto 2019].

OECD, 2018. *The Future of Education and Skills. Education 2030*, Paris: OECD.

Subirats, J., 2010. Los grandes procesos de cambio y transformación social. *Cambio Social y Cooperación en el Siglo XXI*.

Unceta, A. & Barandiaran, X., 2019. Social Innovation as an instrument for Public Innovation. *Business and Society Review (formerly known as Universia Business review*, 16(61), pp. 100-125.

Westley, F. & Antadze, N., 2010. Making a Differenc: Strategies for Scaling Social Innovation for Greater Impact. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 15(2).

Westley, F., McGowan, K. & Tjombo, O., 2017. *The Evolution of Social Innovation*. London: Edgar Elwin Press.

Zurbruggen, C. & Gonzalez Lago, M., 2014. Innovación y Co-creación: Nuevos desafíos para las políticas públicas. *Revista de Gestión Pública*, III(2), pp. 329-361.