

ITEM, separata coleccionable que te acerca las últimas tendencias, herramientas, estrategias, buenas prácticas y conceptos más avanzados en torno a la innovación. La lectura de este nuevo ejemplar te permitirá conocer, más en detalle, los retos sociales a los que nos enfrentamos en el País Vasco, así como la manera de afrontarlos desde la ciencia, la tecnología y, sobre todo, la innovación.

Tim Draimin, director ejecutivo de Social Innovation Generation (SiG)

INNOVAR la INNOVACIÓN

o cómo conectar la innovación tecnológica, empresarial y social

Nos encontramos ante un momento decisivo.

Tras un siglo de sólido desarrollo de la innovación tecnológica y empresarial, y tras décadas descifrando el código de la innovación social, ha llegado el momento de crear un sistema integrado de innovación.

Ya nadie discute la necesidad de innovar para alcanzar el éxito económico y empresarial de una nación. Y desde esa concepción, la ciudadanía ha confiado en que los beneficios de la innovación tecnológica y empresarial permearían en otros ámbitos, desencadenando un mayor bienestar social. Desafortunadamente, los problemas sociales, medio ambientales y económicos actuales - que van desde la prevención de la cronicidad, a la exclusión social, el desempleo juvenil o el cambio climático - están aumentando tanto en magnitud, como en gravedad y urgencia. No hay tiempo para una innovación de *laissez-faire*.

Las necesidades de la sociedad y los beneficios de la innovación pueden, por tanto, estar más conectados y alineados. Y este es el momento de aprovechar al máximo el poder de combinar la innovación social y la "innovación convencional".

La "innovación convencional" es un ecosistema avanzado de recursos humanos y financieros conectados para generar eficiencias, beneficios y, cada vez más, disrupciones. Por su parte, la innovación social trabaja principalmente en los márgenes, dando respuesta a los grandes retos del siglo XXI. Surge ante las brechas de nuestro tejido social, brechas que se hacen más visibles cuando los sistemas tradicionales se quedan atrás o no logran incorporar del todo nuevas herramientas como la economía del comportamiento, el diseño centrado en las personas, la inteligencia colectiva, o el open y big data.

La urgencia radica en avanzar hacia nuevas actitudes y enfoques de colaboración que integren las herramientas y tecnologías actuales con nuevos conocimientos provenientes de otros sectores de innovación, del comportamiento social, del capital social, y de las redes de colaboración.



Las STEM (siglas en inglés de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) y la innovación empresarial continúan siendo importantes, pero los retos sociales, medio ambientales y económicos requieren soluciones que aprovechen el ADN de una innovación combinada que incluya la innovación social. Necesitamos un sistema de innovación que se asiente en un nuevo paradigma de innovación integrada y una economía orientada a la búsqueda de soluciones.

EL STATUS QUO NO ESTÁ FUNCIONANDO

En el año 2014, los países de la OCDE destinaron más de una quinta parte de sus recursos económicos a la protección social. Se estima que Canadá gasta en el ámbito social el 17% del PIB, o 338.000 millones de dólares. En los Estados Unidos esa cifra se acerca más al 19,2% del PIB o 3,4 billones de dólares y en España, el porcentaje es incluso más elevado, alcanzando el 26,2% del PIB.

¿Qué nos estamos perdiendo por no tener un sistema nacional de innovación más integrador, capaz de producir resultados sociales más robustos y mejores? ¿Cómo podemos rediseñar las inversiones en cohesión social que están estructuradas, en su mayor parte, para mitigar en vez de solucionar los retos sociales? ¿Cómo podemos catalizar un ecosistema de innovación orientado por este objetivo?

El problema no es que estas preguntas no estén siendo formuladas. Ni que no estemos ya desarrollando la innovación social o promoviendo la generación de resultados sociales críticos. El problema es que estos esfuerzos son marginales, más aún dada la magnitud de los retos a los que nos enfrentamos.

ES PRECISO HACER MÁS. DEBEMOS RECONFIGURAR EL SISTEMA DE INNOVACIÓN

Nuestro propósito debe ser la reconfiguración de un sistema de innovación que incluya:

- **Objetivo:** solucionar los grandes retos sociales en la búsqueda del bienestar y de una prosperidad inclusiva
- **Procesos:** innovación STEM, empresarial y social integrada
- **Actores:** la administración, las empresas, las organizaciones de la sociedad civil, los colectivos en riesgo de exclusión y la academia
- **Principios rectores:** nuevos modelos de colaboración y competencia, nuevos principios "bottom-up" (de abajo a arriba).

Esto requerirá una nueva inversión pública que responda al papel crucial que tiene el gobierno en la creación de mercados y en impulsar periodos de transformación y cambio.

La economista Mariana Mazzucato, en su pionera investigación sobre inversión pública, señala:

"Los mercados están 'ciegos' y sus orientaciones de cambio derivan frecuentemente en resultados deficientes desde un punto de vista social. Es por ello que, al abordar los retos sociales, los estados han tenido tradicionalmente que liderar el proceso para dirigir sus impactos



Alinear el motor de nuestro sistema de innovación con el beneficio público y los resultados sociales.

hacia nuevos 'modelos tecnoeconómicos' que no emergen espontáneamente de las fuerzas de mercado."

Mazzucato resalta el rol-motor que el gobierno debe continuar ejerciendo como socio del sector privado, eliminando los riesgos de desarrollo de mercados. El reconocer al gobierno su rol como inversor abre la posibilidad a redistribuir importantes recursos (actualmente dirigidos a reforzar sistemas débiles e inadecuados encaminados a dar respuesta a las necesidades públicas) hacia un propósito común de innovación integrada que redunde en una prosperidad compartida e inclusiva.

No será fácil. Como apunta el compañero de Mazzucato el Sr. Andy Stirling de la Universidad de Essex:

"Cuanto más exigentes sean los retos para la innovación (como la pobreza, la salud o el daño medio ambiental), mayor es la importancia de una política efectiva. Los retos de la política de innovación van más allá de esa idea simplista de 'seleccionar ganadores'... Se trata de cultivar las condiciones más fértiles para el conjunto de la sociedad, sembrar y seleccionar corresponsablemente las posibles alternativas y desarrollar de forma conjunta las de mayor potencial. Esto significa deliberar, negociar y

construir conjuntamente lo que realmente significa 'ganar', y no solamente la mejor forma de conseguirlo."

DE LA ADHOCRACIA A LOS SISTEMAS TRANSFORMADOS

Hay casos ejemplares de innovación social que convergen con la innovación convencional generando resultados económicos y sociales transformadores, tales como la Asociación Grameen-Danone, el movimiento cooperativo o el Barefoot College. Pero debemos promover un giro que nos permita pasar de un contexto de exitosas micro experiencias en los márgenes del sistema a un enfoque extendido de innovación integrada.

Para ello, necesitamos nuevas plataformas donde las empresas, las STEM y la innovación social puedan fusionarse. Construir sobre el valor de las experiencias, capacidades y conocimientos locales pero también sobre una visión global, basándonos en evidencias y modelos.

Debemos comenzar inmediatamente por crear conjuntamente una nueva narrativa sobre el papel de la innovación. Por promover un cambio de mentalidad sobre el valor y el objetivo de la innovación. Esto significa alinear el motor de nuestro sistema de innovación con el beneficio público y los resultados sociales. Es cambiar cómo entendemos, valoramos, practicamos y aplicamos la innovación.

Esta publicación y el trabajo de Innobasque son esenciales para acelerar ese cambio.

Este es el momento decisivo: una oportunidad y un mandato para desarrollar desde la interseccionalidad todo el potencial de nuestra creatividad, investigación, capacidad, conocimiento y recursos y dar respuesta así a nuestros retos sociales, económicos y medio ambientales más apremiantes para obtener un bienestar y una prosperidad duradera y sostenible.

Mesa redonda 1

Jóvenes

Grabación: 19 de noviembre de 2015

De izquierda a derecha:

Arkaitz Carracedo, investigador del CIC bioGUNE

Itxaso Compañón, agricultora y responsable de las bodegas Compañón Arrieta

Jone Goirigolzarri, socióloga y antropóloga socio-cultural, profesora de la Universidad de Deusto

Jon Martín, bertsolari y escritor



Mesa redonda 2

Personas de trayectoria profesional reconocida

Grabación: 3 de diciembre de 2015

De izquierda a derecha:

Joseba Jauregizar, director general de Tecnalia

M^ª Carmen Gallastegui, catedrática de Teoría Económica

Garbiñe Biurrun, jueza y presidenta de la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco

Koldo Saratxaga, de K2K Emocionando, empresario, profesor universitario, emprendedor, conferenciante

Esta entrevista recoge las reflexiones y aportaciones de 8 personas, procedentes de diferentes ámbitos y generaciones, en torno a la manera de abordar los retos sociales a los que nos enfrentamos en el País Vasco para construir, desde la innovación y la colaboración, un futuro mejor. Para ello, se desarrollaron 2 mesas redondas con 4 participantes cada una, seguidas de un debate a dos en el que participó un representante de cada una de las mesas. Moderador: Gotzon Bernaola (Innobasque)

“La innovación, una respuesta integral a los retos sociales del País Vasco”

¿Cuáles son los retos sociales a los que nos enfrentamos hoy en día en Euskadi que más os preocupan? ¿Por qué?

Koldo Saratxaga: Algunos de los temas que abordamos en la mesa de personas a las que represento fueron el desempleo de los jóvenes, la formación, las oportunidades de trabajo, desarrollar talento, el futuro... El futuro de una clase media que se está desplazando hacia Asia, mientras que en Europa se está perdiendo. Hablamos también de la importancia de la

inclusión de los mayores porque, muchas veces, son personas con mucho conocimiento y experiencia a las que de repente se les aparta de la vida, con el coste que esto tiene para la sociedad. Se habló también de la educación en valores, de que la ética, la empatía, la lealtad y la honradez están desapareciendo. Del modelo de sociedad individualista, también muy relacionado con la educación. Asimismo, es necesario superar la fractura social, presente y futura. La pobreza infantil es otro de los graves problemas, un 11%

de los niños mayores de 14 años tienen situación de pobreza extrema y esto es algo que tenemos que atacar de una manera clara. Y luego, una escolarización muy enfocada a lo económico, a personas, al trabajo y a la competitividad, y mucho menos a lo social, donde no se comparten proyectos en común.

Jon Martín: En la mesa de los jóvenes hablamos de la cantidad versus calidad de vida. Últimamente hemos mejorado mucho, vivimos muchos más años, pero queremos vivir mejor y



Gotzon Bernaola entrevista a Koldo Saratxaga y Jon Martín.

tenemos que buscar las maneras de hacerlo. Por otra parte, está el cambio de modelo económico en una sociedad en la que la economía sea mucho más cercana, es decir, dejar de ser números para empezar a ser personas. Y poder trabajar en algo que nos ilusione, bueno, primero poder simplemente trabajar. Además, tenemos que hablar de la globalización y de que nuestros retos tienen que ser, a su vez, los retos del planeta. Por supuesto, también una racionalización del consumo y la producción. También hablamos de una dimensión más verde, referida a la sostenibilidad, al cambio climático que va a cambiar nuestra forma de vivir. Y de que tenemos que empezar cambiando nuestra comunidad para, comunidad a comunidad, cambiar el mundo.

Actualmente nadie cuestiona la necesidad de innovar para responder de manera integral a los retos que afrontamos como sociedad, pero ¿en qué medida se está innovando en el camino hacia la resolución de esos retos? ¿Cómo ha influido la innovación en la creación de soluciones que contribuyan al desarrollo económico y social?

JM: Como consumidores tenemos un gran potencial y lo lógico sería que nos preguntásemos cuáles son nuestras necesidades y partir de ahí para innovar y crear cosas que las satisfagan. Pero, paradójicamente, en esta sociedad se hace al revés, primero se crea el producto y luego se nos crean las necesidades. Yo creo que eso debe cambiar radicalmente.

Por otro lado, es cierto que hay innovación, pero también muchos intereses en que ciertos inventos no salgan a la luz. Es un gran problema que la innovación esté disfrazada y escondida. Además, todas las innovaciones tendrían que tener como punto de partida la sostenibilidad y el bienestar de las comunidades. Se hacen inversiones muy grandes, pero muchas veces nos falta estrategia.

KS: Nosotros hablamos del PIB para medir cómo estamos mejorando, pero innovar no es solamente productividad, también tiene que ver con lo social. Innovar más en actitudes y en valores, y no en aptitudes. Las aptitudes tienen que ver con un aprendizaje continuo. Estamos muy enfocados al talento. Hay muchas empresas que quieren talento, pero el talento no se compra, el talento tiene que ver con que yo quiera, con que yo me sienta a gusto, con quién estoy, con quién me relaciono... No es que digamos no a las tecnologías, pero sí decimos que tenemos que ser actores de la vida y no personas para ganar dinero y ser más que otros. Y por fin, potenciar el emprendizaje como actitud. Actualmente, se ha convertido en una especie de carrera universitaria, cuando debería ser una postura en la vida, de ser colaborativo, interesarte por tu entorno, y eso requiere estar permanentemente pensando y soñando.

Tim Draimin abre este monográfico poniendo de manifiesto la necesidad de desarrollar sistemas de innovación que den respuesta a los retos sociales. ¿Cuáles son los frenos o barreras que nos estamos encontrando en Euskadi para innovar, desde una perspectiva colaborativa y desde diferentes ámbitos de conocimiento, a la hora de dar respuesta a retos como el envejecimiento, el empleo, la educación, el desarrollo sostenible o la salud?

KS: Falta un proyecto de país, saber a dónde vamos, falta motivar un debate. Debatir sobre lo que hoy es la economía para desmitificar cosas que no son tan importantes pero, sobre todo, debatir sobre los intangibles, que tienen que ver con lo social. ¿Barreras? Que el 7% de los niños que tienen menos de 14 años y están en pobreza son excluidos para toda la vida. Luego tenemos otro problema que es el fracaso escolar, que alcanza el 10%. Y después, otra vez, la clase

media. En este momento la mayoría de los jóvenes tiene unos salarios que son la mitad de lo que gana una persona de 50 años. Está claro que la clase media ya no va a ser como hasta ahora y que va a desaparecer. ¿Cuál es la posición de los jóvenes hoy ante algo que parece que les lleva a un camino de mediocridad?

JM: Estamos atrapados en el tiempo, entre el pasado y el futuro, un futuro que no podemos imaginar.

KS: Pero ¿por qué estáis atrapados?

JM: Porque no tenemos alternativas...

KS: No, porque habéis vivido cómodos. En el fondo no os ha faltado de nada, se os han pasado dos décadas, y ¿ahora qué?

JM: Ahora estamos en un presente continuo, un presente en el que no podemos mirar más allá de dos meses porque no sabemos si nos van

Imaginemos que tenemos que preparar un nuevo plato, crear una receta mágica que nos ayude a construir una sociedad más innovadora, más rica, más justa, más sostenible. Una sociedad que afronte sus desafíos a través de la innovación y la colaboración. ¿Cuál sería el ingrediente esencial de esta receta? ¿Por qué?

Harina de maíz. Humilde, maleable, versátil y tradicional. Puede contener cualquier otro ingrediente en su interior.

Masa madre. En contra del cortoplacismo, necesita tiempo, hay que dejarla reposar y fermentar. Cada uno puede utilizarla para hacer cosas diferentes.

Sal. Humilde y abundante, no es elitista ni exclusiva. De procedencias diversas. No hay



Grabación del debate a dos.

a renovar el contrato. Tienes razón, lo hemos tenido todo y nos parece lo normal.

KS: Que conste que no os culpo. La culpa la tenemos quienes os hemos educado así. Sois consecuencia de unos padres protectores y una sociedad que, en un momento de crecimiento, os ha hecho de ese modo.

JM: Estamos perdidos queriendo buscar alternativas. Quizás la generación que viene nace con más necesidades que nosotros y con más ideas. Nos construyeron un cierto estado de bienestar en el que la educación y la sanidad eran relativamente buenas, y ese estado de bienestar está siendo usado ahora para ser más productivos. Para que las empresas puedan competir en un mercado global, se recorta en lo social, en contratación, salarios, calidad del trabajo.... Hablábamos también de la

inmovilidad, de esa sensación de que no podemos cambiar el mundo. En cierta manera es verdad y en cierta manera es mentira, porque sí podemos cambiar nuestro mundo. Otra barrera es que los jóvenes nos sentimos un poco desamparados, no nos fiamos del sistema y no tenemos la sensación de pertenecer a un colectivo. Estamos pre-ocupados, ahogados por la hipoteca o preocupados por ser mejor, en llegar a fin de mes y eso nos quita un montón de tiempo y energía y no podemos pensar en un cambio realmente significativo. Y aunque haya muchas alternativas, el sistema va a ser siempre reacio a los cambios.

¿Qué pasos deberíamos dar para avanzar hacia una sociedad en la que la innovación, en todas sus vertientes, sea la clave para alcanzar los objetivos tanto económicos como sociales? ¿Qué ámbitos de oportunidad surgen en este nuevo modelo de abordar los retos sociales?

JM: Yo creo que tenemos que pensar en la dirección que queremos tomar como país, crear una estrategia que no sea cortoplacista y que no tenga en mente solo el beneficio económico inmediato. Y creo que hay que hacerlo reuniendo a gente creativa, no sólo políticos y empresarios, incorporar a los ciudadanos. Por otra parte, habrá que pensar en el medio ambiente y cómo afrontar los cambios que nos vienen debido al "peak oil", y hacer una transición ordenada para que el colapso por la falta de petróleo no sea demasiado abrupto. Y luego, para mí, la clave es empoderarnos como consumidores. Es mi pequeña obsesión, si el sistema es consumista, el consumidor es el que más poder tiene.

KS: Hay que empezar por ser transparentes en la gestión pública, crear una cultura de la transparencia para generar confianza. Por otra parte, aprovechar el capital intelectual que

existe. Hay mucho conocimiento que parece que tiene que estar dedicado a generar solamente dinero, a lo económico, pero hay que diversificarlo y darle potencia también a lo social. Hay que alcanzar un pacto social de país que permita un desarrollo humano, justo y sostenible. Impulsar la participación ciudadana y una democracia más participativa para construir un proyecto de país consensuado. Y todo unido a un sistema educativo en clave colaborativa.

¿Veis posible un pacto social como una solución?

KS: Si desde la política no se dan pasos, es muy difícil. Decimos que dependemos de Madrid. ¡No! Hagámoslo aquí. Hagamos un pacto sobre qué modelo educativo queremos, de manera que no se cambien los planes de estudios cada cinco años y medio. Si empezamos con un pacto como ése, nos daría confianza y credibilidad, veríamos que somos capaces de unirnos para hacer una cosa que afecta a todo el mundo. Entonces empezaríamos a soñar con hacer otras cosas posibles. Un país cambia cuando cambia su modelo educativo.

JM: Sí, porque ¿cuál es la alternativa? Quedarnos en lo que tenemos y ya hemos visto que no funciona. Yo creo que tenemos que tener menos miedo a equivocarnos.

KS: El que no tiene capacidad de decidir, no se equivoca, pero nunca hace nada. Tenemos que tener la capacidad de arriesgar y equivocarnos, porque en el error está el aprendizaje.

JM: A mí me gusta ser positivo y yo veo cada vez a más gente válida, mucha gente inquieta que quiere ese cambio. Yo creo en el poder de esas personas. Pero, por otra parte, creo que tenemos el síndrome de que alguien vendrá y nos salvará y no, tenemos que ser responsables de nuestro rumbo.

que abusar de ella para modificar un plato y darle un sabor diferente, realza y potencia. Se mimetiza, cuando se añade al plato desaparece. Conserva los alimentos y está en todos los hogares por lo que todos podemos innovar y utilizarla.

Pimienta. Para dar a la receta el toque atrevido, arriesgado.

Arroz blanco. Alimento social, integra todos los sabores y, dependiendo de los ingredientes que se le añadan, saldrán arroces diferentes.

Macedonia. Representa valores como diversidad, multiculturalidad, mezcla, cohesión. Una fusión de ingredientes que da como resultado un producto diferente con más valor.

Desde la experiencia

Grupo SSI: empoderando el cuidado en el hogar

La Ayuda a Domicilio (SAD) actual -servicio recogido en el Catálogo de Prestaciones y Servicios del Sistema Vasco de Servicios Sociales-, está terminando un ciclo que debe dar paso a otro en el que la atención en el hogar estará inexcusablemente ligada a la personalización de los servicios, a la asistencia cualificada, al aprovechamiento de las nuevas tecnologías y al desarrollo de la atención domiciliaria en su globalidad, así como al establecimiento de alianzas con todos los recursos de los diversos niveles asistenciales. Este escenario, que no está tan lejano, requerirá de nuevas competencias profesionales, entre otras, algunas relacionadas con las Tecnologías de la Información y la Comunicación. Pero la incorporación de las TIC a la atención a la dependencia, pasa necesariamente por la



capacitación de las personas intervinientes en el SAD. En el marco del proyecto europeo "Carer+: desarrollo de las competencias digitales de los y las cuidadoras de las personas mayores", el Grupo SSI junto con Lanbide, ha diseñado una especialidad formativa certificable, que bajo el título "Aplicación de las TIC al Servicio de Ayuda a Domicilio", aspira a lograr la adquisición de las

competencias TIC necesarias para la prestación de este nuevo SAD. A lo largo de los veintinueve años de andadura profesional hemos tratado de visibilizar esta profesión, y lograr el reconocimiento social del que carecía, el certificado de profesionalidad de "atención sociosanitaria a personas en el domicilio" también ha contribuido a este fin. Ahora, y a través de esta especialidad, aspiramos a enriquecer la profesión, dotándola de un mayor valor para la sociedad.

Karmele Acedo
Gerente del Grupo Servicios Sociales Integrados grupossi.es



Voluntariado gestor en el Obispado de Bilbao

El Obispado de Bilbao, con una voluntad clara de autofinanciación, ha elaborado un Plan Estratégico Económico en el que se han identificado 13 objetivos básicos que han dado lugar a 29 proyectos para su desarrollo. La acción innovadora ha sido, por un lado, el contar tanto para la elaboración de dicho plan como para su implementación, con gente voluntaria, en general personas jubiladas y por tanto ya fuera del circuito productivo, pero que cuentan con una amplia experiencia profesional en diversas actividades empresariales. Por otro lado, se decidió además, que ese voluntariado no fuera simplemente auxiliar, de ayuda o periférico, sino que fuera un voluntariado nuclear, implicado y con responsabilidades de gestión. Para ello, un grupo reducido de voluntarios, pudimos conocer las mejores prácticas en la gestión del voluntariado de entidades finlandesas (el 50 % de la población tiene en la actualidad alguna labor de voluntariado), al participar en un proyecto de la Unión Europea para la promoción del voluntariado sénior. De esta experiencia aprendimos cómo promover o reclutar voluntarios, el acogimiento, la formación, la asignación de tareas, el acompañamiento, la evaluación, la mejora y la



motivación del mismo. La tarea más difícil, ya en casa, fue identificar y atraer a las personas con las capacidades necesarias para hacerse cargo de las responsabilidades de gestión de los diferentes proyectos. Esto se hizo mediante el boca a boca, amistades, relaciones profesionales, compañeros de colegio y carrera, etc. Hoy en día, estamos involucrados en estas tareas unas 75 personas a las que nos mueve la necesidad de devolver a la sociedad el conocimiento adquirido. Además, incrementamos nuestra relación con otras personas de alto valor profesional y humano, trabajando en un ambiente "idílico" en el que no caben conflictos de intereses, ni falsos protagonismos, ni búsqueda de reconocimientos. Humanamente, desarrollamos la virtud de la

humildad, pues en estas tareas hay que convencer y nunca vencer. El valor en uso es la "autoritas" y nunca la "potestas". Nos compensa el ver los pequeños logros que se van haciendo y las divertidas charlas alrededor de la máquina de café. Claramente es una relación win-win. Los retos a futuro son una mejor auto-organización del voluntariado, establecer una red capilar con los voluntarios económicos de las parroquias y una mayor interrelación con el personal profesional del Obispado. Esta labor de voluntariado se puede encuadrar dentro del concepto de la corresponsabilidad, como aportación individual de tiempo, talento y dinero a la sociedad.

José Joaquín Moral
Voluntario
bizkeliza.org



Goiener, S.Coop.: un modelo de cooperativismo social

En Goiener, S.Coop., iniciamos nuestra andadura en enero de 2012 y, tras un año de definiciones, iniciamos la captación de masa social. Hoy (diciembre de 2015) somos ya cerca de 4.000 personas socias, conformando una cooperativa ciudadana sin ánimo de lucro cuya actividad principal es la comercialización de electricidad de origen 100% renovable.

Debido al amplio ámbito de actuación que abarcamos (energía), en 2015 hemos activado Goiener Elkarteak con el objeto de poder dar mayor fuerza a las tareas de divulgación, formación, concienciación y desarrollo de nuevas líneas de trabajo. Empoderamos a la ciudadanía y fomentamos la colaboración entre redes locales que comparten nuestros valores. Una forma de revertir en la sociedad nuestra actividad económica es la contratación de 8 personas (finales de 2015); y, a nivel laboral, fomentamos la conciliación y la igualdad de género, superando el principio de 50+. Estamos apostando por una estructura organizativa integradora; basada en equipos de trabajo temáticos y multidisciplinares que trabajan con autonomía, pero coordinadamente (100 personas entre trabajadoras y voluntariado).

Todo esto se traduce en un liderazgo compartido y en la descentralización de la toma de decisiones. Todos los puntos de vista son recogidos antes de adoptar cualquier medida y dichas medidas son tomadas como propias por cada persona. Existe una fuerte motivación y sensación de pertenencia a Goiener, mejoramos la cohesión de los equipos promoviendo el crecimiento personal de sus integrantes. Estamos creciendo de manera sostenida incorporando ayuntamientos, empresas, ikastolas, asociaciones y mucha gente de a pie. ¿Secreto?: Generamos confianza sin dejar de ser profesionales.

Santiago Ochoa de Eribe
Director de Goiener
goiener.com

Txikikids corner: cultura, creatividad y naturaleza para los más pequeños

En el año 2009, con motivo de mi reciente maternidad y por la decisión de no llevar a mi hijo a la guardería los primeros tres años, busqué actividades en centros culturales y bibliotecas públicas de San Sebastián para niños y niñas de 0 a 3 años, pero no encontré ninguna. Durante mi estancia en Inglaterra entre los años 2000 y 2005, tuve la ocasión de comprobar de primera mano que las bibliotecas y los centros culturales municipales ofertan a lo largo de todo el año una gran variedad de actividades culturales para niños y niñas de estas edades, acompañados de una persona adulta. Por ello, decidí contactar con la biblioteca infantil municipal y proponer, a título personal, la puesta en marcha de la actividad "Leer antes de Leer". Esta actividad está dirigida a niñas y niños de 0 a 3 años y su principal objetivo es fomentar en la infancia temprana el interés por la literatura, la música, el arte, el juego lúdico, la naturaleza y la diversidad multicultural. Asimismo, promueve la cultura vasca y las diferentes culturas del mundo, y se desarrolla en euskara, castellano e inglés. A su vez, para mí como inmigrante mexicana, era un punto de encuentro que me brindaba la oportunidad de conocer a otras madres y padres de la ciudad, locales y de otras culturas, con intereses, inquietudes e iniciativas comunes. La propuesta fue acogida de manera positiva, realizando la primera sesión en junio de 2009. A partir de esa fecha y, a través de un convenio de colaboración entre la Asociación Artística-Sociocultural MESTIZA y Donostia Kultura, nace el Proyecto "Txikikids Corner". El proyecto reúne en sus actividades a una media de 2.500 personas anualmente y ha conseguido consolidarse después de seis años consecutivos en marcha, gracias a la iniciativa ciudadana y al apoyo del Ayuntamiento de Donostia-San Sebastián y Donostia Kultura.

Ana Molina

Coordinadora de "Txikikids Corner"
Presidenta de la Asociación MESTIZA
Foto: Biblioteca Central Infantil de San Sebastián

mestiza.org.es



Yo, empresario, y la necesidad de cambiar

En una sociedad como la nuestra, donde la "mano de obra" barata no puede ser un factor competitivo y las empresas se mantendrán en la medida en que generen valor y cuenten con talento, no es concebible que ello se consiga de forma sostenible en un contexto de enfrentamiento "empresario-trabajador".

Yo siempre he sentido mi empresa como si fuese mi hijo; con vida propia. Con necesidad de evolucionar, formarse, crecer y llegar a ser independiente para, finalmente, atender a sus "grupos de interés" entre los cuales estamos los accionistas, los trabajadores y otros.

Así y como me ocurre con mis hijos, mi empresa NO ES MIA. Yo, como empresario, puedo atribuirme el mérito de haberla engendrado, pero ella tiene su propia vida. Su longevidad dependerá del cuidado que reciba de sus grupos de interés.

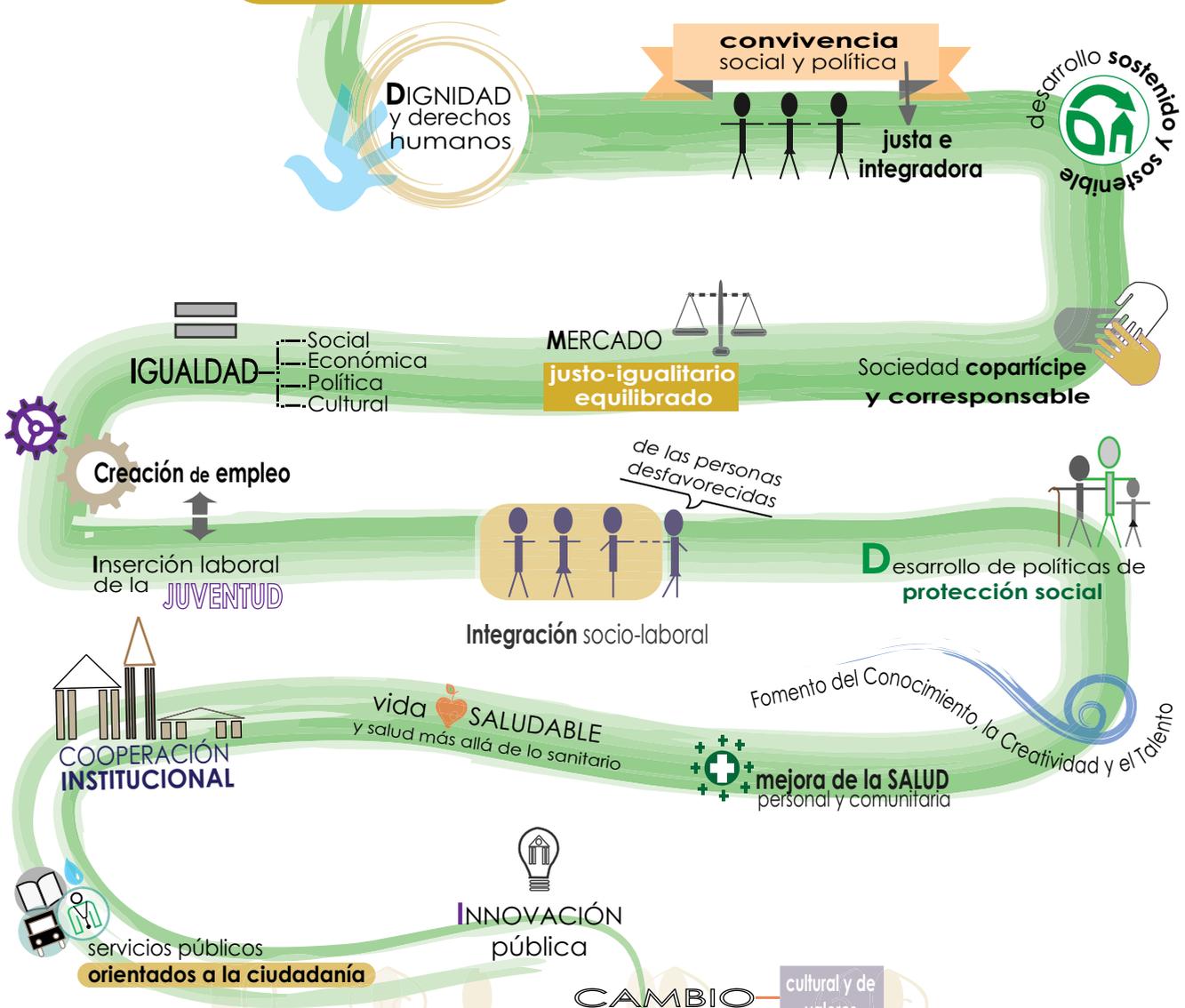
Por otro lado, si las empresas son las fuentes de bienestar y para generarlas hacen falta empresarios, ¿Por qué el empresario es una figura mal vista?. Es evidente que debemos cambiar y trascender a dinámicas del pasado. Y el cambio debe venir de mí, como empresario. Con esa convicción, me reuní con todas las personas de la empresa para compartir mi forma de ver la relación Empresa - Personas que la componen; en la convicción de que ambas partes se necesitan y que los mejores resultados se dan cuando cada parte aporta lo mejor de sí misma.

Como resultado hemos alcanzado un compromiso por el que se establecen como elementos esenciales a defender la Empresa y las Personas, superando aspectos históricamente conflictivos, como las revisiones salariales. Las personas se comprometen a aportar lo mejor de sí mismas y tendrán una participación en los resultados del negocio, además de la posibilidad futura de convertirse en accionistas.

Sé que hay mucho camino para recorrer. Todos los recorridos empiezan con un primer paso. Yo, empresario, ya he dado el primero.

Eduardo Junkera Pérez
Presidente de Egile Corporation XXI
egile.es

Retos sociales* en el País Vasco



¿Qué modelo de sociedad queremos?

BUEN GOBIERNO	SOCIEDAD JUSTA Y COHESIONADA	PAZ Y CONVIVENCIA	DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL SOSTENIBLE	DESARROLLO INTEGRAL DE LAS PERSONAS
----------------------	-------------------------------------	--------------------------	---	--

* Conceptos extraídos de los planes del Gobierno vasco: 1.Plan de Paz y convivencia 2.Plan de Empleo 3.Plan de Industrialización 4.Plan de ciencia, tecnología e innovación 5.Plan de internacionalización 6.Plan de medio ambiente 7.Plan de innovación pública 8.Plan de igualdad 9.Plan de servicios sociales 10.Plan universitario 11.Plan de formación profesional 12.Plan de seguridad 13.Plan de salud 14.Plan de euskera