

# **IÑIGO OLAIZOLA | DONOSTIA SUSTAPENA – DONOSTIAKO SUSTAPENA ENPRESAKO ZUZENDARI GERENTEA**

*Posted on 19/01/2023 by Naider*

# « Etorkizuneko gakoa talentu kualifikatua Donostiara garatzeko eta erakartzeko gai izatea da. Trebetasunik duten pertsonarik gabe ezingo dugu gure garapen-maila mantendu edo ezagutzaren hiri gisa ditugun nahiei aurre egin »

*Iñigo Olaizola Donostiako Sustapen Sozietatearen zuzendari gerentea da. Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzan lizentziatua eta Kudeaketa Estrategikoan Masterra Deustuko Unibertsitatean. Bere ibilbidea, hasieratik, tokiko eta lurralde garapenarekin lotuta egon da Euskadiko Garapen Agentziek osatutako GARAPEN elkarte bezalako aholkularitza enpresa eta entitateetan. 2006an hasi zuen harremana [Donostia Sustapena - Donostiako Sustapena](#)rekin, non Berrikuntza Proiektuen arduradun izan den. arloa eta Lehiakortasuna 2022ko apirilean erakundea zuzentzeko ardura bere gain hartu aurretik.*

**Egunon eta eskerrik asko gure gonbidapena onartzeagatik. Lehenik eta behin, zorionak Donostiako Sustapena - Donostia Sustapena enpresaren buru izan duzun ardura berriagatik. Zure azken izendapena, dudarik gabe, entitateari egonkortasuna ematen dion barne-ibilbide garrantzitsu baten aitortpena da, baina baita publikoak sustapen ekonomikoan eta sorreran izan behar duen paperari buruz duzun ikuspegi berritzaileari bultzada ematen diona. hiria . Iñigo Olaizolak trantsiziorako zein gakoak lagundu nahi dizkio Sustapeneko funtzionamendu ereduari bere izendapenarekin hasten den etapa berri honetan?**

Eskerrik asko zuei. Lehenik eta behin, erakundearen azken hamarkada eta erdiko ibilbide arrakastatsua aitortu nahi dut. Estrategia eta egitura eta funtzionatzeko era aldaketarekin hasi zen garaia, berrikuntzaren sustapenari lotutako jarduera berriak txertatzeko apustua eginez. "Egiteak" markatutako garaia, non hazkunderako tarte zabala zegoen.

Trantsizio une hau, pandemiaren ostekoa, aldaketa globalaren testuingurua duena, bereziki bizkortua (teknologikoa, demografikoa, ingurumena...) Uste dut eskatzen duela "zer" egiten dugun baina batez ere "nola". Alde batetik, estrategia birbideratu, benetan balioa eman eta garrantzitsuak izan gaitzkeen eremu batzuen aldeko apustua egin, hirian eta herritarrengan eragina sortzeko.

Ekintzailtza berritzailearen aldeko apustua, zientzia-ekosistema, biozientzien sektorea, hiri-eraldaketarako proiektu berriak edo gazteen beharretara konektatzeko lan-ildo estrategiko bat, adibidez, zeregin garrantzitsua jokatu beharko genukeen arloak dira. , hiri gisa. Horretarako barne berrikuntzarako gaitasuna sustatu behar dugu, ikuspegi berri bat garatu gure potentzial osoa aprobetxatzeko.

*« Ekintzailtza berritzailearen, zientzia-ekosistemaren, biozientzien sektorearen, hiri-eraldaketarako proiektu berrien edo gazteen beharrezanekin konektatzeko lan-ildo estrategikoaren aldeko apustua. p>*

Antolakuntza mailan, uste dut ikuspegi sistemikoagoak bilatu beharko liratekeela, lehiakorrek izateko aukera emango diguten prestakuntza eta informazio prozesuak sortu, Sustapenean lan egiten duten pertsona guztien potentziala aprobetxatuz, eta lan dinamika berriak sortu. , garaira egokituta. Nik uste dut gehiago jokatu beharko genukeela katalizatzaileen, konektoreen paperarekin. Berrikuntzaren erreferente izan behar dugu ekosistemen eragileentzat, eta prozesu honetan ere Udalaren zerbitzura egon, bi munduak lotuz. Elkarlan eraginkor bat artikulatu behar dugu, inpaktua duena, konexio, espazio eta proiektu eta ekimenak sortzeko modu berrien bitartez. Horretarako, zalantzarik gabe, harreman eta komunikatzeko era aldatu behar dugu. Plataformaren kontzeptua eta terminoa erabiltzea gustatzen zait "nola" egin nahi ditugun gauzak ilustratzeko.

Alderdi bat gehiago gehitzeko, nahi nuke herritarrek gure erakundea hobeto ezagutzea, zure esanetara gaudela jakitea. Gaur egun dugun defizita dela uste dut eta hobetzen saiatuko gara.

**Hiriko mendeko enpresa baten gako oso iradokitzaile batzuk, hala nola Sustapena, etapa oso desberdinak igaro dituen eta denboran zehar bere burua berrasmutzen jakin duena hiriari balioa ematen jarraitzeko. mendeko tokiko ekonomiari balioa emateko orduan zer geratzen da garai hartako Sustapenaren kultura?**

Jakina, gure proiektu eta zerbitzuen zorroa nabarmen aldatu da, baina espiritua oso antzekoa izan daitekeela uste dut. 120 urte bete ditugu aurten, eta maiz gogoratu dugu gure aurrekoek «Donostia handia egiteaz» hitz egin zutela. Eta guk, 120 urte geroago, beste hitz eguneratuago batzuekin (sustatu, berritu,...), beste proiektu mota batzuekin eta beste sektore batzuetan, ildo beretik jarraitzen dugu.

Inpaktua sortzen duten aukerak eta proiektuak bilatzeko kultura dugu, María Cristina hotelak izan zuen eta oraindik egiten duen bezala, oraindik Sustapenaren jabetzakoa dena eta hiriaren garapenean zeresan erabakigarria izan duela uste dut. . Hala ere, kontziente izan behar dugu eragin-maila hori lortzea konplexua dela. Garaiak bizi ditugu, urteak dira, non konplexutasuna modu esponenzialean ugartu den, eta balioa sortzea, garrantzitsua izatea, osagai asko behar dituen da, baina batez ere, elkarlanaren osagaia.



Kongresua "Zientzia eta Berrikuntza: biharko hiria" ireki zuen Donostiako WeekINN ren IX.

Agian, aurretik gauza gehiago egin ahal izango dituzu zure gaitasunetatik edo zenbait bulkadarekin. Orain ia ezinezkoa da, eta uste dut ezagutu eta esan ez ezik, gure antolakuntza- eta lankidetzakultura aldatu eta aplikatu behar dugula. Utzidazu urrian antolatu genuen Innovation Week-en (WeekINN) Donostiako enpresa arrakastatsu eta nazioartekotu batek esan zigun zerbait erabil dezadan: gaur lehiakorra izatea, kasu gehienetan, jada ez da tamainaren araberakoa, dituzun sare eta kolaboratzaileen araberakoa baizik. . Testuingurua oso ondo laburbiltzen duela uste dut eta eskatzen diguna eta nora jo behar dugun.

**Lankidetzak publiko-pribatuari eta, oro har, lankidetzari buruz aipatzen dituzun gaiak, hain zuzen ere, Nature aldizkariak nabarmentzen dituenak dira, Donostia munduko 200 hiri zientifiko nagusien artean sartuta. Ezagutza-hiri gisa kontsiderazioa, hiri balneario eta turistiko baten ideiatik urrun dagoena, zeinak hiria proiektatu eta aitortzen duen ingurune askotan. Arrazoiak ez dira falta, baina Donostiak nahikoa aldarrikatzen al du berrikuntza, talentu eta ekintzailatza teknologikoaren hiri gisa? Herritarrek beraiek jabetzen al dira milaka pertsonari enplegu kualifikatua eta kalitatezkoa ematen dieten ezagutzan intentsiboko jarduerak eta zerbitzu aurreratuak antolatzeak duen garrantzia estrategikoa?**

Benetan uste dut hiriak zientziaren eta berrikuntzaren hiri gisa nolabaiteko aitortzea duela jada. Baina egia da, era berean, aitortzen horrek izaera profesional edo sektoriala duela. Hori helarazten digute gure Talent Housen hartzen ditugun ikerlariek. Donostia oso aintzat hartua dela zirkuituetan eta nazioarte mailan erakunde eta zentroen artean, eta zientziaren eta ikerkuntzaren aldetik bikaintzat jotzen duela zenbait arlotan. Honek Natura bera islatzen du, dagoeneko posizio horrekin hiritik kanpo ikusten dena. Baina sufritzen jarraitzen dugu, beste arlo batzuetan bezala, eta batez ere beste hiri batzuekin alderatzen bagara, ez hain urrun, agian marketin oldarkorragoarekin.

*«Gaur egun lehiakorra izatea, kasu gehienetan, jada ez dago tamainaren araberakoa, dituzun sarearen eta kolaboratzaileen araberakoa baizik»*

Estrategian ere badago aldea. Duela denbora pixka bat, Donostian kongresu batean parte hartu zuen nazioarteko aditu batek esan zigun marketina eta branding-a bereizi behar dugula, marketina baita geure buruaz kontaktatzen duguna eta brandinga besteek gutaz kontaktatzen dutena, nola ikusten gaituzten eta aldea dela. batetik bestera inbertitutako baliabideei eta inertziari dagokionez eta markaren indarra oso handia da.

Hemen, askotan komentatzen dugu adibide paradigmaticoa gastronomiarena dela. Donostiak, eta, hedaturaz, Euskadik mundu mailako erreferente gastronomiko gisa kokatu duen modua, argi dago marka-prozesu bat dela marketin bat baino. Eta seguruenik horra joan beharko genuke, galderan adierazitakoa gehiago landuz, gizarteratzeaz eta donostiar guztiek hobeto dakitela hirian zer egiten den, kontaktatzen dutela, agintzen dutela,...

Hor aitortzen dut etxeko lanak ditugula, ekintza eta proiektu gutxirekin ahaleginak egiten ditugu baina hobeto komunikatzen tematu behar dugu. Herritarrek jakin behar dute enpleguari eta enpresa kopuruari dagokionez, Donostiako zerbitzu aurreratuak eta berrikuntza eta ikerketa jarduerak dagoeneko merkataritza eta ostalaritza gainditzeko dituela, adibidez, eta proportzionalki I+G adierazle hobeak ditugula, hiri, eskualde eta herrialde askok baino. munduko hamar onenen artean daude. Era berean, funtsezkoa da eragile guztien artean ahaleginak batuz lan egitea, azken finean, komunikazio kanpaina handien ordean ekintza txiki askoren batura da.

«Donostiako zerbitzu aurreratuak eta berrikuntza eta ikerketa-jarduerak merkataritza eta ostalaritza gainditzen ditu lanpostuetan eta jardueran»

**Euskadiko parke zientifiko-teknologikoen sarearen goi-mailako campusa da Donostian, Zentro Teknologiko garrantzitsuen, Ikerketa Kooperatiboko Zentro batzuen eta nazioartean proiektioa duten oinarri teknologikoko enpresen egoitza da (VIRALGEN, CounterCraft, BiotechFoods, CAF Power etab). UPV-EHU, Tecnun eta Deustuko unibertsitate-kanpusetan milaka irakasle, zientzialari eta ikasleri harrera egiten dien unibertsitate-komunitatearen egoitza da. Zer falta zaio hiriari nazioarteko ezagutzaren ekosisteman duen posizio estrategikoa sendotzeko?**

Izan ere, ia bi hamarkadatan ekosistema anitza eta trinkoa konfiguratu da, Zientzia eta Teknologia Euskal Sareari lotutako 29 zentzorekin, eta horrek hiriari eremu honetan izan lezakeen pisu handiagoa ematen dio. biztanleria . 4 unibertsitate campus garatu dira, ingeniari eta nabarmentzen den fakultateen garapenarekin eta master eta doktoregoen katalogo zabalarekin ere bai.

Lanbide Heziketak hirian duen pisua ere nabarmendu nahi dut, lan-merkaturako irteera zuzena eskaintzen duten 17 zentro eta familia aniztasun handia ordezkaturata, Lanbide Heziketa Duala bezalako eredu arrakastatsu bat sendotuz, baita ere. Donostia. Argi dago hiriaren indargune bat dela, hala ere, jarraitu behar ditugun aukerak eta adibideak badaudela uste dut.

Gogoan dut gure hirian urte asko eman zituen Harvardeko aditu bat ikertzen, beti hitz egiten zuena egin behar genuen apustu handia hezkuntza zela; Donostia ikasketak egiteko nazioarteko erreferente bihurtzea. Indartu nazioarteko ikasleentzako gure erakargarritasuna, eta, era berean, gure gazteak modu bikainean trebatu. Hori da munduko berrikuntza gunerik ezagunenetako batzuek egin dutena, beren unibertsitateetatik haziz.

Nire ustez, prestakuntza talentuaren eta berrikuntzaren hiri gisa garapena sustatu dezakegun eta sustatu behar dugun arloa da. Arlo honetan, adi egon behar dugu azken boladan jada zabaldu diren prestakuntza-eredu berriei, batzuetan a priori gutxi balio izan baina orain ondo kokaturata dauden hirietan. Prestakuntza malgua eskaintzeko gai izatea, testuinguruari eta ohitura berriei eta kultura digitalari egokitua, izaera globala duena, zerbait garrantzitsua iruditzen zait, eta ez batzuetan elitizat hartzen diren edo berrikuntzarekin lotutako esparruetarako soilik. Sektore guztietan talentu-arazo bat dugu, gakoa gure hirira talentua garatu eta erakarri ahal izatea da, gaitasunak dituzten pertsonarik gabe ezingo dugu gure garapen maila mantendu.

**Hiri berritzaile eta sortzailea ekintzailtzaren prozesuaren eta kulturaren alde egiten duena ere bada. Sustapenak gai honetan jarduteko ardatz nagusietako bat du. Zeintzuk dira zure jarduera bideratzen dituzun lehentasuneko jarduera-sektoreak? Zein faktorek eragiten dute hiri batean ekintzaile izateko?**

Uste dut hiri gisa ezin dugula ordaindu esfortzu berezirik ez egitea eta ekintzailtza modu estrategikoagoan sustatzen duen planik ez edukitzea eta presatzen banaiz, modu konektatuagoan, energia guztia aprobetxatuz. hirian ditugu. Azken boladan historian aurrekaririk gabeko aldaketa teknologiko baten lekuko ari gara. Izaera esponentziala duen eta lan esparru eta moduetan aukerak sortzen dituen aldaketa, eta aprobetxatu behar duguna, gure ekonomian eraldaketa digitalaren prozesu hau behar bezala aurrera eramateko. Merkatarizatik hasi eta industria tradizionalagoa

den arte, edo bioteknologia bezalako sektoreek aukerak eta tokian tokiko zein mundu mailan ditugun erronka handiei aurre egiteko aukera eskaintzen digute.

Gure betebeharra da gure hiriak aukera hauek aprobetxatzea eta proiektu bideragarria eta eragingarria duen edonork, hemengoak edo edozein herrialdetakoak, horretarako beharrezko laguntza guztiak aurkitzea. Eta gai honetan, daukagun ikuspegia hirian dagoeneko dauden eragile eta baliabideekin konektatu ahal izatea da. Donostian 40 eragile baino gehiago daude era batera edo bestera ekintzailtza sustatzen dutenak.

*«Nik uste dut prestakuntza talentuaren eta berrikuntzaren hiri gisa garapena sustatu dezakegun eta sustatu behar dugun eremua dela»*

Guztira 100 programa baino gehiagorekin, guztien artean. Donostiako Sustapena da gaur egun programa gehien dituen eragilea, balio kate osoan kokatua, eta urtean pertsona gehiagori ematen dion zerbitzua, 700 baino gehiago. Hala ere, ez da nahikoa. Guztiok gehiago gehitzen dugun hiri-apustua benetan proposatu ahal izatea nahi dugu.

Horretarako, Talent House proiektu berriak, zeinaren izendapena lantzen ari garen, hiri-estrategia eskaini nahi du sustatzaile berriei hobeto konektatutako ekosistema baterako sarbidea eskaintzen diena, non prestakuntza-espazioak, azelerazioa, finantzaketa eskain ditzakegun. , nazioartekotzea, etab., Garapenerako ez ezik, dagozkion eragile guztientzat. Guk nahi dugu Garapen proiektu bat ez izatea, bakarrik, ekintzailtza beste maila batera eramaten duen hiri proiektu bat baizik. Hor dago zentzua "nola" berri honek eta proiektuak zabaltzeko orduan, konektatu eta elkarlanean aritu behar gara gure ekintzen eragina eta balio estrategikoa hobetzeko. Azkenik, oso garrantzitsua iruditzen zaidan eta aurreko galderarekin lotuta dagoen zerbait adierazi nahi dut. Arlo honetan, noski, hezkuntza da berriro ere gakoa. Urteak daramatzagu Donostia Berrikuntza Campusaren proiektuarekin lanean, non 2.000 ikaslek baino gehiagok berrikuntzarekin lotutako gaitasun pertsonal eta teknikoak lantzen dituzten, erronken eta sentsibilizazio eta prestakuntza saioen bidez, ekosistemako eragileen lankidetzarekin, bai berrikuntzan bai hezkuntzan. . . Eta ezinbestekoa iruditzen zait ekintzailtza estrategia honekin lotzea. Ekintzailtza kultura berrikuntza kultura bat baino ez da, Peter Drucker bezalako kudeaketa-erreferente batek adierazi duenez. Hobetzeko eta bultzatzeko aukera argia dugu hemen.

**Berrikuntzaren eta ekintzailtzaaren aldeko apustuaz gain, Ekonomia Bultzada Planak gizarte kohesioan eta Donostiako komunitatearen parte-hartze aktiboan bere etorkizunean aurrera egiteko konpromisoa hartzen du. Ba al dago Sustapena bereziki pozik dagoen tresnaren bat hiri inklusibo bat eraikitzeko ildo honetan ekonomiaren ikuspegitik ere?**

Horrekin lotuta, COTECen erreferentzia eta planteamendua erabiltzea gustatzen zait, zeina Sustapen Sozietatea dagoeneko kide den Fundazioa. Argi eta garbi lotzen du kohesioa sustatzeko berrikuntzaren aldeko apustua egin beharra, ekonomia aurrerapen teknologiko, enpresa proiektu eta proiektu berritzaile berriek aurrera egiten dutenean gertatzen diren hutsune eta hutsuneei adi egonez.

Gure kasuan, argi dugu hirian berrikuntzaren aldeko apustua egin behar dugula etorkizun sozioekonomikoaren motor gisa, elkarrizketa honetan hizpide izan dugun moduan. Sektore eta profil berrien aldeko apustua alde batetik baina besteen birkonbertsioan ere lanean. Eta hor garatu

dugu Reaktiva-T deitzen dugun lan-ildo oso bat, zeina profilak identifikatzen saiatzen dena, orientazioa, prestakuntza pertsonala eta teknikoa eskaintzen, profesionaltasun-ziurtagirien, titulazioen bidez, sektore eta aukera-nitxoetan lan egiteko, hala nola. soziosanitarioa bezala, adibidez.

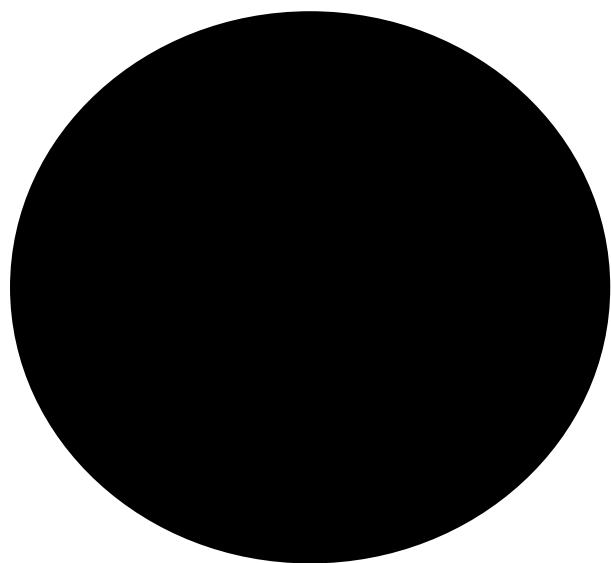
Prozesu honek lan-merkatuarekin eta enpresekin konektatzen du aukerak bilatuz eta kontratazioak lagunduz. Eta hori kontsulta eta lankidetzaren prozesu baten bidez egiten da, non tokiko prestakuntza zentroekin, beste erakunde batzuekin, hala nola Lanbide eta Eusko Jaurlaritza bera edo Gipuzkoako Foru Aldundiarekin, eta hirugarren sektoreko entitateekin batera elkarrekin eta sektore ordezkaritzarekin lan egiten dugun.< /p>

*"Kontuan hartu behar da politikak gero eta menpekotasun handiagoa dutela elkarren artean eta, beraz, gobernu eredu sendoak behar direla haien ezarpena koordinatzeko"*

Funtzionatzen duen eta sustatu nahi dugun ereduak da, eta galdera-hari honetan aipatu ditudan printzipio eta konpromisoen zati bat jasotzen duena: prestakuntza, lankidetzaren, berrikuntza... Data gutxi barru alor honetan proiektu berri bat martxan jarri, zeinetan ostatu-esparruan, berritzailea iruditzen zait zerbait, ikuspegi integral batetik eta aldi berean gure estrategia eta higiezinaren proiektuen kudeaketa berrikustea suposatzen duena.

*"Arrakasta gizartea ekosisteman inplikatzeko eta protagonista bihurtzeko datza"*

**Donostia aitzindaria izan zen garai hartan hiri "adimentsu" gisa zuen ikuspegiagatik, Donostiako Sustapenari esker, zeinak hirira funtsak eta aukerak bideratzen zituzten ildo horietako hainbat proiekturen katalizatzaile gisa. Zein izango da ardatza (edo dagoeneko ari da) hirian digitalizazio eta trantsizio energetikoaren prozesuak bultzatzea ahalbidetzen duten Next Generation funtsei dagokienez?**



Iñigo Olaizola

Egia da, uste dut 2006tik aurrera, eraginkortasun energetikoko proiektu txikietatik hasita, erakundeak iraunkortasunari lotutako proiektuen aldeko apustua egin duela. Prozesua aldi eta

Europako funtsen deialdi ezberdinen paraleloan joan da, eta horri esker proiektuen tamaina handitu dugu REPLICATE proiektura iritsi arte, ziur aski guretzat eta udalarentzat garrantzitsuena den aurrekontu aldetik (30M€.) eta bazkide kopurua (39), eta Vega del Urumea eremuan, batez ere, Txominen urbanizazio berriarekin izandako eraginagatik. Bide horretan, esan beharra dago Europako Batzordearen beraren planteamendu eta printzipioetara egokitzen joan garela, baita proiektuak proposatzeko izenari edo terminoei dagokienez ere. Azkena SMART izan da baina dagoeneko badaude hautagaiak arrakasta izateko (ekonomia zirkularra, etab). Fase berri batean sartzen ari gara Horizon Europe (HE), Europar Batasunaren egungo ikerketa eta berrikuntza programa den (Horizon 2020ren ondorengoa), 95.500 milioi euroko aurrekontua duena eta oinarrizko hiru zutabe ezartzen dituena (zientzia bikaina), mundu mailako erronkak eta industria lehiakortasuna, Europa berritzailea). Hiru zutabe hauetan gure hirirako proiektuak proposatzen jarraitzeko aukerak daude. Bestalde, NEXT Generation funtsen kudeaketan ari den honetan, Sustapena proiektuen aurkezpenean paper garrantzitsua jokatzen ari da, udal sail ezberdinei proiektuak prestatzen eta aurkeztean eta haien barne kudeaketan ekarpena egiten lagunduz, non. Udala, nire ustez, esfortzu oso garrantzitsua egiten ari da, nota onak ateraz proiektuen hedapenean eta kudeaketa prozesu eta printzipio berrien asimilazioan. Proiektu kopuru esanguratsua aurkeztu dugu orain arte emaitza onekin, eta batez ere mugikortasun jasangarriarekin, merkataritzan eta turismoan trantsizio digitalarekin zerikusia duten proiektuetan jarri dugu arreta, sektore horietan proiektuak bultzatu eta dinamika berriak sortuz; bestetik, gure hiriaren iraunkortasuna eta birnaturalizazioa ere, eta azkenik, eraikin publikoen birgaikuntzarekin lotutako hainbat proiektu.

Gure kasuan, oso garrantzitsua iruditzen zaigu programazio-aldi honetan hiri-erlaldaketa-proiektuen inguruan lan egitea, non espazio ekonomiko eta industrialen erlaldaketa ere txertatzen dugun, iraunkortasunaren eta birnaturalizazioaren ikuspegitik, edo baita kontzeptuak lantzea ere. bikiak digital edo energia uharte, adibidez. Azken izaki honek erabilerak eta ekoizpen- eta energia-kontsumo-sistema eta eredu desberdinak uztartu ditzakegun espazioei egiten die erreferentzia, eragile eta erabiltzaileen eskutik, benetako protagonistak.

Eragile hauek eta Udalari bide berritzailea eman nahi diegu, kontsulta publiko-pribatu-prozesuak abiarazten eta haiek aurrera eramateko Europako finantzaketa bilatzen. Bertan gure eginkizuna proposatu, konektatu eta katalizatzaile izatea izan behar da, berrikuntza sustatzen duen eragilea. Era berean, funtsezkoa iruditzen zait hiri-espazio berriak garatzen edo esku-hartzeak behar dituzten batzuen berrikuspenean lagun dezakegula.

*“Arrakasta gizartea ekosisteman inplikatzean eta protagonista bihurtzean datza”*

Tokiko eta nazioarteko enpresen eta talentuentzako aukerak sustatzen dituzten erabilera-nahasketa proposamenak eskaintzea, garai eta beharretara egokitutako jasangarritasun eta hiri-diseinu erduekin, teknologia aliatu gisa (adimen artifiziala, robotika, etab.) eta arreta berezia jarritz gazteak bezalako taldeetan. Guretzat ezinbestekoa da gure hirian bizi eta lan egitea errazten duten proiektuak garatzea. Hori dela eta, uste dut Loiolako Kuartela bezalako espazioak berreskuratzea albiste bikaina dela hiriarentzat eta aukera paregabea mota honetako proposamenetarako.

**Eskerrik asko Donostiaren ikuspegi baikor eta inklusibo hau helarazi digulako. Zortetik onena opa dizugu Sustapeneko zuzendaritzan egin duzun emanaldian. Lehen eskutik dakigu ahalik eta talde onena duzula eta hori beti da arrakastaren eta lan onaren bermea**

Plazer bat zurekin denbora hau partekatu izana.

---

Elkarrizketa hau [NAIDER neguko alean dago sartuta](#)

