

**EMAITZA OROKORRAK**

# **KONTRASTEIA: KSlak<sup>eta</sup> BERRIKUNTZA**

2021




**EUSKO JAURLARITZA  
GOBIERNO VASCO**

KULTURA ETA HIZKUNTZA  
POLITIKA SAILA

DEPARTAMENTO DE CULTURA  
Y POLÍTICA LINGÜÍSTICA

Eskaneatu hemen dokumentu honen ingelesezko, gaztelaniazko eta euskarazko bertsioa eskuratzeko.  
Hemen ere eskuragarri: <https://www.euskadi.eus/contraste-iccs-e-innovacion/web01-a2kulind/es/>

## AURKIBIDEA

1. KSI-AK ETA BERRIKUNTZAREN ARTEKO KONTRASTEARI BURUZKO PROIEKTUA
  2. KONTZEPTU-ESPARRUA
  3. EZTABAIDARAKO GAIAK
  4. METODOLOGIA OROKORRA
  5. 1LT BERRIKUNTZA
    - 5.1. Berrikuntza-kontzeptua
    - 5.2. Ereduak
      - 5.2.1. Helburuak
      - 5.2.2. Balioaren hiru dimentsioko eredia
    - 5.3 1LT - Ondorioak
  6. 2LT: I+G
    - 6.1 I+Gari buruzko hausnarketak
    - 6.2 Frascati-ren irizpideen araberrako adibideak
      - 6.2.1 Estudios Durero
      - 6.2.2 Next Heritage proiektua
      - 6.2.3 Itsas Museoa (app-a)
      - 6.2.4 Mekarteak
      - 6.2.5 Bertsolaritza (BCBL)
    - 6.3 2LT - Ondorioak
  7. 3LT: I+G+B NEURTZEA
    - 7.1 I+G+Baren neurketari buruzko azterketa
    - 7.2 Azterlan aurrepilotuaren proposamena
  8. KSI-AK ETA BERRIKUNTZAREN ARTEKO KONTRASTEARI BURUZKO PROIEKTUAN PARTE-HARTU DUTENAK
- 

# 1. KSI-AK ETA BERRIKUNTZAREN ARTEKO KONTRASTEARI BURUZKO PROIEKTUA

Eusko Jaurlaritzako Kultura eta Hizkuntza Politika Sailak KSI-AK eta BERRIKUNTZAREN ARTEKO KONTRASTEARI buruzko proiektua jarri du martxan, toki-eragile nagusien parte-hartzearekin, Kulturaren Euskal Behatokia adibidez.

Nazioarteko adituek gidatutako saioak dira, jardunbide egokiak elkartrukatzeko eta jakintza garatzeko guneak sortzeko helburuarekin antolatuta. Atzemandako honako arazo hauei heldu nahi die ekimenak:

- 1) Euskadiren errendimendu eskasa, KSI kultura- eta sormen-industrien berrikuntza-adierazleei dagokienez.
- 2) Eskualde-mailan ez dira estatistika-esparru nagusiak aplikatzen, eta berrikuntza neurtzeko adierazleetarako datu gutxi biltzen dira.

Arazo horiek kontuan hartuz, proiekturako honako helburu hauek proposatu dira:

## HELBURU OROKORRA

- KSS Kultura- eta sormen-sektorean berrikuntza errazteko ekimenak eta politikak garatzea ahalbidetuko duen jakintzan sakontzea da saio hauen helburu orokorra.

## HELBURU ESPEZIFIKOAK

- KSlen sektorean berrikuntzaren kontzeptu-esparru bat adostea: zer da eta zer ez da berrikuntza sektore horretan?
- Nazioarteko mailako arrakasta-kasuak identifikatzea.

## 2. KONTZEPTU-ESPARRUA

Eusko Jaurlaritzako Kultura eta Hizkuntza Politika Saila lan-ildo berria ari da bultzatzen RIS3-estrategiaren esparruan, KSI Kultura eta Sormen Industriak aukera-lurralde gisa hartuta.

2019an hausnarketa-prozesu bati ekin zion, **euskal kultura- eta sormen-sektorean I+G+B kontzeptualizatu eta ustiatzeari dagokionez (adierazleen bitartez)**. Eta hausnarketa-prozesu hori abiatu zen, hain zuzen, datuen arabera sektore horietan gabezia nabaria delako I+G+Bari dagokionez, RIS3 estrategian bildutako hiru lehentasun estrategikoen (Fabrikazio Aurreratua, Energia eta Bizitzaren Zientziak - Osasuna) eta lau aukera-lurraldeetako biren (Elikadura eta Hiri-habitata) aldean. Innobasquek 2030erako Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planaren Oinarrien dokumentuan bildutako datuen arabera, 2017an kultura- eta sormen-industriak Euskadiko I+Gko inbertsio guztien % 0,7 ziren. 2014-2017 aldiaren aldean, bilakaera negatiboa izan zuen eremu bakarra izan zen (-% 9,4), RIS3 eremuetan, oro har, I+Gko inbertsioek izan zuten % 10,0eko igoerarekiko kontrastean.

Kultura- eta sormen-sektoreen egoera espezifiko horri gaineratzen zaio Europak beste testuinguru batzuen aldean duen defizita, Horizonte Europa programa berriaren oinarrian dagoen I+G+Baren aldeko apustu europarra justifikatzen duena. Zehazki aipatzen da munduko I+Garen % 20 eta kalitate goreneko argitalpen zientifiko heren bat European gauzatzen diren arren, Europako enpresen I+Gko inbertsioa BPGaren % 1,3 dela, Estatu Batuen % 2aren, Japoniaren % 2,6aren edo Hego Korearen % 3,3aren aldean.

Arazo bikoitz horretatik abiatuta, KSletan I+G+B aplikatzeko xedez kontzeptu-esparru bat garatzeko lan-prozesuak honako helburu hauek dauzka:

- KSlek aurrera daramaten berrikuntza **IKUSARAZTEA**, sektore guztietarako homologatutako eta estandarizatutako neurketa-irizpideen arabera.
- KSlen berezitasuna **AGERIAN JARTZEA**, kultura-berrikuntzaren bereizgarriak identifikatuz, gainerako sektoreentzat ezarritako esparruetan islarik ez dutenez industria horiek berezi egiten dituztenak baitira.

2020an, LT2 gidaritza-taldearen baitan konparatu ditugu KSlak aukera-nitxo bezala eta I+G+B, elkarteen, sektoreko enpresen, zentro teknologikoen, unibertsitatearen, KSletako azpiegituren, erakunde publikoen, klusterren eta Innobasqueren parte-hartzearekin.

Prozesu horren ondorioz, Kulturaren Euskal Behatokiak txosten bat egin du kontzeptu- esparruaren gainean, enpresa-berrikuntzaren inguruko hausnarketa eta kulturaren oinarritutako berrikuntza sozialeko ereduaren garapena uztartuz. Txosten horren helburuak honako hauek dira:

- I+G+Bko ekimenei eta eskualde-mailan eta Europan horiei eusten dieten programei buruzko informazioa biltzea.
- I+G+Bari dagokionez KSlek dituzten ezaugarri propioak identifikatzea, eta haien espezifikotasunak aztertzeke eredu batera eramatea.
- Berrikuntzaren eta I+Garen kontzeptualizazioen gaineko gomendio nagusia laburbiltzea.
- I+G+Baren neurketaren gaineko eztabaida irekitzea, Europan eta eskualde mailan indarrean dauden adierazleen arabera.

Kontzeptu-esparru hori oinarritzat hartu da KSlak eta Berrikuntzaren Kontrasteari buruzko proiektua lantzeko prozesuan izan diren eztabaidetan, eta proiektu horren emaitzak dokumentu honetan zehazten dira.

Honako gai hauetan adituak diren pertsoez osatutako hiru lantaldeetan egituratu da prozesu hau:

- 1. Lantaldea: Berrikuntza
- 2. Lantaldea: I+G
- 3. Lantaldea: I+G+B neurtzea



### 3. EZTABAIDARAKO GAIAK



Saio horien egitura hiru Lantaldetan banatu da hiru gai nagusiei heltzeko: berrikuntza, I+G eta I+G+B neurtzea.


#### ● 1LT: BERRIKUNTZA

Honako hauek dira aztertu beharreko gai nagusiak:

- Sektore guztietarako irizpide komunetan oinarritutako eredu bat kultura- eta sormen-proiektu berritzaileak ezaugarritu eta identifikatzeko balagarria ote den ebaztea.
- Kultura- eta sormen-proiektuen berezkoak izanik, berrikuntzarekin lotzen zaizkion balio erantsiko alderdiak zein diren identifikatzea.
- Sektore horietarako berrikuntza-eredu baten ezinbesteko irizpideak ebaztea, eta oinarrizko dokumentu bezala biltzea.
- Ereduaren bertsio zabalago batean kontuan hartu behar diren KSletako proiektu berritzaileen ezaugarrien gainean orientatzea.

#### ● 2LT: I+G

Honako hauen gainean gutxieneko adostasuna lortu ote daitekeen aztertzea:

- I+Ga zehazteko erabilitako oinarrizko irizpideak kultura- eta sormen-proiektuetan I+Ga identifikatzeko nahikoak ote diren.
  - Kultura- eta sormen-sektoreetan I+G zer den eta zer ez den bereizi ahal izateko irizpideak eranstea egokia den ala ez.
  - I+Gko proiektuak hautatzean irizpide instituzionalak nola aplikatu daitezkeen, garatzen diren testuingurua erabakigarria izan daitekeela kontuan hartuz.
  - Zer eremu instituzional hartu behar dira kontuan ikerketa-zentroetatik eta unibertsitateetatik haratago?
- 

### ● 3LT: I+G+B NEURTZEA

Beste testuinguru batzuetan I+G+Baren neurketa nola planteatzen ari den; horixe da hausnarketaren ardatza, eta zehazkiago:

- Lehendik dauden informazio-iturriak KSSko I+Gari eta berrikuntzari buruzko datuak biltzeko egokiak ote diren edo xede horretarako jarduketa berriak planteatzea komeni den.
- KSSaren ezaugarriak kontuan hartuz lehendik dauden adierazleak aplikatzea bideragarria ote den.
- Aldez aurretik adierazle konplexuak zein diren identifikatzeko modurik ote dagoen eta beste testuinguru batzuetan gai horri nola heltzen ari zaion jakin ote daitekeen.
- Estandarrez gainera, KSletan I+G+B neurtzeko beste adierazle espezifiko batzuk erabiltzen ote diren eta zein diren.



## 4. METODOLOGIA OROKORRA



Goian aipatutako gaiak aztertzeko, **bi zatitan banatutako prozesua** diseinatu da. **Lehen fasean barne-lana** egin da, nazioarteko eta tokiko adituen parte-hartzearekin eta **hiru LT-tan** antolatuta. Jakintza trukatzeko prozesua izan da, on-line bilera sinkronikoak eta tresna digitalen bidezko lan diakronikoa uztartuz. Prozesu horren **bigarren unea Open Conference** presentziala da, 2021eko azaroaren 11n edo 12an Bilbon egingo dena.

### ● ADITUEN LANTALDEAK (LT)

Hiru LTek egitura berari jarraitu diote; hiru on-line bilera sinkroniko eta lan diakronikoa bileren arteko tarteetan, tresna digitalak erabiliz.

LT bakoitzaren **lehen saioan** hurrengo saioetan aztertu beharreko kontzeptuak azaldu ziren, bereziki Kulturaren Euskal Behatokiak garatutako kontzeptu-esparruari dagokionez.

Lehen saio horren ostean **ekarpenen astea** hasi zen, SharePoint eta Teams plataformen bitartez, eta aditu guztiek gaia sakonagotik aztertzeko aukera izan zuten, koordinatzaile zientifikoak proposatutako gaiei jarraikiz.

LT bakoitzaren **bigarren saioak** gaia sakonagotik aztertzeko aukera eman zuen, ekarpenak on-line plataformen bitartez errebasatuz eta eztabaida berriak irekiz.

**Ekarpenen** beste **aste** batean, eztabaidarekin jarraitzeko aukera eskaini zen.

Azkenik, saioak **itxierako saio** batekin amaitu ziren. Saio horrek ekarpenak laburbiltzeko eta ondorioak ateratzeko aukera eskaini zuen, zehazki Kulturaren Euskal Behatokiak hasiera batean proposatutako kontzeptu-esparruari dagokionez.





## 5. 1 LT BERRIKUNTZA

### ● 5.1 Berrikuntza-kontzeptua

1LTak bide eman zuen KSSko berrikuntzaren kontzeptua sakonago hausnartzeko.

I+Garekin eta I+G+Barekin ere lotutako ideia hau azaldu zen, besteak beste: KSletan berrikuntza, berez, desberdina da beste testuinguru edo sektore batzuetan garatzen den berrikuntzaren aldean, eta hori hala da KSSan ez zaiolako prozesu lineal bati jarraitzen, eta, horrez gain, pertsonengan zentratutako berrikuntza delako nagusi, berrikuntza teknologiarri estu lotzen zaien beste sektore batzuetan ez bezala.

Beste sektore batzuekiko aldeez gainera, berrikuntza hizpide hartzean KSSa osotasun bateratu eta homogeen baten antzera hartzea zaila dela aipatu zen.

Berrikuntza irekiaren kontzeptua eta ustekabeko emaitzetarako marjina bat utzi beharra ere sakonetik eztabaidatu ziren, KSSaren kasuan funtsezkoak diren heinean.

Adituen oharretako askok honako ideia hau hartu zuten oinarrian: "berrikuntza ezin da konpartimentu itxietara mugatu", Johana Suo gogora ekarriz. Horren harira, adituek azpimarratu zuten garrantzi handikoa dela eragileek KSSaren berrikuntzari dagokionez betetzen duten zeregina aitortzea, helize laukoitzaren proposamenarekin bat etorritz.

Birziklatzeko eta ezagutza zabaltzeko beharra, profesionalizazioa areagotzea eta KSlen eremuan enpresak handiagotzea KSlen berrikuntzarako alde aurreko baldintzat jotzen ziren, baina baita haien kapitalizatorako eta etorkizuneko belaunaldiei transferitzeko erronkatzat ere.



## ● 5.2 Ereduak

Berrikuntzaren gaiari buruzko azterketa zabalago baten ondoren, hausnarketak Osloko Eskuliburuan proposatutako berrikuntza-helburuetan zentratu ziren, baita Kulturaren Euskal Behatokiak diseinatutako eta kontzeptu-esparruan sartutako kulturaren balioaren hiru dimentsioko ereduaren ere.

Helburu horiek lortzeko, koordinatzaile zientifikoak aurkeztutako eredia aldatzeko proposamena azalduko dugu jarraian, prozesu honetan LT honek izandako eztabaidetan eta adituen oharretan oinarrituta.

Kulturaren balioaren hiru dimentsioko ereduari dagokionez, hasiera batean proposatutako ereduari aplikatutako aldaketak azaltzen dira, horiek ere adituen iritzietan oinarrituak, eta jarraian itxierako ariketa baten azterketa egin da adituekin, balioen/dimentsioen eta helize laukoitzeko ereduko helizeen arteko konexioak identifikatzeko.

### 5.2.1 Helburuak

Berrikuntzaren definizioa denborarekin bilakatuz joan da, gizarteak behar duenez, nahi duenez, eta/edo "arrakastaz aplikatutako ideia berri" gisa (berrikuntza, oro har) onartzen duenez daukan pertzepzioa ere denborarekin aldatzen delako.

Gaur egun hedatua dagoen ideia baten arabera, berrikuntzak ezin dira berrikuntzat hartu baldin eta gizarteak ez badu ulertzen ongizaterako eta GKH Garapen Jasangarrirako Helburuetarako duten garrantzia. Ezkutuko berrikuntzak dagoeneko ez dira berrikuntzat hartzen. Gainera, ideia esperimental bikainak berrikuntzat jo daitezke, nahiz eta arrakastarekin behin bakarrik erabili edo hainbat erabiltzailek nahigabeen eta ustekabeen erabili. Gaur egun, gizarteak aitortzen du, halaber, ezin dezakegula inoren berrikuntza bat ere atzean utzi, nahiz eta alde zuzeneko berrikuntza global baten eskualde- edo landa-bertsioa izan, vintage berrikuntza. Jarraian azaltzen diren proposamenak aurkezten dira gizartean nabari den adostasun berria islatzeko; horren arabera, berrikuntza-helburuak garatu behar dira aro digitalean gizarte inklusiboa lortzeko helburuarekin, planetako mugen barruan (GJHak):

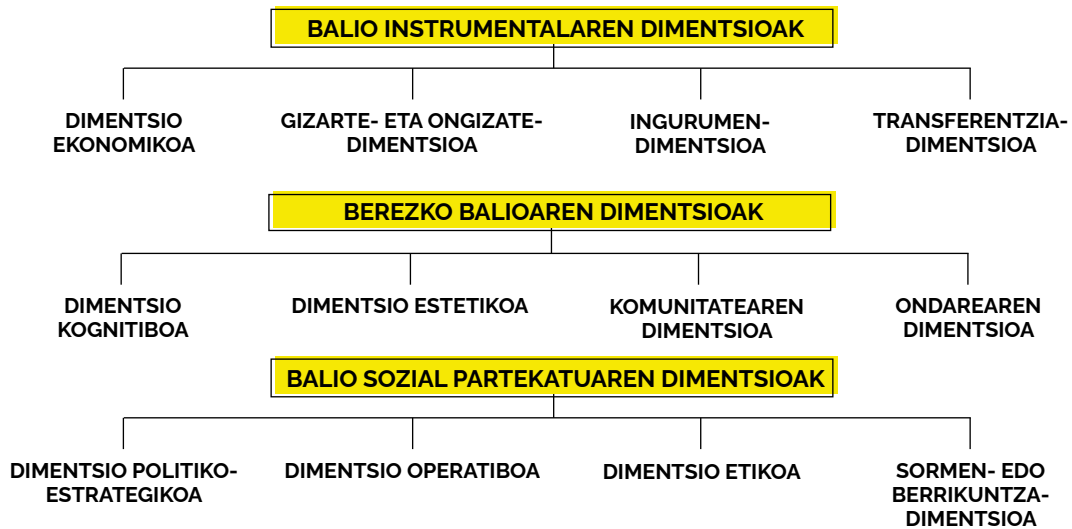


| BERRITASUNA EDO HOBEKUNTZA   | ERABILGARRITASUNA-EZARPENA  | BALIOA SORTZEA                            | SUSTAPENA EDO GARRANTZIA  |
|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estandarra: <i>Produktu edo prozesu berri bat sortu behar da, edo lehendik dagoena nabarmen aldatu.</i></li> <li>• Ikuspegi berria: <ul style="list-style-type: none"> <li>1) <i>Produktu baten berritasuna bere leku eta ingurune espezifikoan mende dago, ez bakarrik eskala globalaren mende.</i></li> <li>2) <i>Aldaketa erabiltzaile taldeen mende dago, bereziki desgaitasun fisiko edo mentala duten pertsonen mende.</i></li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estandarra: <i>Produktu bat bada, erabiltzaile potentzialen eskura jarri da dagoeneko; prozesu bat bada, berriz, unitatean erabiltzeko prest utzi da.</i></li> <li>• Ikuspegi berria: <ul style="list-style-type: none"> <li>1) <i>Ezarpena gertatzen da baldin eta produktua edo prozesua jendearengana iritsi bada, nahiz eta fase aurrekomertzial batean izan (Museoak, Jaialdiak, Berrikuntza Irekia).</i></li> <li>2) <i>Ezarpena gertatzen da baldin eta produktua edo prozesua ziurtatze-jardueretara iritsi bada, nahiz eta fase aurrekomertzial batean izan (Epaimahaia, Komisarioak).</i></li> </ul> </li> </ul> | <p>Balioaren hiru dimentsioko eredua:</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estandarra: <i>"erabiltzaileen eskura"</i></li> <li>• <i>Ikuspegi berria: Berritasunak, ezarpenak edo balioa sortzeak ez dute (bigarren mailako) eragin negatiborik sortu behar, 2050erako karbonorik gabeko Europa arriskuan jartzeko moduan.</i></li> <li>• <i>kasurik onenean babesak sorraraziko dituzte, GJHak azkarrago betetzeko lagungarri izango direnak.</i></li> <li>• <i>..kasurik onenean, GJHak lortzea zenbateraino den onuragarri emango dute aditzera, komunitate berritzaileetatik haratago zabalduz.</i></li> </ul> |



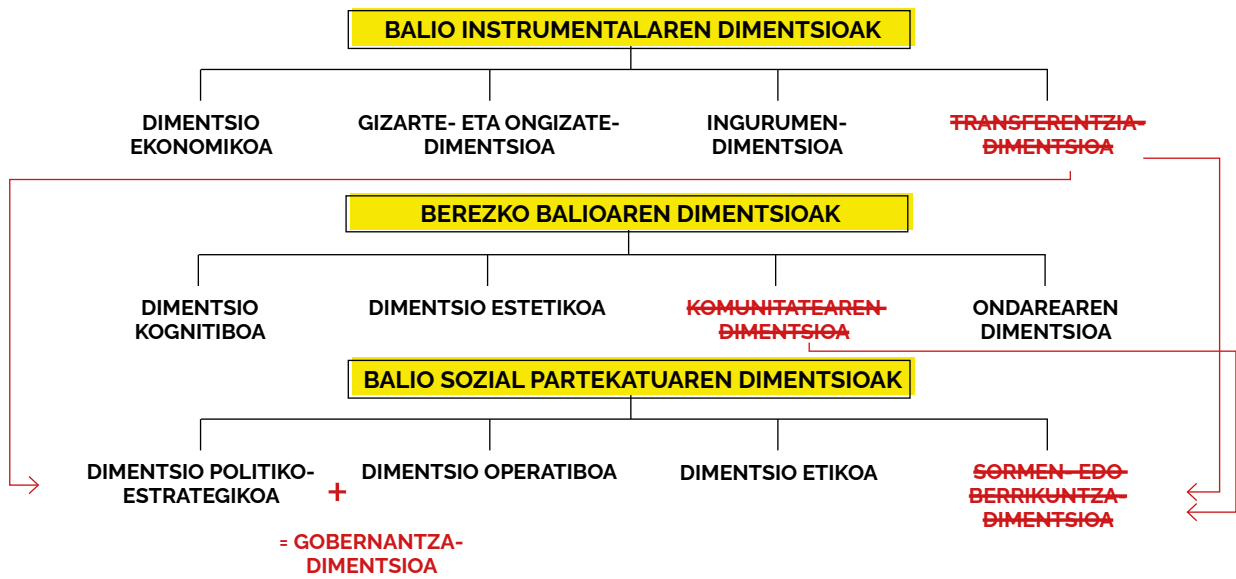
## 5.2.2 Balioaren hiru dimentsioko eredua

KEBak garatutako eredu kontzeptualean kulturaren hiru balio ezberdin bereizi ziren, eta bakoitzak lau dimentsio zeuzkan, jarraian azaltzen denez:

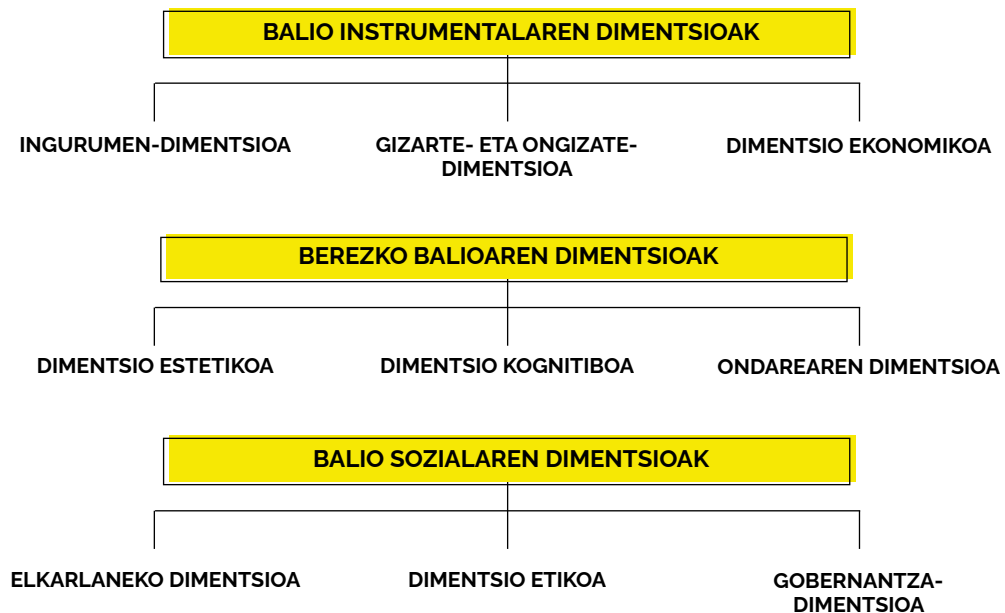


1LTaren eztabaiden ondoren, eta eredu pixka bat errazteko helburuarekin, honako irudi honetan adierazitako aldaketak proposatu ziren. Zehazkiago, garrantzitsutzat jo zen balio sozialaren barruan "Elkarlaneko dimentsio" berria sortzea sormen-edo berrikuntza-dimentsioaren ordean, eta transferentziaren (balio instrumentala) eta komunitatearen (berezko balioa) dimentsioak barnean hartuz. Ereduan beste aldaketa hau ere proposatu zen: "balio sozial partekatua" esamoldetik "partekatua" adjektiboa kendu zen, erredundantetzat jotzen delako. Azkenik, dimentsio operatiboa eta politiko-estrategikoa "Gobernantza-dimentsio" berri batean uztartu ziren, balio sozialaren barruan.





Hurrengo irudian, aurreko aldaketak ezartzearen ondoriozko ereduak ikus daitezke.



Adituei azken ariketa bat eskatu zitzaaien berritutako ereduaren balioa areago egiaztatzeko: dimentsioak kulturaren balio mota desberdinetan (balio instrumentalak, berezkoak eta sozialak) txertatu behar zituzten helize laukoitzeko ereduiko palei loturik, hau da, unibertsitatea, gobernuak, industria eta gizarte zibila. Xede horretarako, matrize bat sortu zen, eta adituek konexioak markatu zituzten MURAL elkarlaneko tresna erabiliz. Ariketa horren emaitzak aurkeztuko dizkizuegu jarraian.

### Balio instrumentalari dagokionez:

- Unibertsitateari dagokionez, antza denez dimentsio soziala eta ongizatea dira garrantzitsuenak, eta dimentsio ekonomikoa, aldiz, gutxien nabarmentzen dena.
- Kasu horretan, gobernuak hiru dimentsioetarako garrantzi bera daukala hartu da aintzat, eta horrek esan nahi du gobernuak intentsitate berarekin dihardutela ingurumenaren, gizartearen eta ekonomiaren dimentsioetan.
- Industriaren eta dimentsio ekonomikoaren binomioan dago konexiorik handiena.
- Azkenik, baina garrantzi berarekin, dimentsio ekonomikoari ez zaio inolako garrantzirik eman gizarte zibilari dagokionez. Ez da harritzekoa gizarte zibilak dimentsio sozialarekin eta ongizatearekin lotura estua izatea.

| BALIO INSTRUMENTALA              | Unibertsitatea | Gobernuak | Industria | Gizarte zibila |
|----------------------------------|----------------|-----------|-----------|----------------|
| INGURUMEN-DIMENTSIOA             | 2              | 5         | 4         | 4              |
| GIZARTE- ETA ONGIZATE-DIMENTSIOA | 3              | 5         | 3         | 6              |
| DIMENTSIO EKONOMIKOA             | 1              | 5         | 7         | 0              |

*Oharra: Taula honetako zenbakiak eta jarraian datozenak aditu jakin batzuei dagozkie, hain zuzen ere, Muralarekiko elkarlaneko ariketan dimentsioaren eta helizearen arteko konexioa markatu zuten adituei.*

Kulturaren **berezko balioari** dagokionez:

- **Unibertsitatearen** eta berezko balioaren arteko harremana ebaluatuz ikus dezakegu dimentsio kognitiboa gailentzen dela, eta, jarraian, dimentsio estetikoa.
- **Gobernuari** dagokionez, berriz, ondarearen dimentsioak dirudi garrantzizkoena. Ildo horretan, gobernuak ondarea kontserbatu eta sustatzeko funtsezko faktorea direla hartzen da aintzat.
- Oroharonartzenda, halaber, **industriak** ondarearen dimentsioarekin inolako loturarik ez duela, dimentsio kognitiboarekin zerikusi handiagoa duen heinean.
- **Gizarte zibilari** dagokionez, berriz, ondarearen dimentsioa gailentzen da, eta jarraian dimentsio estetikoa. Hortaz, gizartea ondare ukigarria eta ukiezina transmititu, sustatu eta kontserbatzeko funtsezkoa dela uste da.

| <b>BEREZKO BALIOA</b> | Unibertsitatea | Gobernua | Industria | Gizarte zibila |
|-----------------------|----------------|----------|-----------|----------------|
| Dimentsio estetikoa   | 6              | 2        | 3         | 4              |
| Dimentsio kognitiboa  | 7              | 1        | 5         | 2              |
| Ondarearen dimentsioa | 5              | 6        | 0         | 5              |

Azkenik, kulturaren **balio sozialari** dagokionez:

- Unibertsitatearen kasuan oro har onartua dago elkarlaneko dimentsioa, aldez aurreko sormen- eta transferentzia-dimentsioak uztartzearen emaitza dena, funtsezkoa dela. Testuinguru horretan, unibertsitateek jakintzaren transmisioan eta gizartean sormena garatzeko babesa ematean funtsezko zeregina betetzen dutela pentsatzen da.
- Gobernua hiru dimentsioei neurri berdinean konektatua dagoela hartzen da aintzat.
- Taldeko adituen iritziz, dimentsio etikoa da industriarekin lotura estuena duena.
- Gobernantzaren dimentsiorako hautu nagusiak gizarte zibilarekin lotzen du. Aldez aurreko dimentsio politiko-estrategikoa eta dimentsio operatiboa uztartzearen ondorio den dimentsio berri horrek lotura estua du gobernuak administrazio publikoko politikak hobetzeko duten ahalmenarekin eta koordinazio-gaitasunarekin, fokua gizartearen osotasunean jarriz.

| BALIO SOZIALA          | Unibertsitatea | Gobernua | Industria | Gizarte zibila |
|------------------------|----------------|----------|-----------|----------------|
| Elkarlaneko dimentsioa | 4              | 5        | 4         | 6              |
| Dimentsio etikoa       | 2              | 6        | 6         | 1              |
| Gobernantza-dimentsioa | 2              | 6        | 1         | 8              |

Behin ekitaldi hori amaiturik, zenbait iritzi agertu ziren taldean. Eztabaidaren ondorioz, batzuek uste zuten berezko balioari dagokionez, eta zehazkiago, dimentsio estetikoari dagokionez, industriak buruan egon beharko zukeela, eta jarraian mundu akademikoak. Gainera, batzuentzat harrigarria izan da unibertsitatea dimentsio estetikoaren 'jabe nagusitzat' hartzea. Ildo horretan, batzuek uste dute berezko balioak zerikusi handiagoa izan beharko lukeela gai sozialekin, eta, beraz, gizarte sozialarekin. Batzuek adierazi zuten, halaber, ereduak koprodukzio baten antzera uler litekeela, non faktore eta dimentsio bakoitzak garrantzi bera duten.





### ● 5.3 1LT - Ondorioak

Lehen lantaldearen lana amaitu da, eta sormen- eta kultura-sektoreetako berrikuntzaren gainean luze eta zabal eztabaidatzeko aukera izan genuen. Saio horiek prozesu bat osatu dute, berrikuntzak KSSan duen garrantzia aitortzeko eta Osloko kontzeptualizazioa zabaltzeko baliagarri izan den prozesu bat.

1LTko saio guztietatik honako ondorio orokor hauek atera ditzakegu, besteak beste:

- Osloko helburuak baliodunak dira, eta KSSari aplikatzeko modukoak, baina berriz ere pentsatu behar dira testuinguru espezifikora aplikatzeko, berritasunaren izaera kontingentea eta lurraldekoa aitortuz, adibidez.
- Berrikuntza-helburuak garatzen jarraitu behar da, aro digitalean gizarte inklusibo bat lortzeko planetako mugen barruan.
- Dirudienez, kulturaren balioaren hiru dimentsioko ereduaren proposamen berriak berrikuntza-kasu guztiak barne hartzen ditu KSSan, dimentsio batzuk beste batzuk baino sendoagoak izanik kasu jakin bakoitzean.
- Eredu horrek ahalbidetu du helize laukoitzeko ereduko palen eta dimentsio desberdinen arteko konexioak aztertzea, eta arreta handiagoa mereziko luketen konexio (edo konexiorik eza) harrigarri batzuk geratu dira agerian.
- Antza denez, adostasun zabala dago koprodukzioaren beharraren eta hainbat eragileen parte hartu beharraren inguruan, KSSko berrikuntza hizpide hartzerakoan. Helize laukoitza —unibertsitatea, gobernu, industria eta gizarte zibila— balioduntzat jo daiteke berrikuntza ikuspegi horretatik aztertzeko.

KSlak eta Berrikuntzaren arteko Kontrastea lan-prozesu ireki bat da, berrikuntzari dagokionez KSlek dituzten espezifikotasunak hobeto ulertzeko, eta jardunbide egokien elkartruckerako eta jakintzaren garapenerako guneak sortzeko aukera emango duena.

Lehen taldeak lagundu badu ere KSlen berrikuntzaren gaia sakonagotik aztertzeko, argi utzi beharra dago lan hori buru-hausgarriko hiru piezetako bat baino ez dela. Orain bada aurrera egiteko garaia, beste bi LTetarako proposatutako gai nagusiak aztertzearen: I+G eta I+G+B neurtzea. Hau prozesu lineal bat da, non LT bakoitza aurrekoan oinarritzen den, eta prozesuaren amaieran aurreko ondorioak berrikusteko aukera ere emango duena, behin LT guztiek beren lana amaitu dutenean, eta, bereziki, 2021eko azaroan prozesu hori amaitutzat emango duen biltzar irekian.



## 6. GT2: I+D

### 6.1 I+Gari buruzko hausnarketak

#### Frascati-ren irizpideen arabera adibideak

*Pier Luigi Sacco*

Argi hautematen da I+Gari buruzko hausnarketa oso konplexua dela:

Oso argi adierazten den jarrera bat dago: **ez da irizpide berririk behar**, baizik eta gida bat, Kultura- eta Sormen-industriek (KSI) irizpide horiek aplikatu ditzaten.

Jarrera hori erabat bidezkoa da eta, are, defendatzeko modukoa ere izan liteke: Frascati-ren eskuliburuko irizpideek ondo funtzionatzen dutela eta ez dagoela KSletan ezer benetan berariazkorik. Benetako arazoa da, besterik gabe, artearen arloko jendea ez dagoela irizpide horiekin lan egitera ohituta. Beraz, behar duguna da, nolabait, irizpide horiek ezagutaraztea, baina, beste behaketa batzuetatik abiatuta, ikuspegi ezberdinak ere sortzen dira modu inplizituan.

Hauxe da parte-hartzaileetako batek planteatu duen ideia oso garrantzitsua: **"KSlek I+Gan betetzen duten eginkizuna; balio instrumentala edo intrintsekoa"**. Hori funtsezko alderdia da, izan ere, I+Gaz hitz egiten dugunean, instrumentaltasunari dagokionez ari gara hitz egiten. Dakiguna eta nahi duguna da nolabaiteko helburu bat egotea, adibidez, produktu berri bat garatzea, teknologia berri bat garatzea. Eta helburu jakin horri begira egiten dugun guztia instrumentala da, baina arte-sormenaren sustraia ideia da, egon dadila balio intrintseko bat ideietan. Beraz, benetako gaia hau da: **Nola uztar ditzakegu sorkuntza artistikoaren atzean dagoen motibazio intrintseko solidoagoa eta I+Gko jardueretatik eratortzen den bulkada instrumentala?** Zer dioskute irizpideek erlazio jakin horri dagokionez? Gai konplexua da, eta erlazio handiagoa du alde sortzailearekin berria denarekin baino. Garrantzitsuena da **instrumentalki helburu jakin batera bideratuta dagoen sormena egon daitekeela, eta badela ere norabide jakinik ez duen sormena.**

Kontua da sormenezkoa denaren definizio horretan balitekeela **sormenaren dimentsio intrintsekoaren eta dimentsio instrumentalaren arteko erlazioaren interpretazio xehatuagoa eta I+Garen paper erlatiboa** sartu behar izatea.

Berritasunari dagokionez, oharpen garrantzitsuak daude, finantzazio- eta elkartruke-modu berriei dagokienez esaterako. Adibidez, *Patreon* bezalako plataformei esker kulturaren arloan dauden enkarguekin gertatzen ari denaz pentsa dezakegu; era horretako plataformak sorkuntza hedatzeko eta sormen-prozesuak garatzeko moduan aldatzen ari dira. *Artoteka* da elkartrukearako modu berrien adibide bat, tokiko artisten obrak mailegatzeko plataforma bat. Lehendik dauden mekanismoak erabilia, mailegu modura, ekoizpen artistikoa hedatzeko modu berriak nola sor daitezkeen erakusten digun adibidetzat jo dezakegu.

Adibidez, ikusizko arteen ekoizpenaren egoera goitik behera aldatzen ari dira NFTak, baita balioen ikuspuntutik, artearen arloan balio-sorkuntzaren mekanismoen oinarriak erabat kolokan jarrarazi izana ere. **Egiletasunaren** ideiak eta **bloke-katearen teknologiek** espazio berri bat irekitzen dute. Beraz, baliteke adibide hau sakonago ikertu beharrekoa izatea, ulertzeko zer zentzutan den garrantzitsua berritasuna arte-berrikuntzaren dimentsioan.

Izan ziren beste ekarpen garrantzitsu batzuk ere, adibidez, berritasuna edo garrantzia, aukeratutako ikuspuntuarekin lotuta. Honek berritasuna, egiatan, erreferentziazko komunitatearekiko eta harentzat duen garrantziarekiko definitzen denaren ideia indartzen du. Harremana du **enpresa-eredu berriekin** ere, batez ere kulturaren kasuan, enpresa-ereduek ezartzen baitute aldea. Orain, artearen arloan, **jabetza intelektuala zaintzeko** zailtasun gero eta handiagoa **eta sormena monetizatze beharra** bateratuko dituzten enpresa-ereduak behar ditugu. Enpresa-eredu berriak, artistei merkatuan bizirautea ahalbidetuko dietenak eta, aldi berean, jabetza intelektuala zorrotz zaindu gabe. Eta hori gero eta zailagoa da.

Sormenaren ikuspuntutik, badaude **kultura kudeatzeko modu berriekin** lotutako sormenaren dimentsioak. Konexio gertagaitzen zeharkako oreka ere existitzen da, ikuspuntu horretatik definitutako dimentsioetan barneratzen den proiektu bat bezain gertagaitza. I+Garen ikuspegi artistikoa eta oso hedatuta



dauden aurretiazko paradigma orokorrak elkarri lotzeko ideia ere existitzen da, hala nola diseinuaren metodologia (Design Thinking). Ikuspuntu horretatik, interesgarria da bultzatutako sormenak eta diseinuaren metodologiaren paradigmarekin konektatutako sormenak, artean ardaztutako I+Gko prozesu gisa, zer neurritan elkar aberastu dezaketen behatzea.

Garrantzitsua da aipatzea, askotan, gai bitxiak edo itxuraz objektuarekin erlazionatuta ez dauden gaiak planteatzean datzala, egiatan, sormen artistikoa. I+Gko proiektuen gidoia hausteko nahia dago, batere loturarik gabeak diruditen gauzak arakatuz; horrek, baina, ikuspegi eta deskubrimendu harrigarriak ekartzen ditu batzuetan. Sormena ez da produktu berri bat sortzea soilik, baizik eta baita lehendik dauden prozesuekin lan egiteko modu berriak sortzea ere. Horrek zerikusi handia du "berrikuntza" esanahiaren berrikuntza gisa ulertzearekin. Batzuetan, ez da prozesuaren emaitza hutsa. Eta hau ez da zirkunstantziala. Esanahiaren berrikuntzaren ideia oso presente dago diseinu-estudioetan.

Objektu jakin bati ematen zaio erabileraren helburua edo prozesu bat garatzearen helburua erabat alda daiteke, adibidez, jokabideekin eta gaitasunekin erlazio handiagoa duen berrikuntza jakin baten ondorioz, eta hor sor liteke, hain zuzen ere, arteak bultzatutako berrikuntzaren dimentsio sortzailea, ziurgabetasuna kontuan hartuta.

Batzuetan, ahozko kulturara ere jotzen dute; ahozko kultura nahiko literala da, sustrai sakonak dituena, jokabide-prozesu errotuak eta, are, giza jokabidearen biologikoki programatutako alderdiak ere badituena. Ikuspuntu horretatik, adibidez, puntako teknologien eta gizaki gisa ditugun jokabide-errutinen eta jokabide-programen antzinako sustrai oso sakonen arteko interakzio berri gure I+Garen alde oso hunkigarria da, arteekin oso erlazionatuta dagoena eta, jakina, oso ziurgabea dena. Ez dakigu ondo noraino irits daitekeen hau guztia, baina biderik garrantzitsuenetako bat da. **Bereziki interesgarriak izan daitezke I+Gko interrelazio teknologiko eta jarrerazkoa eta arteek bultzatutako ikerkuntza I+Gan.** Aldi berean, konplexua eta problematikoa izan daiteke artearen arloan ziurgabetasun hori neurtzea, nola neurtu I+Gko ikuspegi tradizionalagoekin alderatuta.

Oso zaila izan daiteke I+Gko prozesuetan era horretako ziurgabetasuna neurtzea, prozesu horiek gaizki egituratuta egoten baitira batzuetan, artearen arloan nagusitzen direnak esaterako. Sormen-prozesuak ezartzen duenaren arabera testuinguru ezberdinetan probatutako teknologien aplikazioaren



**bideragarritasunaren** gaia ere hor dago. Oso ziurgabea da hori, baina, aldi berean, sormen artistikoaren alderdirik interesgarrienetako bat **lehendik dauden teknologiak berregokitzea** da; teknologia horiek ez dira zertan izan behar artearen arloan garatutakoak, eta erabilera erabat ezberdinetara bideratutakoak izan daitezke. Artearen arloko komunikazio-plataformei dagokienez, memetikaren garapena berregokitze hori egin daitekeen moduaren adibide argia da.

Sistematikotasunari dagokionez, oso garrantzitsua da gizakien arteko erlazioak eta informazio-sistemak nabarmentzea. Argi dago hori dela, **sistematikotasunari** dagokionez, etorkizunean funtsezko eginkizuna beteko duen alderdietako bat. Eta **gizakiaren eta makinaren arteko interakzioa** izango da, ziur aski, arteak bultzatutako etorkizuneko I+Grako ingurune emankorrenetako bat; ikuspuntu horretatik, beraz, hauxe da, argi eta garbi, etorkizuneko sistematikotasunaren oinarrietako bat.

**Zer berrikuntza mota sor dezakegu –berrikuntza irekia, arteak bultzatutakoa, kulturak bultzatutakoa–?** Bultzatutako berrikuntzaren dimentsio sistematikoari dagokionez, hauxe da etorkizuneko joerarik garrantzitsuenetakoa, eta beharrezkoa da hori azpimarratzea, eta oso garrantzitsua da metodologia sistematizatuko prozesuak aurkitzea ere. Batzuetan, finantziario urria jasotzen dute artearen arloko jarduera horiek. Garrantzi handiagoa ematen zaio esperientzia pilotuari, garapen pilotuari, eta ez hainbeste eskalagarritasunari eta orokortzeari; eta hori, jakina, askoz ezagunagoa eta ohikoagoa da testuinguru teknologiko tradizionalan. Benetan garrantzitsua da hori kontuan izatea, arteak bultzatutako I+Garen etorkizuneko estrategiak definitzen dituzten ezaugarri nagusietakoa baita.

Azkenik, **transferigarritasunari** dagokionez, elkartrukea edo lankidetzeta dira elementu nagusiak, baina zentzu estrukturalago batean. Hori erlazionatuta dago sormenaren dimentsioan aipatu dugun polinizazio gurutzatuarekin ere. Beraz, ikuspuntu horretatik, benetan garrantzitsua da transferigarritasuna kontuan hartzea, dimentsio artistikoaren eta beste dimentsio batzuen artean lehendik existitzen diren erlazioei dagokienez. **Batzuetan, kontua ez da transferitze hutsa, baizik eta ulertzea nola sektore jakin batzuk, artistikoak izan edo ez, erlazionatzen direla I+Gko modu berriak definitzeko orduan.**

Bestalde, funtsezkoak dira **sareak eta klusterrak**. Transferentzia hori eta erreproduzigarritasuna gauzatzeko erabiltzen dugun dimentsio espaziala



sareekin eta klusterrekin ere erlazionatuta dago; horiek ere jakintza- eta esperientzia-gordailu lokalizatuak dira. Funtsezkoak dira, ezin baita gauzak transferitu soilik egin; hau da, proiektu edo eredu bat argitaratu edo egitura-eskuliburu bat entregatzera mugatu. Batzuetan, transferigarritasunak zerikusia du zuzeneko esperientziarekin eta praktikarekin zuzenean ikastearekin. Beraz, ikuspuntu horretatik, erabakigarria da azpimarratzea **transferigarritasuna erlazionatuta dagoela jakintza espezializatuko lokalizatutako gordailuekin ere, sareen eta klusterren bitartez aplikatzeko.**

**Jabetza intelektuala** defentsa-modu bat da, nahiz eta batzuetan transferigarritasun eta erreproduzigarritasun hori blokeatzeko modua ere baden, batez ere sorkuntza kolektiboa eta egiletasun kolektiboa gero eta ohikoagoak diren mundu batean bizi garen honetan. Alderdi irekia eta oso problematikoa dira jabetza intelektuala eta horrek transferigarritasunarekin eta erreproduzigarritasunarekin duen erlazioa.

**Gure testuinguru zehatzean, zer esan nahi du erreproduzigarria izateak?** Ikuspuntu honetatik, esanahi ezberdin ugari izan ditzake erreproduzigarritasunak. Beharbada testuinguru teknologiko tradizionalagoetan baino defnizio zehatzagoa behar du honek, eta Kultura eta Sormen Sektoreei buruzko lan kontzeptual handiagoa. Transferigarritasunari buruz hitz egiten dugunean, oso garrantzitsua da **gizarteratzearen** alderdia ere kontuan hartzea. Pobrearen zibernetika da horren erakusgarri; nola gaur egun buru-argitasun eta irudimen kolektiboak piztu daitezkeen, pertsonak sozialki eta ekonomikoki kaltetuta dauden testuinguruetan. Afrika, esaterako, artearen arloko proiektuekin erlazionatutako I+G berri bat arakatzeko leku interesgarria bihurtzen ari da. Batzuetan, norbere burua behar-egoera batean ikusiz gero, benetan argia izatera iritsi gaitezke. Horri dagokionez, **oso garrantzitsua da transferigarritasuna baldintza sozioekonomiko ezberdinen ikuspuntutik ulertzea.**

Batzuetan, garrantzitsua da bereiztea **sormen-ideia** batzuk, **modu sistematikoan aplikatzen badira, I+G bihur daitezkeela.**



## Zerbitzu-jarduerak

*Josean Urdangarin*

**Zerbitzu-jarduerei** buruzko hausnarketa egiten badugu, ikus dezakegu batzuek uste dutela oinarrizko ikerkuntza testuinguruan oinarritutako jakintza dela. Hainbat proposamen jarri da abian, hala nola ikerketa-egoitzak eta europar proiektuak. Eragileen ingurukoak –unibertsitateak eta artistak– ziren beste oharpen batzuk. Horri dagokionez, unibertsitateen eta arte-eskolen arteko lankidetzaren garrantziari buruzko iritziak azaldu ziren. Oinarrizko ikerkuntza asko aurki dezakegu, ez arlo akademikoan soilik, baizik eta baita artearen arloan ere. Interesgarria da azpimarratzea bloke-katea I+G legitimatzeko modu berri bat dela, eragile eta intereseko talde ezberdinek jartzen duten konfiantzari esker.

Aplikaturako ikerketari dagokionez, hainbat adibide lotu zuten zerbitzu-jarduera horrekin. Hainbat erakunde eta programa: *Artoteka, Conexiones Improbables eta Donostiako Ikerkuntza Zentroa, besteak beste*. Hor ditugu, bestalde, Europako esparru-programak eta Next Heritage proiektua ere; edo *Punta Begoña Galeriak*. Galeria horietako lana ondarea kontserbatu eta ebaluatzearekin lotuta dago, baina ikerkuntza teknologikoan oinarrituta.

Finantzazioan garapen experimentalari arreta eskaintzea izan zen jorratutako beste gai bat. Museoen, arte-guneen, lankidetzan diharduten artisten, sektore arteko erlazioaren garapen experimentalari buruzko iruzkin bat ere egin zen, ikuspegi demokratikoago batetik. On line bidezko eztabaidako gai batzuekin ere lotuta dago hau: irizpide instituzionalak eta garapen esperimentaleko prozesuan sar daitezkeen zentro motei dagokien ikuspuntua zabaltzeko beharra.

Badirudi, jasotako ekarpenak kontuan hartuta, interesgarria izango litzatekeela I+Gko proiektuetan parte hartzen duten erakunde edo eragileen definizioan aurrerapenak egitea. Frascati-ren eskuliburuko zerrenda mugatuagoarekin alderatuta, handitu egin liteke eragileen zerrenda, betiere Kultura- eta Sormen-industrien arloan.

Badirudi, bestalde, I+G mota ezberdinen arteko gainezarpen batzuk dauden arren, beharrezkoa izango litzatekeela oinarrizko ikerkuntzaren eta artearen artean dagoen erlazioan sakontzea, eta emaitzak ikusgarriagoak izan daitezen saiatzea. Artearen arloaren barruko ikerkuntzan, modu argiagoan sortzen da KSlen balio intrintsekoaren gaia, haien balio instrumentalaren aurrean.



## ● 6.2 Adibideak, Fraskatiko eskuliburuko irizpideei jarraiki

Ondorengo I+Gko kasuak aurkeztu dira sormenaren eta kulturaren sektoreetan. Berriazko irizpide bakoitzerako, kasu jakin batean argi eta garbi aplikagarriak diren (berdez) edo ez diren (laranjaz) zehazten saiatu dira adituak. Gainera, adibide bakoitzari dagokion I+Gko zerbitzu-jarduera mota identifika zezaten eskatu zitzairen, baina gobernantza-elementu ezberdinak aurkez zitzairen ere: proiektua nork sustatzen zuen, norentzako zen, nork finantzatu duen.

### 6.2.1 Estudios Durero

**Estudios Durero**, 1998an sortutakoa, arte grafikoaren sektoreko euskal enpresa da, esperientzia luze eta handia duena, eskuzko teknologiak eta teknologia analogikoak nagusi ziren garaietatik sektorea erabat aldatu duen eraldaketa digitalean murgildu arteko esperientzia.

Gaur egun, enpresa teknologiko liderra da; mundu mailan garatutako tresna eta teknologia onenekin lan egiten du, eta ondo ezagutzen du irudien tratamendua eta erreprodukzioa. Enpresa berritzaile eta finkatua da, etengabe eraldatzen ari dena, materialak ikertzen dituena, eta 60 laguneko diziplina anitzeko lantaldea du, arlo ezberdinetan trebatuta dagoena: diseinu grafikoan; gai komertzialetan; komunikazioan; industria-diseinuan; kudeaketan; irudien muntaketan, manipulazioan eta prestaketan; inprimatze-tekniketan; webguneen pertsonalizazioan, programazioan eta garapenean, etab. Hemen, hasieratik proiektu handiak garatzeko bulkada ematen duen indarra da aniztasuna.

Arteei dagokienez, Durero Estudioek **Arterako Laborategi** propioa dute; ekoizpen grafikoko modu berriak imajinatzen, sortzen eta garatzen dituzte han, erreprodukzio digitaleko teknika ezberdinak, akabera ezberdinak eta bilgarriak aplikatuz, baita formatu berriak sortuz ere.

Sormenerako lekua da, lankidetzan- eta ikerkuntza-espazioa, artistek, argazkilariek, arte-galeriek eta museoek –hala nola Bilboko Arte Ederren Museoak, Prado Museoak eta Guggenheim Museoak– parteka dezaten; eragile horiei guztiei haien adierazpide artistikoetarako aplikazio aukera zabala eskaintzen zaie, honako produktu hauekin, besteak beste:





- **DIDU:** Durero Estudioek ukimen- eta irisgarritasun-elementuz aberastutako erliebedun irudiak erreproduzitzeko sortutako metodologia. Didu-ren aplikazio nagusiak mundu osoko prestigiodun museoak ireki ahal izan dizkie pertsona itsuei eta ikusmen-arazoak dituztenei.
- **Dibond + Laquer:** irudiak babestea, kolorearen intentsitatea areagotzea eta irudietan argiaren efektua harmonizatzea ahalbidetzen duen teknika, era horretan, irudien bizitasuna eta indarra kontserbatuz.
- **Fine Art:** bereizmen handiko inprimatze digitala, kalitate handiko materialen ganean pigmentatutako tintekin, Habnemühle gama prestigioduna kasu, azidorik gabeko fabrikazio tradizionaleko eta zaharkitzearen aurreko erresistentzia handiko paperak.
- **Estereoskopikoa:** Aurreko mende hasierako berreskuratutako, digitalizatutako eta prozesu digitalen bitartez erreproduzitutako argazki estereoskopikoak. Iraganeko irudiak, betaurreko berezi batzuk erabilita 3D-n ikus daitezkeenak
- **Chromaluxe Art:** erreproduzio grafikorako kalitate, erresistentzia eta iraunkortasun gorena. Argazkilaritzarako eta artelanetarako bereziki diseinatua, duen kalitate handiko akaberagatik.
- **D-dos:** erliebedun errotulazio-sistema, seinaleztapen irisgarriaren aukerak areagotzen dituen teknika.
- **TAKO:** Artea eta argazkigintza, bestelako formatu batean: tako bat 20x20 zentimetro eta 4 zentimetroko lodiera duen egurrezko pieza da, lan grafiko bat inprimatuta duena. Kontzeptualki, arte-objektu bat, argazki bat edo "takotutako" irudi grafiko bat da.

Eta argazkien eta artelanen digitalizatzearekin, moldaketarekin eta inprimatze eta erreproduzioarekin lotutako beste asko, liburuen argitalpena eta arte-kutxak barne.

Ikerkuntza aplikatua, garapen esperimentalak eta berrikuntzako jarduerak batzen dira laborategi horretan. I+Gari dagokionez:



- **BERRIA:** Irizpide hori betetzen da, artistekin lankidetzan jarduteko espazioa baita laborategia, non ekoizpen grafikoko forma berriak imajinatzen, sortzen eta garatzen dituzten. Materialen ikerkuntza ere funtsezko faktorea da laborategi horretan.
- **SORMENDUNA:** bezeroekiko lankidetzaren prozesuan (baterako sorkuntza) eta proiektu pertsonalizatuak garatzeko duen diziplina anitzeko ikuspuntua.
- **ZIURGABEA:** nolabaiteko ziurgabetasuna aurreikus liteke proiektu batzuetan (Diduren kasuan, esaterako, metodologia propioaren garapena), baina, kasurik gehienetan, zalantzakoa da ziurgabetasun-irizpidea. Enpresa pribatua den aldetik, Durero Estudioen helburu nagusia da artearen mundutik datorren ekoizpen grafikoaren behar edo arazo baterako irtenbiderik onena garatzea.
- **SISTEMATIKOA:** Arterako Laborategia da Durero Estudioen negozio-ildoetako bat eta, beraz, enpresaren jarduera formal bat.
- **TRANSFERIGARRIA/ERREPRODUZIGARRIA:** proiektu berriak garatzeko faktore nagusietako bat lankidetzaren izanik eta haren emaitza zehatzari esker, formatu fisikoan nahiz digitalean, sortzen duten jakintza transferigarria eta erreproduzigarria da.

| IRIZPIDEAK |             |           |              |   | I+GKO<br>ZERBITZU-<br>JARDUERAK      | GOBERNANTZA      |                                       |                           |
|------------|-------------|-----------|--------------|---|--------------------------------------|------------------|---------------------------------------|---------------------------|
| Berria     | Sormenezkoa | Ziurgabea | Sistematikoa | Transferigarria eta/edo erreproduzigarria |                                      | Sustatzailea     | Norentzat                             | Eragile parte-hartzaileak |
| ●          | ●           | ●         | ●            | ●   | Garapen aplikatua eta esperimentalak | Durero Estudioak | Artistak, museoak, arte-guneak, etab. | Pribatuak                 |

- Irizpidea nabarmen aplikatu dakiokete kasu jakin honi.
- Ez dago argi irizpidea kasu jakin honi aplikatu dakiokkeenik.



## 6.2.2 Next Heritage proiektua

Publikoaren eta kultura-ondarearen arteko erlazio berri baterako metodologiak eta teknologiak jorratzen saiatzen da adibide hau.

Next Heritage proiektuak interes kolektiboko beharretarako irtenbideak proposatzen ditu. Helburu nagusia da garrantzi soziala duten arazo zehatzetarako irtenbide berritzaileak asmatzeko laguntza ematea.

Faroko Biltzarreko estimuluekin bat dator proiektua, baita kultura-ondarea aberasteko ideia ere, kultura-ondarearen balioa nortasun sozial gisa nabarmentzera bideratutako jardunbide gisa, zehazki etorkizuneko belaunaldiei begira, hura identifikatuz, aztertuz, interpretatuz, babestuz, kontserbatuz eta aurkeztuz. Next Heritage proiektuaren asmoa da, ikuspegi berritzaile horretan inspiratuta, transmedia narratibaren erabilerarekin esperimentatzea, hobekuntza, parte-hartze eta garapen ekonomiko eta sozial jasangarria lortzeko.

Egnaziako Parke Arkeologikoa erreferentziatzat hartuta garatuko da proiektua, eta haren esperimentazioaren helburua da transmedia edukiak ekoizteko eta zabalkunde zientifikorako, irakaskuntzarako eta komunikazio sozialerako esperientziak sortzeko eta helburu ekonomikoak eta kualitatiboak lortzeko ere gai izango diren metodologia azkarrak eta soluzio teknologiko erabilgarriak partekatzea, kultura-ondare materiala zein ez-materiala hobetze aldera. Zehazki, transmedia narratibaren metodologia, teknika eta teknologiek interakzio emozionaleko eredu bat garatzeko balio izango dute eta, aldi berean, ikaskuntza eta parte-hartzea erraztuko du eredu horrek, ondarearen eta erabiltzaileen arteko harreman dinamiko bat sortzeko helburuz.

Lurralde baten kultura-identitatearen ordezkartza eta zabalkundea errazteko tresna gisajotzen da transmedia narratiba parte-hartzaile eta sortzailea (tresna arina, erabilera orokortua izango duena eta pertsona guztiek erabili ahal izango dutena), hartzaile-talde zabal eta askotariko bati jakintzak hedatzeko, kultura-lekuetako publikoa hobetzeko –baita fluxu-masiboen eraginpean ez daudenak ere– eta, modu orokorragoan, herritarren kidesun-sentimendua eta parte-hartze aktiboa garatzeko helburuz.



Egnaziako akropolian zentratuko dira transmedia narratibak, eta eskolen eta bisitarien parte-hartzea eta ekarpena sustatzeko diseinatutako laborategiko esperientziekin bateratuko dute narrazio digitaleko formatua, baita narrazio-unibertsoaren funtsezko elementuak in situ txertatzeko eta konexiorik birtuosoenak sustatzeko gai diren informazio-panelekin –jakintzan sakontzeko helburuz– eta produktu editorial “tradizionalekin” ere.

| IRIZPIDEAK |             |           |              |   | I+GKO<br>ZERBITZU-<br>JARDUERAK      | GOBERNANTZA  |   |                           |
|------------|-------------|-----------|--------------|---|--------------------------------------|--|---|---------------------------|
| Berria     | Sormenezkoa | Ziurgabea | Sistematikoa | Transferigarria eta/edo erreproduzigarria |                                      | Sustatzailea   | Norentzat   | Eragile parte-hartzaileak |
| ●          | ●           | ●         | ●            | ●   | Garapen aplikatua eta esperimentalak | Applicazioni di Ingegneria ed Informatica s.r.l. (capofila)<br>AGORASOPHIA Edutainment s.p.a.<br>Altair s.r.l.<br>Università degli Studi di Foggia<br>Università degli Studi di Bari | Polo Museale della Puglia<br>Italia Nostra Onlus (Puglia) | Publikoak                 |

- Irizpidea nabarmen aplikatu dakiokete kasu jakin honi.
- Ez dago argi irizpidea kasu jakin honi aplikatu dakioketenik.



### 6.2.3 Itsas Museoa (app)

**Itsas Museoa** da garapen esperimentaleko I+G honen azken erabiltzailea. **KSI Berritzaile** programak garatutako eta sustatutako proiektua da, hots, Eusko Jaurlaritzaren berrikuntzako programa publikoak. Bi enpresak parte hartzen dute ekimenean: bata museoa bera da, eta bestea K6, museoarentzat erakusketak diseinatzen eta garatzen dituen, eta komunikazioan aritzen den kultura-enpresa bat. Agente parte-hartzaileei dagokienez, enpresa pribatuak dira, eta agente horien artean barne hartzen da museoaren Fundazioa, zeinak Tecnaliarekin batera lan egiten duen teknika aurreratuen garapenaren esparru honetan.

Sailkatzaile bat zer den detektatzea zuen helburutzat proiektuak. Bisitarien emozioei buruzko informazioa ematen duten erreminta batzuen erreferentzia egiten dute sailkatzaile horiek: pozik ote dauden, kezkatuta, kontzentratuta... erakusketa eta gune horiek berriz definitzeko helburuarekin.

Proiektu hau garatzeko, zenbait objektu behar ziren, hala nola ordulari txikiak, pultsua detektatzeko edo eskuak neurtzeko soilik, edo lokalizatzaile batzuk bisitariak zein zonatan ari diren elkarri eragiten detektatzeko transferitu daitekeen informazioa lortzeko. Proiektuaren emaitza teknologikoak izan daitezke informazio horren funtsa, eta lagungarria izan daiteke sailkatzaile horiek definitzeko. Konplexu samarra gertatu zen prozesu hori eta emaitza desberdinak eragin zituen.

Frascati-ren eskuliburuaren irizpideen arabera, honako alderdi hauek ditu ezaugarritzat Itsas Museoa:

**BERRIA:** Proiektu hau gauza berria da eta arlo jakin batzuetan garatzen hasi da, hala nola aeronautika eta sektore aeroespaziala baina, kasu honetan, gauza erabat berria izan da.

**SORTZAILEA:** I+Gko zerbitzuen fase bakoitzean sormena behar da. Kasu honetan, aski da bisitariarentzat zenbait objektu kokatzea eta informazioa lortzea.

**ZIURGABEA:** lortutako informazioa zerbait ziurgabean eraldatzen da, gehiago garatu beharreko zerbaitean.



**SISTEMATIKOA:** teknologia hau hainbat prozesutan erabili daiteke, ikuspegi sistematiko bat eraginez.

**TRANSFERIGARRIA/ERREPRODUZIGARRIA:** bisitariei emandako objektuekin lortutako informazioa beste erakusketa batzuetara transferitu daiteke zerbitzu berri bat garatzeko, erakusgune horiek egokituz.

Ildo edo arau orokor batzuei jarraitzea da garrantzitsua, zerbait garatzen jarraitu ote daitekeen defintzeko. I+Gko zerbitzu-jarduerei dagokienez, hauxe dugu garapen esperimentaleko adibide bat.

| IRIZPIDEAK |             |           |              |   | I+GKO<br>ZERBITZU-<br>JARDUERAK | GOBERNANTZA                                     |           |                           |
|------------|-------------|-----------|--------------|---|---------------------------------|---|-----------|---------------------------|
| Berria     | Sormenezkoa | Ziurgabea | Sistematikoa | Transferigarria eta/edo erreproduzigarria |                                 | Nork sustatua                                   | Norentzat | Eragile parte-hartzaileak |
| ●          | ●           | ●         | ●            | ●   | Garapen esperimentala           | Euskadi (KSI Berritzaile. Berrikuntza-programa) | KSS       | Pribatuak                 |

- Kasu konkretu honi aplikatu ahal zaio argi eta garbi irizpidea.
- Irizpidearen aplikazioa ez dago argi kasu konkretu honetan.



## 6.2.4 Mekarteak

Juan Luis Moraza artistak landutako mapa erreferentzia gisa hartzen duen proiektu artistiko eta ikerketa-proiektu bat dugu Mekarteak, euskal arte garaikidearen mapa eguneratu bat sortzeko. Euskal Herriko Unibertsitateko AKMEKA ikerketa-taldeak garatzen du Mekarteak proiektua.

2007an, mapa hori lantzeko agindu zion Bilboko Guggenheim Museoak Juan Luis Morazari. Hori egiteko, galde-sorta bat banatu zuen Juan Luis Morazak bertako artisten artean, eta gailurren eta haranen sistema baten bidez sailkatu zituen, euskal geografiaren irudikapen batean.

Arazoa zera da, ibilbide finkatua duten artista plastikoak soilik ordezkatzeko zituela, artista, hizkuntza eta sentsibilitate asko haranetan edo bazterretan utziz.

Kartografien kartografia bat bezala sortzen da Mekarteak, lurraldeko hainbat iturritatik ateratako datuetatik abiatuta, Morazaren lehenengo mapa eguneratzeko eta zabaltzeko helburuarekin, eta zentzu demokratikoagoa edo horizontalagoa emanez, gailur eta haranetan oinarritutako ordezkapena ez erabiltzean.

Fraskatiko eskuliburuaren irizpideen arabera:

- **BERRIA:** Proiektu artistikoa eta ikerketa-proiektua da Mekarteak, mapa berrikustea, eguneratzea eta zabaltzea proposatzen duen neurrian, mapa berrien identifikazioan eta integrazioan oinarrituta.
- **SORTZAILEA:** proiektu sortzailea da, batez ere ikertzaileek datu-iturrietan sartzeko erabilitako metodologiarengatik: Mekarteak proiektuko kide bakoitzak euskal panorama artistiko eta kulturaleko aditu bat gonbidatzen zuen mapa berri bat aurkeztera. Horrela, zenbait mapa gehitu ziren dokumentuekin, testuekin, argazkiekin, erakusketa-karteekin, marrazkiekin, bideoekin, eta abar, osatutako askotariko formatuekin egindako mapa bat sortu arte.
- **ZIURGABEA:** proiektu ziurgabetzat ere har daiteke kolaboratzaileen parte-hartzea kontuan izanda: haiek ez zekiten zer mapa mota aurkeztuko zuten.



- **SISTEMATIKOA:** ikerketa-prozesua berak, praktika artistikoarekin oso lotua dagoen horrek, metodologia eraldatu dezake. Ziurgabearen eta sistematikoaren irizpideak etengabe nahasten dira proiektu honen garapenean.
- **TRANSFERIGARRIA/ERREPODUZIGARRIA:** ikertzaileek eta kolaboratzaileek emandako mapekin, proiektuaren aurkezpen bat, eta mapa eta dokumentu guztiak biltzen zituzten berrehun kutxa sortu ziren. Eta erakusketa bat ere antolatu zen. Ezagutzen erreprodukzioaren eta transmisioaren kalitatearen adierazletzat hartzen da erakusketen garapena, esate baterako. Gainera, interesdun guztiei Mekarteak proiektuaren kutxak entregatu zitzaizkien inaugurazio-jardunaldian.
- <https://mekarteak.wordpress.com/>

| IRIZPIDEAK |            |           |              |   | I+GKO<br>ZERBITZU-<br>JARDUERAK | GOBERNANTZA                       |                          |                           |
|------------|------------|-----------|--------------|---|---------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| Berria     | Sortzailea | Ziurgabea | Sistematikoa | Transferigarria eta/edo erreproduzigarria |                                 | Nork sustatua                     | Norentzat                | Eragile parte-hartzaileak |
| ●          | ●          | ●         | ●            | ●   | Garapen esperimentalak          | AKMEKA, UPV/EHUko ikerketa-taldea | Artista eta ikertzaileak | UPV/EHU                   |

- Kasu konkretu honi aplikatu ahal zaio argi eta garbi irizpidea.
- Irizpidearen aplikazioa ez dago argi kasu konkretu honetan.





### 6.2.5 Bertsolaritza (BCBL)

Kulturaren Euskal Behatokiarekin batera aukeratutako adibidea da hau. Bertsolaritza eta Basque Centre of Cognition, Brain and Language zentroa ditu ardatz.

Diziplinarteko ikerketa-zentro bat da, kognizioa, garuna eta hizkuntza aztertzen dituena, eta **Innobasquek, Ikerbasquek**, Euskal Herriko Unibertsitateak eta Gipuzkoako Foru Aldundiak sortu zuten elkarrekin.

Ikerketa-jardueraren xedea hizkuntza eskuratzean, ulertzean eta sortzean inplikaturako mekanismo neurokognitiboak argitzea da, elebitasunean eta eleaniztasunean enfasi berezia jarriz.

Gainera, gobernantzari dagokionez, BCBLk eta Bertsozale elkarteak sustatzen dute proiektua. Euskarazko neurtitzen inprobisatzaileak dira bertsolariak. Euskarazko bertsoak konposatzen eta kantatzen dituzte. Berehala inprobisatzen dituzte beren bertsoak errima espezifiko bati eta ezarritako arau batzuei jarraikiz.

BCBLk egindako **bertsolarien** garun-ahalmenari buruzko lehen azterlana da proiektua. Hipotesia zera da, bertsolariek hitzak modu berezian gordetzen dituztela edo modu eraginkorragoan erabili ditzaketela behar dituztenean. Honako bideo honetan laburbiltzen dira proiektu horiek: <https://www.youtube.com/watch?v=tkhVf6TEGAs>

Fraskatiko eskuliburuaren irizpideei dagokienez, honela defini dezakegu proiektu hau:

- **BERRIA:** proiektu honetarako laborategi-ikerketako erabileraren berritasunari egiten dio erreferentzia irizpide honek, eta bertsolariekin partekatutako lankidetzarako guneari. Ildo horretan, ikerketa-arlo berrien aukera zabala ari dira garatzen.
- **SORTZAILEA:** proiektu hau sortzailea da talde hartzaile desberdinekin ezarritako lankidetzari dagokionez.



- **ZIURGABEA:** frogatu beharreko hipotesietan oinarritutako ikerketa-domeinu berriei egiten die erreferentzia proiektu konkretu honek.
- **SISTEMATIKOA:** Proiektuaren metodologia sistematikoa da, antolatua, eta argi eta garbi definitua.
- **TRASFERIGARRIA/ERREPRODUZIGARRIA:** Alde batetik, emaitzei arrastoa segi dakieke eta konparagarriak eta errepikagarriak dira eta, bestetik, zentro hori ari da jada transferentzia-prozesuak burutzen tokiko eta nazioarteko zentroekin.

I+Gko zerbitzuen jarduerari dagokionez, oinarrizko ikerketatzat har daiteke adibide hau, eta agente publikoek (gehienak) eta pribatuek sustatzen dute.

| IRIZPIDEAK |            |           |              |   | I+GKO<br>ZERBITZU-<br>JARDUERAK | GOBERNANTZA                       |              |                                    |
|------------|------------|-----------|--------------|---|---------------------------------|-----------------------------------|--------------|------------------------------------|
| Berria     | Sortzailea | Ziurgabea | Sistematikoa | Transferigarria eta/edo erreproduzigarria |                                 | Nork sustatua                     | Norentzat    | Eragile parte-hartzaileak          |
| ●          | ●          | ●         | ●            | ●   | Garapen esperimentalak          | AKMEKA, UPV/EHUko ikerketa-taldea | Ikertzaileak | Publikoak (gehienak) eta pribatuak |

- Kasu konkretu honi aplikatu ahal zaio argi eta garbi irizpidea.
- Irizpidearen aplikazioa ez dago argi kasu konkretu honetan.



## ● 6.3 Ondorioak

*Michela Magas, Pier Luigi Sacco, Josean Undargarin eta Yosha Wijngaarden ikertzaileek egindako ekarpenetan oinarrituta daude ondorio hauek, lantalde horren klausura-saioan egindakoak.*

Kultura eta sormena I+Garekin lotzen dugunean, oso analitikoak izateko joera dugu, besteak beste, prozesuari buruz, eta, horrekin batera, edozein motatako sistemak ere erabiltzeko joera dugu, gertatzen ari dena aztertzeko eta hori ebaluatzen saiatzeko. Ez zaio erreparatzen sormenak prozesuari ematen diona zera dela, sistemek eta une honetan aztertuak izaten ari diren beste teknologiak batzuek *affordance*<sup>1</sup> berriak ezagutzeko duten gaitasuna.

Gure abiapuntua lehengoratzten badugu eta parte hartzen duten pertsona sortzaileak gurekin bat nola egin dezaketen, sistema nola erabiltzen duten eta nola aldatzen duten, sistema nola erabiltzen den eta pertsona horiek oso bizkor nola eboluzionatzen duten ere ikusten hasten bagara, pertsona horiek ahalmen berriak garatzen dituzte, erreminta horiek erabiltzeko moduan oso sortzaileak izanik. Aurrerapauso oso garrantzitsuak eragin ditzake horrek. **Etorkizuneko gaitasunei** oso estu lotutako zerbait da, eta esparru berria da, oso esanguratsua, eta profesional sortzaileek eta erremintekin sortzaileak izateko joera duten pertsonak talentu eta ahalmen berriak garatzen dituzte esparru horretan, gauzak erabiltzeko modu berriak.

Neurozientzia kognitiboaren eta diseinuaren funtsezko irizpide bihurtzen ari dira *affordanceak*<sup>1</sup>. Diseinu mota jakin batek zer posibilitate sortzen dituen ikustean datza, gailu mota jakin batek sortzen dituenak. Puntu horretan ezartzen du sarritan aldea sormenaren dimentsioak, pertsonen affordance erabat desberdinak ezagutzea ahalbidetzen baitie, gauzei zuzenean begiratuta imajinatu ahalko lirakeenak.

Gai horiek guztiak **ikuspegi egokiago baten garapenarekin daude lotuta** arteak bultzatutako I+Gko proiektuen balio erantsia zein den jakiteko.

Arestian **azaldutako zenbait kasuk** kutxa sinpleetan kokatzeko garaian

---

<sup>1</sup> Esparru zientifikoan ohikoa da ingelesezko terminoari eustea, ez baitago adostutako gaztelaniazko itzulpenik.



sortzen den zailtasun hori islatzen dute, affordancearen ikuspegia oso erabilgarria baita zentzu horretan.

*Affordance* teknologikoei dagokienez, **giza affordanceak** ere funtsezkoak dira zirkunstantzia berriak direla-eta. Inork pianoa asmatu aurretik, ezinezkoa zen piano-jotzaile birtuosorik izatea eta, hori horrela, teknologia bat garatzen den bakoitzean, norbaitek birtuosismoa garatu dezake eta pertsona jakin batzuek talentu handiagoa dute testuinguru horretan, eta, bat-batean, ikusten da talenturen bat izango zutenik inoiz pentsatu ez duten pertsonak ustekabean badutela talentu bat, eta horrek asko gaitzen ditu. Horrenbestez, ez dira soilik *affordance* teknologikoa, eta, aitzitik, *giza affordanceak* ere badira. Ildo horretan, bide berriak zabaltzearekin lotuta dago gaia, jada badauden talentuak aprobetxatzeko betiere, eta horrekin batera, baita ezagutu gabeko eta profesionalak berak haietaz erabat jabetzen ez diren talentuak ere aprobetxatzeko.

Kultura eta Sormen Industriei eta berrikuntzari buruz ari garenean, sormenari arreta handirik ez emateko joera dago. Zer ekarpen egiten dio teknologia baten sormen-aplikazioak proiektu bati? edo nola lagundu diezaguke sormenak arazo bat konpontzen?

Saio hauetatik ateratako ondorio batzuk industria ez-sortzaileak sortzaileagoak izatearen inguruan dagoen interes gero eta handiagoarekin daude lotuta. Ikuspegi horrekin, konbinazio hori beharbada lagungarria izango litzaiguke hobeto ulertzeko **nola eraldatu ditzakegun sormen-produktuak I+Gra bideratuagoak dauden proiektuetan.**

Aztertu ditugun kasuen bost estudioetan ikusi dezakegunez, I+Gko jarduera bizia dago esparru artistikoan, jarrerekin eta jokaerekin oso lotuta dagoena. **Durero Estudioen** kasua hartzen badugu ardatz, kosorkuntza bereziki azpimarratzen da. Ildo horretan, diseinuan berritzaile izan daiteke modu berri batean elkarri eraginez, ez soilik informazioa trukatzuz, baizik eta produktua egiaz bezeroekin diseinatuz. Beste esparru batzuetan egin daiteke hori, baina kasu honetan interesgarria dena zera da, sormen-prozesu bat kodiseinatzen ari garela. I+Garen alderdi bat kosorkuntzako era bideragarrien esperimentazioa izango litzateke. Ikuspegi indibidualetik ikuspegi kolektibora aldatzen den sormen-dimentsioarekin asko lotzen da hori.



**Next Heritage Proiektuaren** kasu konkretuan, berrikuntzak erkidegoaren, eta ondarearen eta gobernantza-ereduen arteko erlazioaren egiturarekin zerikusia duela ikus daiteke. Ondarearen esparruan bereziki, I+Gko prozesuen helburua izan daitezke gobernantza-ereduak, ezen, gaur egun, gobernantza da ondarearen jasangarritasunaren dimentsiorik garrantzitsuena. Faroko Adierazpenak Ondare Erkidegoa sortu zuen gobernantza hori I+G sozialera eraman ahalko luketen gizarte-berrikuntzako era oso ugarietara bideratzeko moduan.

Bestalde, **Itsas Museoaren** kasuan, argi eta garbi ikus daiteke egun existitzen diren aurrerapen teknologikoak erabiltzen ari dela museorako bisitaren esperientzia bideratzeko eta korrante berri bat sortzeko. Sormen-teknikariak birkonbinatzean eta birnahastean datza egiaz hori, esperientzia-ereduak diseinatzeko.

**Mekarteak** proiektuaren adibidean, benetan interesgarria da arte-erakusketetan ikustea espero den gauzen motari buruzko prozesu artistiko bat dela, baina erkidegoaren garapenaren ideari lotuta dago hori, eta nola garatu daitezkeen prozesu berritzaile bat euskal sormen-ekosistemarako oinarri berri bat sortzeko.

Azkenik, **bertsolaritza**, neurozientzia kognitiboko proiektu handi bat, dimentsio artistiko eta sortzailean inplikazio argi eta garbia duena, baita dimentsio teknologikoan, zientifikoan eta industrialean eta guzti ere. Hori ere gauza oso poetikoa da, zenbait hizkuntza-prozesu sortzaile hobeto ulertzen lagundu ahalko digulako.

Amaitzeko, oso askotariko esperientziak bildu dira bigarren multzo honetan, eta horrek esan nahi du ziur asko orain ezin izango dugula ehuneko ehunetan ulertu zerk zehazten duen I+G espezifikoa, eta **gogoeta sakonagoa egin behar dugu gai horren inguruan eta kategoria hobeak ezarri**. Horrek ez du esan nahi Frascati-ren eskuliburuko irizpideak alde batera utzi behar ditugunik baina, bistan denez, modu inteligentean birpentsatu behar dugu nola eta zergatik diren prozesu artistiko eta sortzaileak egungo I+Gko ekosistemarako ekarpen bat. Gaur egun, kultura- eta sormen-industriei bultzada berri bat ematen ari zaien unean gaude oraintxe bertan. Ez gara soluzio argiak eskaintzen ari, eta ziur asko zalantza eta gai gehiago planteatzen ariko gara, baina,aldi berean, saio hauek oso baliagarriak izan dira hobeto ulertzeko nola aprobe txatu dezakegun sormen- eta kultura-prozesuen potentziala I+G sisteman.



## 7. 3LT: I+G+B NEURTZEA

### 7.1 I+G+Baren neurketari buruzko azterketa

3LTren bigarren saioa prestatzeko, hirugarren talde horretako koordinatzaileak berrikuntzaren kontzeptua eta I+G+Baren kontzeptua aztertu zuten garatzen jarraitu beharreko azterlan pilotua ardatz hartuta. Ildo horretan, irailaren 20ko 3LTaren ikuspegi tematikoaren saioan jorratu ziren zenbait gai sortu ziren. Honako hauek dira jorratutako gaiak:

- **Eszeptizismo gero eta handiagoa** KSletako esparru orokorretik kanpoko berrikuntzaren egoera irudikatzeko **egungo adierazleek duten gaitasunari buruz**. Ez dute gertatzen ari denaren dinamika azaltzen.
- **Ikerketa espezifikoaren premia** KSlen ekarpena eta esanahia zein den hobeto ulertzeko.
- Helburuari buruz berriz gogoeta egiteko premia: **zertarako balio dute adierazleek?**
- Bi ikuspegi desberdin aplika daitezke ikerketa piloturako: ikuspegi estatistikoa edo politikak ardatz dituen ikuspegia.
- Arazoa **egungo adierazleen konparazio estatistikoan** badago, sakondu dezagun haien esanahian, datuak biltzeko eran, eta abar.
- **Politikak ardatz dituzten ikuspegiaren** bi norabide:
  - o KSlei zuzenean bideratutako politikak, sektorea sendotu ahalko dutenak **jarduera edo ekintzaile konkretuen** gain jardunez → Ikuspegi antropologikoa, mikroekonomikoa (elkarrizketa pertsona desberdinei nola lan egiten duten, lurraldean zer falta den, eta abar, jakiteko).
  - o **Ingurune sortzaile bat eratzer**a bideratutako politikak, ekintzaileek berrikuntzan aritzeko beharrezkoak diren baldintzak sortu ditzaten → Sormena sortzeko baldintzak zein diren ezagutzea da helburua, zein gizarte-testuinguru gertatzen den sektorea nolabait eraldatzen dutenentzat, zer gehitu behar den, eta abar.

- Bi norabideek ere mikroazterketa bat behar dute enpresei, jardueri eta ekintzaileei buruz. Bigarren helbidea hartzea proposatzen dugu azterlan pilotuaren adibideak (40) erabiliz. Azaroan aurkeztuko dira alde zuzeneko ondorioak.
- Hirugarren norabide garrantzitsu bateko **inpaktuen ebaluazioari** (kulturalak, sozialak, ekonomikoak) egiten dio erreferentzia: ez dago zuzenean politiketara bideratuta, baina beharrezkoa da dimentsio orokorrak ulertzeko.
- **Politikak** dira azken helburua, baina nola iritsiko gara puntu horretaraino? Politika al da beste ariketa mota baten azken etapa, edo ariketa honen ikuspegia eta azterlan pilotua ere bai? Hau da, baldintzei buruz ari bagara –eta baldintzak funtsezkoak dira–, bi ikuspegi posible desberdin daude, ziur asko konbinatu beharrekoak.
  - o **Lan estatistikoa** estatistikako bulegoarekin.
  - o Azterlan pilotuan, sormena bultzatzeko baldintzak betetzen ote diren ikusi ahal izan dugu, betiere gizabanakoen edo enpresen arabera, eta **politikei buruzko gomendioak egin ahal izan ditugu** ondorio horien arabera. Hau da, sormenerako baldintzei buruz dagoen egungo literaturan oinarrituta eraikitako **esparru teorikoa** enpresa eta pertsona sortzaileen **errealitate enpirikoarekin** bat ote datorren egiaztatu ahal izan dugu, helburu politiko bat kontuan izanda.
- Ikuspegi kualitatibo batetik begiratuta berrikuntzarako baldintza egokiak zein diren hobeto ulertzea da helburua, modelizaziotik abiatuta adierazle berriak sortu ahalko badira ere.
- Adierazleak egokitzeko **baldintzak** desberdinak dira **lurraldearen eta testuinguru espezifikoaren** arabera, baina baita intereseko arlo tematikoaren arabera ere (adibidez, komunitatearen ongizatea, eta abar).
- Zenbait enpresa aztertzea: 1LTren eta 2LTren **taxonomia teorikoek** funtzionatzen dute haiekin? Zer neurritan betetzen dituzte **berrikuntzako** eta I+Gko irizpideak? Beharbada neurri batean betetzen



dituztela aurkituko dugu. Ikerketak ez du taxonomia oso zurruna aplikatuko. Taxonomia horren mugak nahasiak direla ikusteko prest egon behar dugu.

- "Nahaste" hori positiboa da eta horrela izaten da beti (hori da "Cultural and Creative Cities Monitor" ekimenaren kasua), baina **erronka operatibo** bat planteatzen du, **kontzeptuak operatibo** egiteko gai izatea, eta, horrekin batera, esan nahi duguna azaltzen jakitea (adibidez, zer ulertzen dugu erkidegoaren ongizatezat) pertsona/ enpresa sortzaileengana hurbiltzen garenean.
- **KSlak berrikuntzako adierazleetan gutxi ordezkaturata daudela** dioen hipotesia egiaztatzea komeniko litzateke, eta baita **KSlak berritzaileak direla** ere. **Hipotesi horiek egiaztatzeko lagin** bat izatea lortzen badugu, oso konbentzigarria izango litzateke komunikazioari eta politikari begira, arduradun politikoek azkenean zifrak nahi dituztelako.
- **KSlak berritzaileak direla dioen hipotesia:** bi ikuspegitatik antolatu behar dugu hipotesi hau:
  - o **barrukoa:** berrikuntza produktuen/zerbitzuen/prozesuen ikuskeran, edo merkatuan sartzen diren moduan edo beren erakundeak/baliabideak kudeatzen dituzten moduan.
  - o **kanpokoa:** berrikuntzaren bultzatzaile gisa beste enpresa/ sektore batzuentzat. Oso garrantzitsua da **KSlek berrikuntzan duten rol estrategikoa** nabarmentzeko eta sektore horren azterlan orokorretan duen adierazgarritasun eskasaren arazoa konpontzeko.
- **Politiken elaborazioa:** bi ikuspegi desberdin integratzen saiatuko gara ahal dela: **politika kulturalak eta garapen ekonomikoko politikak**. Oro har, helburu desberdinak ezartzen ditu bakoitzak eta sail/arlo desberdinek aplikatzen dituzte. Zein da modurik onena edo politika horien integrazio-praktika egokienak identifikatu ahalko genituzke soluzio eta baldintza hobek lortzeko ingurune sortzaile baterako?

EIS/RIS/CIS adierazleak Kultura eta Sormen Sektorean berrikuntza neurtzeko baliagarriak ez badira ere, erabili al ditzakegu tresna **horiek berrikuntzaren eta KSlen garrantziaren arteko erlazioaren bat** ba ote dagoen aztertzeko? Gure kasuan, interesatuagoak gaude eskualde-esparruan, eta, hori horrela, Europako eskualde berritzaileenei erreparatuz gero, aztertu al dezakegu zein den **Kultura eta Sormen Sektorearen egitura eta funtzioa** eskualde horretan? Politika espezifikoak dituzte KSletarako?





## ● 7.2 Azterlan aurrepilotuaren proposamena

3LTren lanaldian, mailaz maila xehatu ahal izan da hilabete hauetan garatzen jarraituko zen azterlan aurrepilotua. Azterlan honetarako erabiliko ziren kontzeptua, metodologia eta ezaugarriak aberastea ahalbidetu zuen 3LTak

Ondoren, **berrikuntzako azterlan pilotuaren hautaketa-irizpideetarako proposatutako lan-zirriborroa** aurkeztuko dugu:

Berrikuntza, bere zentzu zabalean, beharrezkoa da sormen- eta kultura-sektoreen bilakaerarako eta haien lehiakortasunerako. Teknologikoak eta artistikoak izan daitezkeen berrikuntzak. Berritzaileak dira, halaber, praktika edo modelo berrien garapena eta esperimentazioa, eta praktika berritzaileen transferentzia eskualde edo sektore desberdinen artean. Beste berrikuntza-esparru batzuek ere dimentsio sozial bat har dezakete barnean, hala nola publikoaren garapena/konpromisoa edo erkidegoan duen inpaktua.

10 proiektuak edo kultura- eta sormen-enpresa berritzaileak hautatzeko, irizpide hauek kontuan izatea planteatzen dugu:

- Kultura- eta sormen-proiektuak/enpresak (irabazi-asmoarekin edo gabe)
- Tamaina desberdinetako enpresak (indibidualak (pertsonek bat)/ txikiak/ertainak?)
- Sortze-urte desberdineko enpresak/proiektuak (?)

Gainera, honako eskakizun hauek ere bete beharko dituzte:

- Berrikuntza-produktu mota desberdinen produkzioan buru izatea/ parte hartzea
- Gutxienez, sektore arteko berrikuntzako 1-2 adibide txertatzea (sektorearekin lankidetzan edo beste sektore batzuetan inpaktua dutenak)
- Gutxienez erkidego-berrikuntzako 2 adibide edukitzea
- Gutxienez berrikuntzari esker lortutako lorpenen 3 adibide edukitzea (sariak, bereizgarriak, tituluak, funtsak, eta abar)



Honako **irizpide** hauek proposatzen ditugu:

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>DIBERTSITATEA</b>     | Sektoreak<br>Erakundearen tamaina<br>Agente interesdunak<br>Enpresaren/proiektuaren sortze-urtea<br>Lantaldearen/langileen lanbide- eta hezkuntza-arloko ingurunea<br>Zuzendariaren/proiektuaren buruaren lanbide- eta hezkuntza-arloko ingurunea<br>Finantza-egitura (publikoa, publiko-pribatua, eta abar) |
| <b>BERRIKUNTZA MOTA</b>  | Berrikuntza artistikoa edo produktuarena/Methodologiaren edo prozesuaren berrikuntza<br>Sektore artekoa/Sektore artekoa<br>Berrikuntza teknologikoa/Berrikuntza soziala  |
| <b>ERREKONNOZIMENDUA</b> | Sariak<br>Eragile nagusiak   |

- **Dibertsitatea:** Kultura-proiektu, kultura-enpresen eta sormen-enpresen hautaketak askotarikoa behar du izan. Sektore eta tamaina desberdinetako erakundeak hartu behar ditu barnean hautaketa orokorrak, finkatutako kultura- eta sormen-enpresekin hasi eta proiektu artistiko indibidualekin buka (pertsona bakar batek burututakoak). Dibertsitate-ekarpena egiteko beste modu bat zera da, proiektuan parte hartzen duten agente interesdunekin lan egitea.
- **Berrikuntza motak:** bere prozesuan, zerbitzuan edo azken produktuan berritzaileak diren erakundeak edo gizabanakoak, edo berritzaileak direnak teknologia berriak erabiltzen dituztelako edo ezartzen dituzten helburu sozialengatik. Edo berritzaileak izan daitezke beren esparruan edo sektorean, edo berrikuntzaren bultzatzaileak beste sektore batzuetan.
- **Errekonozimendu publikoa:** berrikuntzako sari bat edo izendapen bat jaso duten erakundeak edo gizabanakoak, edo beren sektorea estatu edo Europa osorako ordezkatzan dutenak eta beren sektorearen aurrerabidean laguntzen dutenak.

#### **Euskadin barne hartutako sektoreak:**

- **Kultura-sektoreak:** Kultura-ondarea, arte eszenikoak, ikusmen-arteak, musika, industrial editoriala, ikus-entzunezko sektorea.
- **Sormen-sektoreak:** Arkitektura, publizitatea, diseinua, moda, bideo-jokoak, hizkuntzaren industriak, gastronomia, artisautza, eduki digitala.



## **Azterlan-proposamena**

- **Elementuen identifikazioa** (eskualdea, sektorea, antolamendu liderra, proiektuaren hasiera eta amaiera)
- **Proiektu berritzailearen deskribapena** (helburuak eta erronkak, berrikuntza mota, agente parte-hartzaileak, aurrekontua eta funts publikoak, eta abar.)

## **Eskualde-ekosistemaren azterketa orokorra** (4 eskualde-koordinatzaileek erantzun ditzaketen galderak)

1. Zure eskualdeko zein elementu nabarmenduko zenituzke demografiari, hezkuntzari, hirigintzari, kulturari, ondareari eta ingurumenari dagokienez? BGP edo RSI (ingelesez "Relative Strength Index", Indar Erlatiboko Indizea) adierazleekin lotutako politikak neurtzeko eskala erabili dezakegu.
2. Zer presentzia du teknologiak zure eskualdean? Zer lan-ildotan jokatzen du teknologiak paper garrantzitsua?
3. Zure eskualdeko enpresa-sarea deskriba dezakezu? Zein dira nagusi diren enpresa motak?
4. Eta abar

## **Berrikuntzen azterketa toki-testuinguruan** (agenteek erantzungo dituzten galderak)

1. Zein dira berrikuntza babesten duten zure eskualdeko politika publikoak? Baten bat ezagutzen duzu?
2. Parte hartu duzu zure eskualdean berrikuntza eta ekintzailtza sustatzen duen prestakuntzako eta ikaskuntzako aukeraren batean, edo ezagutzen duzu horrelako aukerarik?
3. Badaude zure eskualdean sormen-inkubagailu gisa aritzen diren plataforma edo instalazioak, eta berrikuntza eta enpresa-ekimena bultzatzen duten gune edo ingurune bat eskaintzen dutenak?
4. Finantzaketa publikoa jaso du aurretik? Zer motatakoa? Zer proiektu edo programatarako?
5. Baliabideen (giza baliabideak eta baliabide ekonomikoak) zer ehuneko bideratzen da ikerketara eta garapenera? Zifraren bat emango zeniguke?



## **Proiektuaren berrikuntzaren azterketa** (agenteek erantzungo dituzten galderak)

Deskribatuko zenuke zer **berrikuntza** mota bultzatzen duen erakundeak?

- **Barne-berrikuntza:** enpresaren edo erakundearen barruan.
- **Kanpo-berrikuntza:** hirugarrenen berrikuntza-praktiken erabilera (beste enpresa edo erakunde batzuk, edo erkidegoa, direla ere). Zenbait kontzepturekin dago zuzenean lotuta, hala nola berrikuntza irekia edo kolaborazio-berrikuntza.
- **Berrikuntza artistikoa, produktuarena edo zerbitzuarena**
- **Berrikuntza metodologikoa edo prozesuarena**
- **Berrikuntza teknologikoa edo berrikuntza soziala, edo biak**

Alternatiba gisa, berritzaile gisa zer deskribatuko luketen galdetu ahal zaie eta, ondoren, haien esperientziak kategoria desberdinetan sailkatzen saiatu. Erantzunak ez daitezten oso partzialak izan, pertsona guztiei galdera berak galdetu beharko genizkieke, hala nola:

- Zer definituko zenuke berritzaile gisa zure enpresan/proiektuan?
- Zer premiari erantzuten dio berrikuntza horrek? Zergatik sartu duzu berrikuntza hori?
- Nola sartu duzu berrikuntza hori? (Deskribatu historia/prozesua)
- Nola deskribatuko zenituzke emaitzak?

## **Proiektuaren inpaktuaren azterketa** (agenteek erantzungo dituzten galderak)

Azaldu dezakezu erakundeak eskualdean izan duen **inpaktua**? Teknologikotzat, ingurumenekotzat, sozialtzat, ekonomikotzat, enplegua sustatzekotzat edo beste edozein motakotzat kalifikatuko zenuke inpaktua?

- **Ekonomikoa:** ebaluatu al dezakezu erakundearen errentagarritasuna, enplegu jasagarria sortzeko duen gaitasuna (bereziki pandemiaren ondoren) eta lortutako mozkin ekonomikoa proiektuaren jabetza intelektualari esker?
- **Soziala:** ebaluatu al dezakezu erakundearen eta erakundeak burututako proiektuek kohesio sozialean edo inklusio sozialean duen inpaktua (inklusioa bazterkeria-arriskua dagoenean, irisgarritasuna, kide izateko zentzua sortzea eta dibertsitate soziala islatzeko proiektuaren gaitasuna). Ebaluatu dezakezu zer inpaktu duen hezkuntzarekiko eta komunitatearekiko konpromisoan (parte-hartzaileengan interes eta sentsibilitate handiagoa sortzea sormen-ekimenak eta -espresioak direla eta)?

- **Ingurumen-arlokoa:** ebaluatu al dezakezu erakundeak baliabideei ematen dien erabilera, kutsadurarekiko duen prebentzioa eta **ingurumen-balioei** buruz kontzientziazteko egiten duen ekarpena?

### **Berrikuntza neurtzeko egungo azterlanak**

Ezagutzen duzu European Innovation Scoreboard tresna? Bete duzu bere galde-sorta?

(Lagin gisako galde-sorta baterako esteka bildu dezakegu hemen) honako galdera hau egin ahal izateko:

Adierazle horiek KSletako berrikuntza neurtzeko egokiak direla uste duzu? Zein adierazleak funtzionatzen dute eta zein aldatuko zenituzke?

### **Elkarrizketa erdiegituratan egin daitezkeen beste galdera posible batzuk**

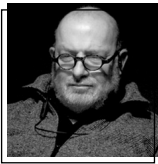
Galderak galde-sorta konbentzional batean jaso beharrean elkarrizketa erdiegituratu batean jasoko direnez, elkarrizketa horretan zenbait ohar ere gehitu ahalko dira honako puntu hauei buruz:

- a) Lidertza: lidertza motak eta liderren historia laburra: ikastaroak, beste jarduera batzuk, mugarriak, inflexio-puntuak eta abar.
- b) Erreferentziak ideiei dagokienez: filosofoak, ekintzaileak, artistak, pertsona ospetsu historikoak;
- c) Berrikuntza eta lurraldea: udalerrria, eskualdea, estatua, nazioartea, modeloa beste testuinguru batera esportatzeko posibilitatea;
- d) Zein premiari (indibidualak edo sozialak) lotuta dago berrikuntza? Zaharrei? Berriei? Etorkizunekoiei?
- e) Zein dira helburu nagusiak?
- f) Pertsonala: kopurua, kalitatea, gaitasun estrategikoak eta konpetentziak, eta abar;
- g) Garapen Jasangarriko Helburuei arreta eta jasangarritasuna: nola, zer neurritan?
- h) Zer izango litzateke oso garrantzitsua zure lurraldearentzat lurraldeak ez duenik? Politika publikoetan bildu beharko litzatekeen zerbaitek da?
- i) Zein dira zure jardueraren egiazko premiak? Beteta daude? Zuzeneko edo zeharkako laguntza publikoren bat behar da?

## 8. KSI-AK ETA BERRIKUNTZAREN ARTEKO KONTRASTEARI BURUZKO PROIEKTUAN PARTE-HARTU DUTENAK

### KOORDINATZAILE ZIENTIFIKOAK:

LUCA DAL  
POZZOLO



Luca Dal Pozzolo, 1956. Arkitektoa, Fitzcarraldo Fundazioaren kofundatzailea eta fundazioko ikerketa-arduraduna. Piamonteko Kultura Behatokiaren zuzendaria 1998az geroztik. Eskolak ematen ditu Boloniako Unibertsitateko Ekonomia Fakultatean (Eskualdeko Kultura Politikak) eta Kultura Kudeaketako Ikasketako Aurreratuen Masterrean, Luganon. Artikulu eta liburu ugari argitaratu ditu zenbait gairi buruz, hala nola kulturaren ekonomia, museoak eta ondarea, diseinua eta proiektuak erdigune historikoetan, eta hiria berroneratzearekin lotutako kultura-gaiak.

BERND  
FESEL



Heidelberg eta Bonn hirietan ikasi zituen Ekonomia eta Filosofia Bernd Feseler, eta Ekonomian graduatu zen. Bonn hiriko Unibertsitateko, Berlingo Arteen Unibertsitateko eta, gaur egun, KMM Hanburgoko Kulturaren eta Bitartekoen Kudeaketarako Institutuko irakasle bisitaria da. 1990ean hasi zuen bere karrera profesionala artearen merketuan. 1997an, Galerien Alemaniako Elkarteko zuzendari izendatu zuten eta, ondoren, Galerien Europako Elkarteko zuzendari. Alemaniako Arteen Kontseiluko bozeramale era izan da. Kulturarako eta Ekonomiarako Bulegoa sortu zuen 2003an, eta UNESCOrako Alemaniako Batzordeko eta Alemaniako Atzerri Arazoetako Ministerioko aholkulari izan da. Sormen-industriari buruzko lehenengo konferentzia nazionala abiarazi zuen 2004 eta 2009 bitartean, Friedrich Naumann Fundazioarekin batera antolatutako konferentzia. Ondoren, RUHR.2010, Kulturaren Europako Hiriburuaren zuzendariordea izan zen, eta 2011z geroztik, Sormen Ekonomiarako Europako Zentroaren aholkulari nagusia, RUHR.2010 kanpainaren ondare den zentroarena. Bernd Feseler ponentea izan da Europako Parlamentuan izandako agerraldietan (2017an Brexitari buruzkoa) eta Europa osoan emandako hitzaldietan, eta sormen-arte eta sormen-industrien zeharkako efektuak izan ditu bereziki ardatz. ENCAT (ingelesetako siglei jarraikiz) Kultura Kudeaketa eta Politikako Europako Sareko zuzendaritza-batzordeko kide izan da, zeinak bere egoitza Bruselan duen, 2015 eta 2017 bitartean, eta 2016az geroztik ECBN (ingelesetako siglei jarraikiz) Sormen Enpresen Europako Sareko zuzendaria da, zeinak Rotterdam-en du egoitza.

VALENTINA  
MONTALTO



12 urte baino gehiagoko esperientzia du nazioarteko lan-inguruneetan, Valentina Montaltok Europa eta hiri mailako politiketan eta adierazleetan jarri du arreta, Kultura eta Sormen Sektorearen dimentsio ekonomikoa eta soziala sustatzeko eta neurtzeko. Valentina gaur egun Europako Batzordeko Joint Research Centre-en ari da lanean eta Cultural and Creative Cities Monitor proiektuaren buru da, konparaziozko ebaluazio-tresna bat, Europako 19 hiriren jarduna neurtzen duena kulturarekin lotutako dimentsioetan, datu kuantitatiboak zein kualitatiboak erabiliz. Youtuben, *zer garrantzi du kulturak gure hirietan?* hitzaldia.

PIER LUIGI  
SACCO



ELGAren Ekintzaitzaren, ETEen, Eskualdeen eta Hirien Zentroko aholkulari nagusia da, eta Milango IULM Unibertsitateko Kulturaren Ekonomiako irakaslea. Horrez gain, metaLAB (at) Harvard guneko eta Trentoko Bruno Kessler Fundazioko ikertzailea da. Harvardko Unibertsitateko Berkman-Klein Center for Internet and Society zentroko irakasle bisitaria eta irakasle elkartua da. Nazioartean lan egiten du, tokiko garapenaren esparruan, kultura buru dela, eta askotan hizlari nagusi gisa gonbidatua da mundu osoko kultur politikako hitzaldi nagusietan.



## TOKIKO KOORDINATZAILEAK:

SABIN GOITIA



Sabin Goitia Industria Ingeniaritzan lizentziatua da, eta bere ibilbide profesionalaren zatirik handiena sektore publikoan garatu du, sustapen ekonomikoaren esparruan, proiektu berritzaileen garapenaren bidez eskualdeko enpresa-sarea sortzen eta indartzen lagunduz. 2018-2020 aldian, Eusko Jurlaritzako Kultura eta Sormen Industrien aholkularia izan zen, eta, beraz, Euskadiko kultura-eta sormen-sektorean I+G+B definitzeko proiektuaren bultzatzaileetako bat..

ALAITZ  
LANDALUZE



Alaitz Landaluze telekomunikazio ingeniaria da eta bere ibilbide profesionala enpresa pribatuetan zein sektore publikoan garatu du. Gaur egun, Innobasqueko Berrikuntza Politiken Koordinatzaile Nagusia da. Innobasquek unitate horretatik laguntzen die Lehendakaritzari eta Eusko Jurlaritzako sailei I+G+Bko estrategiak, programak eta proiektuak diseinatzeko eta garatzeko. Besteak beste, haren arloak Euskadi 2030 Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planaren idazkaritza teknikoa kudeatzen du, haren diseinuan eta ebaluazioan, eta Kultura eta Hizkuntza Politika Sailarekin lankidetzan dihardu 2015etik, berrikuntza sustatzeko hainbat ekimenetan aholkularitza emanez.



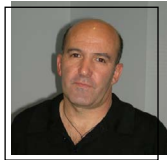


RUTH  
MAYORAL



Euskampus Fundazioko Neurrirako Programen arduraduna. Eragileen arteko zeharkako lankidetzaz eta Unibertsitatearen eta Euskadiko gizarte- eta ekonomia-sarearen arteko eskumeneren transferentzia erraztuko duten programak egin eta inplementatzeaz arduratzen da. Zehazki, Ingeniaritza, Zientzia eta Teknologiako Euskal Klusterraren (4gune) eta Kultura eta Sormen Industrien Euskal Klusterraren (KSIgune) funtzionamenduaren arduraduna da. Soziologian Doktoa da eta Hirieraldaketan eta tokiko saiakuntzen potentzian zentratu zen bereziki, eraldaketa horiek birbideratzeko sormenetik abiatuta.

JOSEAN  
URDANGARIN



Eusko Jaurlaritzaren Kultura eta Hizkuntza Politika Saileko Kultura Sustatzeko Zuzendaritzan lan egiten du Josean Urdangarin Arrizabalagak. Euskal Filologian lizentziaduna da, eta hizkuntza-plangintzako kudeatzaile eta zuzendari izan zen 1989 eta 2002 bitartean ikerketa kualitatiboaren eta kuantitatiboaren esparruetan eta euskararen estatusaren plangintzarekin lotutako arloetan. Euskal kultura-politiken elaborazioan lan egin zuen ondoren (Kulturaren Euskal Plana), erakundeak zein sektore desberdinak koordinatuz. Creadis3 proiektuarekin lotuta dago gaur egun bere jardueran -politiken ikertzailea baitugu proiektu horretan-, baita Euskal Autonomia Erkidegoko sormen- eta kultura-industrietarako politiken definizioarekin lotuta ere.



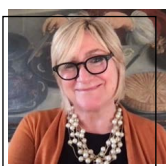
## NAZIOARTEKO ADITUAK:

CLAUDIA  
BURGER



Claudia sormen-industrietarako politikari buruzko informazio-arduraduna da Policy & Evidence Centre (PEC) zentroan. Bertan, informazio-oharrak idazten ditu eta informazioa prestatzen du partzuergoarentzat eta, oro har, sarearentzat. Creative Industries Federation erakundearentzat egiten du lan. Aurretik, Bates Wells enpresako Aholkularitza eta Inpaktu Saileko kide izan da Claudia, eta ongintzako erakundeekin, enpresa sozialekin eta hainbat sektoretako merkataritza-erakundeekin lan egin du han. Hainbat proiektutan parte hartu du, besteak beste, Britainiar gobernuaren datu-multzoen analisia eta irratia Etiopian emakumeen hezkuntzan izan dezakeen eraginaren ikerketan. Sheffieldeko Unibertsitatean Historia eta Politikan lizentziatu zen Claudia, eta kontuen zinpeko auditorea da.

ANNALISA  
CICERCHIA



Annalisa Cicerchia (Erroma, Italia) ekonomialaria da kulturaren arloan, eta eskarmentu handia du landa-ikerketan. 80ko hamarkadaren hasieratik kulturarako politiken eta esku-hartzeen inpaktua lantzen aritu da, Estatu Batuetako Navajo Nazioan eta Egiptoko Asuan eskualdean. Era berean, Plangintza Azterlanen Zentroan, Plangintza Ekonomikoko Azterlanen Institutuan eta, geroago, Azterlan eta Analisi Ekonomikoen Institutuan lan egin du. Kultura-sektorerako plangintza eta ebaluazio estrategikoa egin zuen, eta bereziki azpimarratu zituen erabakiak hartzeko eta inplementatzen laguntzeko beharrezkoak diren datu-baseak. Gaur egun ikertzaile seniorra da Italiako Estatistikako Institutu Nazionalean. Sirian, Egipton, Libanon eta Kosovon kulturaren oinarritutako garapen-programak diseinatzen eta ebaluatzen aditu gisa lan egin du, eta kulturari buruzko hainbat ikerketa-proiektu ditu European, Culture, Cost, Creative Europe, Horizon 2020 programen barruan. Europako Kultur Hiriburuetarako gaitasunak garatzeko zerbitzuak eskaintzen dituzten adituen taldeko kidea da. 1999az geroztik, Erromako Tor Vergata Unibertsitatean irakasten du; Erromako Tre Unibertsitatean, Bolzanoko Unibertsitatean eta Italiako Administrazio Eskola Nazionalean irakasten du eta ikerketa-taldeetako kidea da. Gai nagusiak honako hauek dira: kultura-partaidetza eta -praktika, kultura-erakundeen ekonomia eta kudeaketa, kulturak garapen iraunkorrari egiten dion ekarpena, ongizatearen, osasunaren eta kultura- eta arte-jardunaren arteko harremana, eta kultura-ongizatea.



PAOLA  
DUBINI



Enpresen Administrazioiko irakasle laguntzailea. (2013/09/01etik 2016/08/31ra).

Edukien industriei buruzko ikastaroen arduraduna da Arte, Kultura eta Komunikaziorako Ekonomia Graduan (CLEACC) eta ACME ikastaroan, eta SDA Bocconi eskolako Enpresen Kudeaketa eta Kudeaketa Estrategikoko Saileko irakasle titularra. Lucca Ikasketa Aurreratuen IMT Eskolako Kultura-erakundearen Antolaketa Ereduetako irakasle bisitaria da. Doktorea Kultura-ondarearen Kudeaketan eta Garapenean. 2010 eta 2016 artean, Arteetarako, Kulturarako eta Komunikaziorako Ekonomia Graduako zuzendaria izan zen. 2009 eta 2013 artean, ASK (Art, Science and Knowledge - Arte, Zientzia eta Ezagutza) gai kultural eta ekonomikoei buruzko ikerketa-zentroko zuzendaria izan zen. SDA Bocconi eskolako DIR Claudio Dematté ikerketa-zentroko kidea da. Editoreentzako Masterraren Kudeaketa Ataleko koordinatzailea, Università degli Studi di Milano unibertsitateak eskainia, Mondadori Foundation fundazioarekin eta Editoreen Italiako Elkartearekin batera. 2001 eta 2013 artean, Literatura eta Filosofia Fakultateko irakasle laguntzailea izan zen Università degli Studi di Milano unibertsitatean. Irakasle gonbidatua New Yorkeko Unibertsitateko Stern School of Business-en (1988), Pennsylvaniako Unibertsitateko Wharton School-en (1991) eta St. Gallen-eko Unibertsitatean (2004-2006), Nizako EDHEC Business School-en (2006-2008) eta EMLYON Business School-en (2001-2016).

MARIELLE  
HENDRIKS



Marielle Hendriks, Delft institutuko Erfgoedhuis Zuid-Holland-eko (Ondarearen Etxea) zuzendaria da gaur egun, hau da, profesionalki edo borondatez ondarearen sektorea sustatzen duten pertsona guztiei laguntzen dien institutu probintzialekoa, bai eta Monumentenwacht Zuid-Holland dibisioko zuzendaria ere, monumentuen jabeak babesten dituen aholkularitza teknikoko dibisioa. Erfgoed Huis etxeak berrikuntzaren eta berriztatzearen aldeko apustua egin du, hezkuntzaren, gizartearen, energiaren eta naturaren sektoreetako probintzia barruko eta kanpoko beste alderdi batzuekin eraginkortasunez lan eginez. Ondare-bildumen digitalizazioan, ondare-boluntarioengan eta ondareari buruzko heziketan jartzen du arreta, eta monumentuak etorkizunera begira jasangarriagoak izan daitezen egiten du lan. 2018ra arte, Boekman Fundazioko zuzendaria izan zen Hendriks. Arte, kultura eta politiketarako jakintzaren zentro nazional horrek Amsterdamen du egoitza, eta nazioarte mailako Arts Index Nederland eta Compendium of Cultural Policy and Trends datu-baseak sustatu ditu, besteak beste. Bostongo Arte Ederren Museoa eta Issy-les-Moulineaux-eko (Paris) Udaleko Kultura Sailean ere lan egin du. Kudeaketa Artistikoa ikasi zuen Utrechtoko Unibertsitatean.



CINZIA  
LA GIOIA



Puglia Creativa Barrutiko zuzendaria eta Europako egitura-funtsek eta lurralde-lankidetzako programek finantzaturako proiektuak diseinatzeko eta kudeatzeko esperientzia frogatua du. Halaber, aholkulari seniorra eta irakaslea da tokiko garapenaren plangintza estrategikorako, ikuspegi sistemikoarekin kulturaren eta sormenaren, ingurumenaren eta legezko tasunaren arloetan.

MICHELA  
MAGAS



Michela Magas berrikuntzaren katalizatzailea da, zubiak ezartzen ditu zientziaren eta artearen, diseinuaren eta teknologiaren, ikerketa akademikoaren eta industriaren munduen artean, eta 25 urtetik gorako ibilbidea du berrikuntzan. Europako Batzordeko eta G7 taldeko liderren berrikuntza-aholkularia da, Europako Bauhaus Berria ekimenerako von der Leyen presidentearen goimailako mahaiko kidea eta Industry Commons Foundation fundazioko zuzendaria. 2017an, European Woman Innovator of the Year saria jaso zuen, eta, 2016an, Innovation Luminary Award for Creative Innovation saria eman zioten. MTF Labs plataformaren sortzailea eta zuzendari exekutiboa da; 8.000 sortzaile eta ikertzaile zientifiko inguru biltzen ditu plataforma komunitario global horrek. 20 urte baino gehiago eman ditu Londresko Stromatolite Design Lab enpresaren buru gisa, eta Apple, Nike eta Nokia ditu bere bezeroen artean. Lehenago, arte-editorea izan zen Financial Times egunkarian.

JOHANNA  
SUO



Johanna espezialista da kultura-estrategian, lankidetzaren eta kanpo-harremanen kulturean, sormen-sektoreen gaitasunak eta ikuspegiak enpresa-sektoreetara transferitzen, ekonomia sortzailearen berrikuntzan eta garapenean. Kultura-ekintzailea, ikertzailea eta kultura-estratega da, eta hogeituro urteko esperientzia du kulturaren sektorean. Hainbat hitzalditan hizlari izan da Estatu Batuetan, Japonian eta Europan. 2017ko eta 2018ko European Business Summit goi-bileretan saioak aurkeztu zituen kulturari buruz, kultura estrategia gisa hartuta, eta sormenak enpresa-arrakastaren elementu nagusi gisa duen garrantziari buruz. Gaur egun, Johannak aholkulari gisa lan egiten du bere enpresan (ifa laboratory), eta Artisans of Innovation berrikuntza-aholkularitza enpresaren sortzailekidea ere bada. Bestalde, artistek eta diseinatzaileek berrikuntza korporatiboan betetzen duten zereginari buruzko ikerketa pilotua egiten ari da.



ANNIE  
TUBADJI



Annie Tubadji Ekonomiako irakasle titularra da. Kulturaren ekonomialaria da eta ekonomiari eta ikerketa-metodoei buruzko eskolak ematen ditu. Annieren espezializazio-arlo nagusiak dira Kulturaren Ekonomia Berria (NCE, ingelesezko sigla) eta Eskualdeko Ekonomia. Bere lana hautabide ekonomikoaren joera kulturalen oinarritzen da, mikro eta makro mailen arteko interakzioaren funtzio gisa. Annie ikertzaile aktiboa da, eta bere argitalpen akademiko nagusietan eta nazioarteko ekitaldi akademikoetan argitaratzen eta aurkezten ditu ikerketak, politikak lantzerantz bideratuak.

RENZO  
TURATTO



Renzo Turatto, Conresco Srl-ensortzaile eta konpainia CEO-a. Zientzia Politikoak ikasi zituen Paduako Unibertsitatean eta MBA bat lortu zuen "Enrico Mattei" negozio Eskolan. Agip Petrolin hasi zuen bere ibilbidea, finantza eta lan merkatuko analista gisa. 90eko hamarkadaren hasieran, Ekonomia Ministerioan lan egin zuen, Inbertsio Publikoak Ebaluatzeko Unitateko kide gisa. Kalabriako Eskualdeko Aurrekontu eta Programazio Ekonomikoko Departamentuko buru eta Kudeaketa Aginte gisa aritu ondoren, 2008an Ministroen Kontseiluko Presidentetzara igaro zen Administrazio eta Berrikuntza Digitaleko Departamentuko buru gisa. Ondoren, 2012tik 2016ra, Berrikuntza teknikoko eta gobernu elektronikoko irakaslea izan zen Administrazio Publikoaren Eskola Nazionalean. Oraintsuago, OCDE-Leed Veneziako bulegoaren arduraduna ere izan da. Bere ibilbide profesionalarekin estuki lotuta, jardura akademikoak garatu ditu hizlari eta liburu eta artikuluen egile gisa.

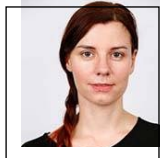


CARLO  
VUIJLSTEKE



Carlo Vuijlstekek hogei urte baino gehiagoko ibilbide profesionala du kultura eta sormenaren sektorean. Flanders Music Centerrerako musikaren sektorean hasi zen lanean, eta orain Flanders District of Creativityko proiektu seniorren kudeatzailea da ([www.flandersdc.be](http://www.flandersdc.be)). Flanders DC irabazi-asmorik gabeko erakundea da, gobernuak sortua, eta Belgikako Flandes eskualdean sormen-industriak babestu, sustatu eta lotzen ditu. Sormen-industrietan ekintzailatza sustatzeko hainbat proiektutan parte hartu du, eta hainbat enpresari hazkunde-estrategian aholkuak eman dizkie. Sormen Barrutien Nazioarteko Sarearen koordinatzailea ere bada ([www.districtsofcreativity.org](http://www.districtsofcreativity.org)), mundu osoko 13 eskualde berritzaile batzen dituen. Eskualde batean sormena, berrikuntza eta enpresa-espirtua suspertzeko jardunbide egokiak partekatzen eta garatzen dituzte elkarrekin, sormen-industriekiko gurutzaketetan ikuspegi espezifiko batekin.

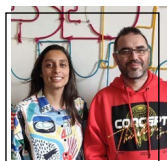
YOSHA  
WIJNGAARDEN



Yosha Wijngaarden Nijmegen-eko (Herbehereak) Radboud Unibertsitateko kultur politikako eta komunikabideetako ikasketetako irakasle laguntzailea da. 2019an, bere doktore-tesia defendatu zuen, Coworking-erako lekuak: berrikuntza sormen-industrietan kokatzea, Rotterdameko Erasmus Unibertsitatean (baita Herbehereetan ere). Une honetan, sormen-industrietako irabazietan eta irabazi-eredu berrietan lan egiten du, hala nola autoantolaketan eta finantzaketa alternatiboan.

## TOKIKO ADITUAK:

IRANZU  
GUIJARRO  
ETA RICARDO  
ANTÓN



Iranzu Guijarrok eta Ricardo Antonek ColaBoraBora kooperatiban lan egiten dute, berrikuntza sozial eta estrategikorako eta antolaketaren berrikuntzarako prozesu, zerbitzu eta inguru kolaboratiboak diseinatzen. Halaber, Euskadiko kulturaren berrikuntzan eta berrikuntzaren kulturaren oinarritutako KARRASKAN sarean parte hartzen dute.

GOTZON  
BERNAOLA

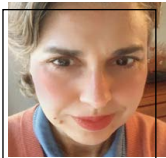


Berrikuntza Publikoko zuzendaria da Innobasquen, Berrikuntzaren Euskal Agentzian. Bere esperientzia berrikuntzan eta gobernu-eredu berritzaileen aplikazioan oinarritzen da, lurraldeko eragileekin elkarlanean. Honako eginkizun hauek ditu: berrikuntza-plan publikoak diseinatzea, berrikuntza publikoari laguntzeko tresnak sortzea eta erakundeen arteko lankidetzaren proiektuak sustatzea. 2019az geroztik, Basque District of Culture & Creativity gunearen diseinuaren eta ezarpenaren arduraduna da, Kultura eta Hizkuntza Politika Sailarekin eta Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailarekin lankidetzan. Gune horren helburu nagusia da Euskadiko Kultura eta Sormen Industrien (KSI) lehiakortasuna eta sendotze ekonomikoa sustatzea, lurraldean sektorea indartzeko eta trinkotzeko.





CAMILA DE  
EPALZA  
AZQUETA



Europako politiken arduraduna da Euskadiren Europar Batasuneko Ordezkaritzan eta RICC (Regional Initiative for Culture and Creativity) sareko zuzendarikidea.

Camila de Epalza Azqueta nazioarteko harremanetan eta Europako gaitan espezialista da. Europako politiken arduraduna da Euskadiren Europar Batasuneko Ordezkaritzan, eta RICC (Regional Initiative for Culture and Creativity) sareko zuzendarikidea. Euskadiren Europar Batasuneko Ordezkaritzan, Camila politiken arduraduna da eta erreferentziatzeko pertsona hainbat arlotarako: Europako kultura-politika, kulturaren eta sormenaren ahalmena tokiko eta eskualdeko garapenerako, hezkuntza eta eskumenak, eta garapenerako lankidetzak, Espezializazio Adimenduneko Estrategiarekin (EBko berrikuntza-agenda) bat etorriz. Arlo horietan, bere zeregin nagusia da aukera berriak irekitzea eta zubiak eraikitzea Europako agendaren eta Europako interes-taldeen eta Euskadiko erakunde eta eragile kultural eta sozioekonomikoen artean, eta alderantziz. Beste eskualde batzuekin elkarlanean, RICC sarea zuzentzen du, eskualdeak kulturaren, sormenaren eta berrikuntzaren arloan biltzen dituen Bruselako plataforma bakarra. Eusko Jaurlaritzak zuzendutako INTERREG Europe proiektuaren talde koordinatzaileko kidea ere bada Camila.

IBONE EGUÍA



Ibone doktoratu aurreko ikertzaile lanetan ari da Orkestra Lehiakortasunerako Euskal Institutuan, euskal kultura-sarearen lehiakortasunaren azterketarekin lotutako proiektuetan.

Ekonomiako Gradua ikasi du Euskal Herriko Unibertsitatean. Eusko Jaurlaritzaren BEINT programa burutu du, eta Enpresen Nazioartekotzea Graduondoko titulua lortu du. Horri esker, merkatu-analista gisa lan egin du Espainiak Portugalen duen Enbaxadako Ekonomia eta Merkataritza Bulegoan.

Kulturarekiko duen interesak, zentzu zabalenean hartuta, eta lurralde-garapenerako estrategia gisa kulturak balio handia duelako usteak bultzatuta, Kultur Kudeaketako Masterra egin du Kataluniako Unibertsitate Oberta unibertsitatean. Horri esker, kultura-kudeatzaile gisa lan egin du Espainiak Portugalen duen Enbaxadako Kultura Bulegoan.





MIKEL  
ETXEBERRIA  
AGIRRESAROBÉ



Kulturaren arloan, eta Eusko Jaurlaritzako Kultura eta Hizkuntza Politika Saileko teknikari gisa, hainbat urtez aritu da "sormen-lantegiak" eta "arte eszenikoak" (dantza) arloetan. Euskal Kulturaren Transmisioan Aritu titulua atera zuen Mondragon Unibertsitatean eta, berriki, Kulturaren Euskal Behatokiko arduradun izendatu dute. Prestakuntza zientifikoari dagokionez, Albaitaritzan lizentziatu zen Madrilgo Unibertsitate Konplutentsean. Aurretik, osasunaren arloan lan egin du, eta HACCP sistemen (arriskuen eta kontrol-puntu kritikoen analisia) auditoretzetan espezializatu da. Jakintza bikoitz horrekin, kultura humanistikoaren eta kultura zientifikoaren arteko dikotomia gainditzearen alde agertu da Hirugarren Kultura deritzonaren izenean.

XAVIER FINA



Xavier Fina Ribó filosofian lizentziatua da eta Kultura Kudeaketako Masterra du. ICC Consultores Culturales enpresa sortu eta zuzentzen du. Kataluniako Goi-mailako Musika Eskolako (ESMUC) Kudeaketa eta Sustapen Saileko irakaslea eta zuzendaria da. Kulturaren Euskal Behatokiko edukien kudeatzailea da behatoki hori sortu zenetik (2006). Hainbat masterretan eta graduatu ondoko ikastaroetan ematen ditu eskolak, bai eta nazioko eta nazioarteko ikastaroetan ere. Bartzelonako Unibertsitateko Kultur Kudeaketako Masterreko koordinatzaile akademikoa eta Bartzelonako Unibertsitate Autonomoko kultura-politiketako irakaslea izan da. Josep Maria Bricall komisarioaren zuzendaritzapean, Kataluniako Kulturaren eta Arteen Kontseilurako proiektua prestatzeaz arduratu zen lantaldeko kide izan da. Kultura-politikei, plangintza estrategikoari eta kulturaren ekonomiari buruzko hainbat lan argitaratu ditu.

IÑAKI  
GANZARAIN



Administrazio eta Enpresa Zuzendaritzan eta Ingeniaritza Teknikoan Lizentziatua Deustuko Unibertsitatean. 2017an, Lehiakortasunaren Mikroekonomia ikastaroa (MOC) amaitu zuen, eta bigarren postua lortu zuen Harvard Business School eskolak antolatutako mundu mailako lehiaketan. Aholkularitzaren arloan ekin zion bere ibilbide profesionalari, batez ere zientziarekin, teknologiarekin eta berrikuntza-politikarekin lotutako estrategiak eta planak diseinatzen eta ezartzen laguntzen. Hornikuntza teknologikoko eragileentzako proiektuetan ere egin zuen lan. Orain dela ia sei urte Innobasque agentzian lanean hasi zenetik, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Planaren (ZTBP) idazkaritza teknikoko lantaldeko kide izan da, Eusko Jaurlaritzako Lehendakartzari plan hori definitzeko, ezartzeko eta ebaluatzeko zereginean lagunduz. Dituen eginkizunen artean, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistema monitorizatzea eta ebaluatzea daude. Batez ere I+Garen eta berrikuntzako adierazleen erabileran oinarrituta funtzionatzen du.

ROBERTO  
GOMEZ DE LA  
IGLESIA



Conexiones Improbables plataformako zuzendari nagusia. Ekonomialaria, nazioarteko aholkularia, kudeatzailea eta kultura-bitartekaria da; Ekonomia Sortzailea lantzen du Conexiones Improbables plataformako zuzendari nagusi karguan: berritzeko hibridatzea (New European Bauhaus ekimeneko bazkide ofiziala). Kultura- eta sormen-ekosistemak mapatzeko, analizatzeko eta interpretatzeko Kultursistema metodologiaren egilekide eta zuzendaria da. Xabide Taldearen sustatzaile, sortzaile eta zuzendaria izan zen 25 urtez (1984-2009); kultura-kontzientziarazioko eta komunikazioko ehunka programa eta gizarte-ekonomiari buruzko programa eta ekintzailatza eta berrikuntza sustatzeko programa publiko ugari kudeatu zituen talde horretan. 2004tik 2009ra, Divergentes y Disonancias kontzeptualizatu eta zuzendu zuen, arte- eta enpresa-berrikuntzako plataforma. 2000. urteaz geroztik, Kultura-komunikazio eta -berrikuntzako irakaslea da Madrilgo Complutense Unibertsitateko Kultura-kudeaketako Masterrean (ICCMU), Cordobako Unibertsitatean (Argentina), Piurako Unibertsitatean (Peru) eta Santiago de Compostelako Unibertsitatean (Espainia) ere ematen ditu ikastaroak. Halaber, irakasle gonbidatua da hainbat unibertsitate eta erakunde profesionaletan, batez ere Espainian eta Latinoamerikan, eta kultura-kudeaketari, sormen-industriari, komunikazioari, gizarte ekonomiari eta berrikuntza irekiari buruzko hainbat argitalpen eta artikulua ere idatzi du. Gaur egun, New European Bauhaus ekimenaren bi europar proiektutan hartzen du parte (FAST45 eta STEAM Process), eta Garapenerako Amerika Arteko Bankuaren Kultura eta Hiria arloko aditu taldekide da.



BEGOÑA  
GUZMÁN  
SÁNCHEZ



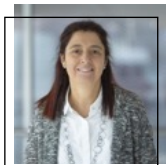
Kultura-proiektuen kudeatzailea da, Historian graduatua, eta kultura-ondarearen kudeaketan, kultura arteko hezkuntzan eta gizarte-bitartekaritzan espezialista. Ondarearen eta garapenerako kulturaren arloetan garatu du bere ibilbide profesionala; hots, kultura gizarte-eraldaketa bultzatzeko eta modu jasangarrian garatzeko oinarri gisa. Esperientzia du sektore pribatuan, hirugarren sektorean eta Nazio Batuen UNESCO erakundean, kulturaren arloko berariazko agindu batekin.

AINZANE  
LARRABEITI



Filosofian lizentziaduna da Ainzane Larrabeiti, eta Kultura-kudeaketan masterduna, biak Deustuko Unibertsitatean. Kulturaren inguruan ardatzen da bere lanbidea, herri administrazioan unibertsitatean eta enpresan pribatuetan. Aholkulari gisa lan egin du kultura-politikarekin, plangintza estrategikoarekin, entretenimendurako hezkuntzarekin, kalitatezko kudeaketarekin eta giza baliabideekin lotutako arloetan. Laguntza teknikoko koordinatzaile lanetan jardun du Kulturaren Euskal Behatokian (2006-2010). 2006az geroztik kolaboratzen du ICC Consultors enpresarekin, eta 2012an hasi zen enpresa horretan lanean.

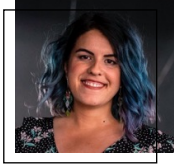
MARIATE  
LINAZA



Industria-ingeniaritzako ikasketak egin zituen, Elektrizitatearen espezialitatean, Nafarroako Unibertsitatearen Goi-mailako Ingeniaritza Eskolan, eta hantxe eskuratu zuen Industria-ingeniaritzako doktoretza ere. Gaur egun, Sustapen eta Garapen Instituzionaleko zuzendaria da, eta Turismo eta Ondare Saila zuzendu du; sail horren barruan, Kultura- eta Sormen-industriekin lotutako eskualde, nazio eta nazioarte mailako hainbat proiektutan kolaboratu zuen. Edukiak kudeatzeko teknologia aurreratuak, esperientzia-gomendioak, sare sozialetako iritzien eta sentimenduen analisisa eta errealitate areagotuko teknologia bidezko interakzio aurreratuak garatu zituen proiektuetan. Argitalpen ugariaren egile da, eta hizlari parte hartu du nazioarteko foro eta biltzarretan.



NEREA  
LUIS



Zientzia eta Teknologia Informatikoan doktorea eta T3chFest azokaren sortzaileetako bat da Nerea Luis. Adimen artifizialeko ingeniari gisa lan egiten du Singular aholkularitza-enpresan. Teknologia-komunikatzailea da, eta hitzaldiak ematen ditu teknologiari buruzko ekitaldietan. Google-ek Women Techmaker Scholar izendatu zuen 2016an. «Los 100 de Cotec» sareko kide da. Espainiako Errege-etxeak Meritu Zibilaren Ordenaren domina eman zion, eta Espainiako 100 emakume liderren artean dago. 2020an, Forbes-ek egindako aldaketaren 21 protagonisten zerrendan sartu zen.

RUBEN  
OTERO



Euskal Herriko Unibertsitatean Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzan lizentziaduna da Ruben Otero. Horrez gain, e-Business masterra egin du Deustuko Unibertsitatean (Eside). Kudeaketa eta Teknologian aditu titulua du, Deusto Business School-en eskuratuta. eServices Negozio Saileko zuzendaria da TECNALIA Research & Innovation zentroko ICT dibisioan. 40 adituk osatzen dute enpresa-departamentu hori, eta haien eginkizuna da erakundeak digitalizatzeari dagokionez eraldatzea, interakzio aurreratuarekin (errealitate areagotua eta birtuala) eta arkitektura jargarriekin (teknologia jargarria, gauzen Internet, etab.) lotutako teknologiak txertatuta. 15 urte baino gehiagoko esperientzia du erakundeen eraldaketa digitalarekin lotutako arlo zientifiko-teknologikoan. Gobernuen aholkularia ere izan da, lehiakortasunari buruzko azterketak egin ditu, eta arlo digitaleko ekimen bultzatzaileak diseinatu eta ezarri ditu.



JUAN  
PASTOR



20 urte baino gehiagoko esperientzia sormenean, berrikuntzan eta sormenaren sektorean du. Enpresa pribatuan, administrazio publikoan eta hirugarren sektorean zuzendaritza-karguak izan ditu. Innova&acción-ko zuzendariordea: Valentziako Erkidegoko Fundazio Politeknikoko berrikuntza eta sormen gunea. Hezkuntza Zientzietan lizentziaduna Madrilgo Unibertsitate Complutense-n. Industria Antolakuntzako Eskolako (HEO) irakasle taldeko kidea da, Madrilgo Unibertsitate Autonomoko ohorezko irakaslea Sormen Aplikatua aditu graduan. Espainiako Lankidetzaren Agentziarentzat (AECID) eta Garapenerako Banku Interamerikararentzat (BID) lan egin du Latinoamerikan Ekonomia Sortzailea garatzeko prestakuntza, diagnostiko eta estrategian. Kulturaren eta Sormenaren Euskal Barrutiko (BDCC) enpresa-proiektuak sendotzeko programaren zuzendaria da.

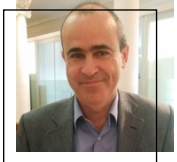


PAU  
RAUSELL



Pau Rausell Köster (Gandia, 1966). Pau Rausellekonomialaria, doktorea eta irakaslea da Valentziako Unibertsitateko Ekonomia Aplikatuaren Departamentuan. 1997az geroztik, Kulturari Aplikatutako Ekonomiaren Ikerkuntza Sailaren (ECONCULT) zuzendaria izan da departamentu berean. Kulturaren Ekonomian murgiltzeak kulturaren analisiaren ikuspegi berri eta produktiboa izatera eraman dute, eskualde zein nazio mailan. Kulturari, sormenari eta komunikazioari buruzko liburu eta artikulugari argitaratu du. H2020 DESIGNSCAPES proiektuen ikertzaile nagusia da, eta partzuergoko liderra MESOC ekimenean.

JABIER  
RETEGI



Jabier Retegik Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutuan egiten duen lan profesionala uztartzen du ikertzaile senior gisa eta Mondragon Unibertsitatean industriarekin zerikusia duten proiektuen irakasle eta arduradun gisa, besteak beste, enpresa-estrategian, enpresaren eta balioaren arteko harremanean, kateetan, erakundearen kudeaketan, ikerketan eta garapenean eta berrikuntzan. Ingeniaritzan doktorea da Kataluniako Unibertsitate Politeknikoan. Industria Antolakuntzan eta Zientzia Aplikatuetakoko Masterrean (M.Sc. A.) biak École Polytechnique de Montréalekoak (Quebec).

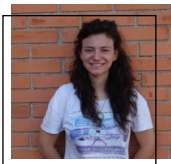


SANDRA  
RODRIGUEZ



Giza Zientzietan lizentziaduna Bartzelonako Unibertsitate Autonomoan, Kultura-kudeaketan espezializatua. Kulturaren sektoreko hainbat arlotan garatu du bere ibilbide profesionala, Dublin hiriko jaialdietako programatzaile artistiko gisa, baita Dublingo Udalerako kultura-kudeaketa komunitarioaren esparruan ere. Kultura-kudeaketan dituen ezagupenez eta gaitasunaz gain, esperientzia du administrazio- eta finantza-kudeaketan, ekitaldiak antolatzen eta koordinatzen eta bezeroarenganako arretan eta zerbitzuan ere.

OIHANE  
SANCHEZ



Euskal Herriko Unibertsitateko irakaslea. Arte Garaikideko Ikerketan doktorea da unibertsitate berean, eta AKMEKA Ikerketa Talde Kontsolidatuko (UPV/EHU) kidea da. Nazioarteko egonaldiak egin ditu Guanajuatoko Unibertsitatean (Mexiko, 2018) eta Nevadako Unibertsitateko Euskal Ikasketen Zentroan (2015). Arte Plastikoaren arloko hainbat beka eta sari jaso ditu, hala nola Bizkaiko Foru Aldundiaren (2015), Ertibilen (Bizkaiko Ikusizko Arteen Erakusketa Ibiltaria, 2017, 2021), BilbaoArte Fundazioaren ekoizpen-beka (2021) eta Eusko Jaurlaritzak emandako Sorkuntza-Ekoizpena kategoriako beka. Taldeko eta banakako erakusketetan parte hartu du, eta hainbat jaialdi eta programa artistikotan parte hartu du. "Especulaciones sobre/para una producción artística sostenible" (Eusko Jaurlaritzaren arte plastiko eta bisualen arloko beka, 2020) eta "Bilbao Détournement. Espazio eta praktika artistiko-kulturalen katalogoa" (BFA, 2016), baita aldizkari espezializatuetan argitaratutako artikuluak ere.



JESUS MARÍA  
SANTAMARIA  
YUGUEROS



Fisika Zientzietan lizentziaduna Euskal Herriko Unibertsitatean (1986). 30 urte baino gehiagoko esperientzia da I+G+b-ko proiektuetan; Robotiker zentro teknologikoan lan egin zuen hasieran, eta orain TECNALIAN dihardu. ICT dibisioan, I+G+b-ko nazioarteko ekimenen ikertzaile nagusia eta zuzendaria da han. Denbora guzti honetan, prozesuen kontrolarekin eta gainbegiratze-sistemekin, eduki digitalekin, infomugikortasunarekin, hiri adimentsuekin, logistika eta garraioarekin, eta enpresen eraldaketa digitalerako informazioaren eta komunikazioen teknologien aplikazioarekin lotutako I+G-eko hainbat proiektutan parte hartu du, eta horietako batzuk kudeatu ditu. ROBOTIKER Fundazioak sustatutako Estudios de Prospectiva Tecnológica: Horizonte 2005 liburuaren egileetako bat da; "Prozesuen Gainbegiraketa eta Kontrola" lantaldeko zuzendari gisa hartu zuen parte. Esperientzia handia bereganatu du europar proiektuetan, FP7 eta Horizon 2020 esparru-programen azken edizioetan. Gaur egun, NEM (New European Media) kultura- eta sormen-industrietarako europar plataforma teknologikoaren zuzendaritza-batzordeko kide da, baita Europako Batzordeari aholku ematen dion teknologia interaktiboetako adituen taldeko kide ere.





## IDAZKARITZA ZIENTIFIKOA ETA TEKNIKOA

CRISTINA  
ORTEGA



2016ko urtarrilaz geroztik, Aisialdiaren Mundu Erakundeko zientzia- eta operazio-zuzendaria da Cristina Ortega Nuere. Bere jarduera nagusi hori irakaskuntzarekin uztartzen du, Kataluniako Unibertsitate Oberta unibertsitatean, masterren arloan. Giza Garapenean eta Aisialdian doktorea da, Kultura-kudeaketako Masterraduan, Deustuko Unibertsitateko Filosofia eta Arte Ederren fakultatean graduatu zen, eta Londonen, Middlesex-en eta Westminster-eko Unibertsitatean osatu zituen ikasketak. Jarduera akademikoarekin batera, Deustuko Unibertsitatean ikertzaile eta irakasle lan egin du 20 urte baino gehiagoz; 50 ikerketa-proiektu baino gehiago egin du, dozenaka argitalpen, eta hainbat aldizkari zientifikotako erredaktoreburu izan da. Horrez gain, bestelako erantzukizun instituzionalak ere izan ditu. ENCATC kultura-kudeaketa eta -politikako europar sare nagusiko lehendakaria izan da lau urtez, eta ENCATC sareko mundu osoko 40 kultura-behatoki baino gehiagok osatzen duten «Policy Group Monitors of Culture» taldeko lehendakaria. Espezialista da kultura-proiektuen ebaluazioan, eta Kulturaren Europako Hiriburuen epaimahaiko kide izan zen. Euskadin, Kulturaren Euskal Kontseiluko kide izan da, Kulturaren Euskal Behatokiko ebaluatzaile aditua 10 urtez. Sarri parte hartzen du mundu osoko nazioarteko topaketa zientifikoetan hitzaldiak ematen, eta Observatorios Culturales: Creación de Mapas de Infraestructuras y Eventos (Bartzelona: Ariel, 2010) erreferentziazko lanaren egilea da; lan horretan, kultura- eta ekitaldi-azpiegiturak erabiltzeko eredu bat garatu zuen, hainbat hiri eta herrialdetan erabili dena. Las ICC en el País Vasco. Un viaje a través del desarrollo de las Industrias Culturales y Creativas vascas da bere azken argitalpena. Aisialdia eta kultura, politikak eta ebaluazioa dira haren espezializazio-arloa.



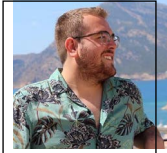
ISABEL  
VERDET



Deustuko Unibertsitatearen (Bilbo) Aisialdiko Ikasketen Institutuan egin zuen Giza Garapenerako Aisialdia, Kultura eta Komunikazioari buruzko doktoretza-tesia 2018an Isabel Verdet Perisek. Kazetaritzako eta Itzulpen eta Interpretazioko gradua du Valentziako Unibertsitatean, baita Eurokulturari (Erasmus Mundus) buruzko master bikoitza ere, Deustuko Unibertsitatean eta Gotinga Georgia Augusta Unibertsitatean (Alemania). Hainbat artikulu akademikoren egilea da, eta ikerketako laguntzaile gisa lan egin du kultura-kudeaketaren eta -politikaren arloko nazioarteko hainbat proiektutan, kultura- eta sormen-industrieari buruzkoetan, hain zuzen ere. Aurrez, komunikazio-zuzendari gisa lan egin zuen Isabelek Gobernu Kanpoko hainbat Erakundetan, eta argitalpen akademiko batzuetako erredaktore ondoko. Gaur egun, Ikerketa eta Argitalpenen koordinatzailea da 3Walks kultura arloko aholkularitza-enpresan eta Aisialdiaren Mundu Erakundearen (WLO). 3Walks enpresaren eskutik, lan horiekin batera, nazioarteko beste sare batzuetarako zerbitzuak ere ematen ditu; ENCATC sarearen kasuan (kultura-kudeaketa eta -politikako europar sare), ikerketa-proiektuen zuzendari gisa lan egiten du, eta ECBN sareari ere (Europa sortzailerako enpresa-sarea) ematen dizkio zerbitzuak. Hezkuntza ibilbide eta ibilbide profesional horren ondorioz, edizio akademikoarekin, ikerkuntzarekin, jarduerak ebaluatzearekin eta txostenak idaztearekin lotutako trebetasunak ditu batez ere Isabelek; horri gehitu behar zaio esperientzia handia duela nazioarteko proiektu eta inguruetan lan egiten. [isabel.verdet@3walks.com](mailto:isabel.verdet@3walks.com)



ARKAITZ CELAÁ  
ANGULO



Arkaitz Celaá Turismo Kudeaketan lizentziatua da Valentziako Unibertsitate Politeknikoan eta bere azken urtean ondare natural eta kulturalen espezializatu zen. Unibertsitate berean, Turismoaren Nazioarteko Eguneko kongresuetan hizlari izan da eta turismoarekin lotutako hainbat ekitalditan parte hartu du. Gida turistiko ziurtatua ere bada. Unibertsitateko ikasketak amaitu ondoren, Kultur eta Sormen Industrien Kudeaketako Masterra egin zuen Miguel de Cervantes Europako Unibertsitatean. Ondoren, marketin eta komunikazio kulturalari buruzko ikastaro tekniko bat egin zuen. Bere ikerketa berria kulturarekin eta bere balioarekin lotu da. Bere lehen ikerketa lana kulturaren balioan oinarritu zen Guggenheim efektuaren bidez, eta bigarrena, kulturaren balioan Euskal Rock Erradikalaren bidez. Gaur egun, 3Walks-en ari da lanean, kultura eta sormen sektorearekin lotutako proiektuen kudeatzaile gisa. [arkaitz.celaa@3walks.com](mailto:arkaitz.celaa@3walks.com)



