

01 /

**ECONOMÍA FUERTE, INNOVADORA Y
BASADA EN EL CONOCIMIENTO**

RESUMEN SESIÓN 1

Contenidos

1.Contexto de la sesión 4

2.Definición del ámbito: Economía fuerte, innovadora y
basada en el conocimiento 5

3.Condiciones marco en el camino hacia el futuro: Diagnóstico inicial 6

4.Contribuciones al diagnóstico desde las personas participantes
Ideas clave y Retos de futuro 12

5.Conclusiones para la continuidad del debate 17

Contexto de la sesión

Objetivo

Consensuar un diagnóstico de partida basado en un análisis sistémico del ámbito, identificando los elementos clave y las cuestiones estratégicas que estructurarán el trabajo posterior.

Datos de la sesión

Lugar y fecha:

Ayuntamiento de Donostia / San Sebastián

25 de Junio, 2026

Duración de la sesión:

3 horas

(16:00 – 19:00)

Número de personas participantes:

23

Mujeres: 9

Hombres: 14

Definición del ámbito: Economía fuerte, innovadora y basada en el conocimiento

El bienestar de una ciudad también depende de su capacidad para crear empleo de calidad, atraer talento y ofrecer oportunidades de desarrollo personal y profesional. Este ámbito reflexiona sobre cómo fortalecer una economía innovadora y competitiva que contribuya al progreso colectivo.

La conversación incorporará cuestiones relacionadas con el conocimiento, la innovación, el emprendimiento y la transformación económica, analizando cómo consolidar una Donostia capaz de generar oportunidades para las generaciones presentes y futuras.

Punto de partida

Empleo de calidad
Innovación y emprendimiento
Atracción y retención de talento
Ciencia y conocimiento
Transformación económica
Nuevos sectores de oportunidad

Condiciones marco en el camino hacia el futuro: Diagnóstico inicial

En la elaboración de este diagnóstico inicial ha participado Fomento San Sebastián del Ayuntamiento de Donostia / San Sebastián.

Para obtener información más detallada, consulte el informe inicial, disponible en el sitio web www.donostia.eus/donostiarr2040

Apuesta Municipal, Fomento de San Sebastián

En un contexto global marcado por conflictos geopolíticos, transformaciones económicas, crisis energéticas e industriales y una elevada incertidumbre, puede parecer que el margen de actuación de los territorios locales es muy limitado. Sin embargo, precisamente por ello resulta pertinente abrir el debate sobre la economía local. Aunque se trate de un territorio con menos de 200.000 habitantes, las decisiones que se toman a escala local tienen un impacto directo en la calidad de vida y el desarrollo económico. Además, las ciudades concentran ya cerca del 60% de la población mundial y las previsiones apuntan a que en 2050 esta cifra alcanzará aproximadamente el 70%, lo que refuerza el papel estratégico de los ámbitos urbanos en la respuesta a los grandes retos globales.

En Europa, el 75% de la población vive en ciudades, 80% en España, donde se generan el 70% de las emisiones y se consume entre el 60% y el 80% de la energía. Según la OCDE, los entornos urbanos concentran el conocimiento, la innovación y el talento necesarios para afrontar los grandes retos globales y, por ello, constituyen un ámbito clave para el debate sobre la economía local. En las ciudades se concentra la vida cotidiana, se manifiestan los principales retos y pueden impulsarse soluciones con un impacto directo en la ciudadanía.

En este contexto, desde el ámbito institucional, los ayuntamientos y demás corporaciones locales de Euskadi desempeñan un papel fundamental en la promoción del desarrollo económico. De acuerdo con el artículo 17 de la Ley de Instituciones Locales de Euskadi, los ayuntamientos tienen atribuidas competencias en materia de desarrollo económico, comercio y empleo.

La Sociedad de Fomento, que en 2027 cumplirá 125 años, es el instrumento del Ayuntamiento de San Sebastián para impulsar sus políticas de desarrollo económico, empleo y comercio. Su estrategia, respaldada por un consejo de administración integrado por el alcalde y representantes de los distintos grupos municipales, sitúa la innovación como el principal motor de la economía local. Desde esta perspectiva, la Sociedad de Fomento actúa como una plataforma de colaboración entre los diferentes agentes del territorio, con el objetivo de generar oportunidades que impulsen el desarrollo económico, el empleo y la competitividad de las empresas, contribuyendo al bienestar de la ciudadanía.

El Plan Estratégico de la Sociedad de Fomento se articula en torno a seis grandes ámbitos de actuación. Uno de los más relevantes es la innovación, donde el emprendimiento ocupa un lugar central. Esta apuesta responde a una tradición profundamente arraigada en San Sebastián, una ciudad que ha construido su desarrollo sobre la iniciativa emprendedora y la colaboración entre los sectores público y privado. Desde su reconstrucción tras 1813, la ciudad ha impulsado proyectos transformadores como la consolidación del modelo de ciudad turística, el desarrollo de infraestructuras y equipamientos, el fortalecimiento del comercio, la creación de grandes festivales o la implantación de la primera central de telefonía del Estado. Por ello, la promoción de la cultura emprendedora, la aceleración de proyectos y el fortalecimiento del ecosistema de emprendimiento constituyen ejes prioritarios de actuación.

Esta apuesta se complementa con la consolidación de San Sebastián como ciudad de ciencia, tecnología, innovación y conocimiento, un posicionamiento construido durante los últimos 25 años. En este ámbito, las prioridades se centran en la atracción de talento investigador y el impulso de sectores estratégicos como las biociencias, las tecnologías cuánticas y la inteligencia artificial, sin dejar de lado ámbitos de referencia como la gastronomía. Todo ello convive con una economía tradicional que continúa siendo esencial para la ciudad, especialmente en sectores como el comercio, la hostelería, el ocio y el turismo, que siguen constituyendo un eje prioritario de actuación.

Esta estrategia también incorpora una preocupación creciente por las oportunidades de la población joven. Aunque las políticas de juventud no recaen de forma exclusiva en un único ámbito municipal, el Ayuntamiento considera prioritario generar las condiciones necesarias para que las personas jóvenes puedan desarrollar su proyecto de vida y acceder a oportunidades de empleo en la ciudad, contribuyendo así a su arraigo y a la retención del talento.

Asimismo, una de las prioridades es aprovechar el conocimiento y la capacidad tecnológica existentes en la ciudad para dar respuesta a los retos públicos y urbanos. Con este objetivo, se impulsan iniciativas como concursos de innovación, programas de emprendimiento, convocatorias de retos y líneas de subvención orientadas al desarrollo de soluciones innovadoras para las necesidades del territorio.

Por último, otro ámbito estratégico es la proyección internacional, orientada a fortalecer la colaboración con otras ciudades, intercambiar experiencias y aprender de buenas prácticas que contribuyan al desarrollo local.

Todas estas actuaciones se desarrollan desde un modelo de colaboración, basado en el acompañamiento a las personas y a las empresas en un entorno cada vez más cambiante y competitivo. El objetivo es fortalecer su capacidad de adaptación y generar oportunidades mediante la conexión de recursos, entidades y agentes del territorio. A través de la Sociedad de Fomento, el Ayuntamiento articula esta colaboración impulsando espacios de coordinación y diálogo que permiten ofrecer respuestas más eficaces a las necesidades de la ciudadanía y del tejido empresarial.

Donostia/San Sebastián se caracteriza por una elevada calidad de vida, situándose entre las ciudades mejor valoradas por indicadores como los espacios verdes, la movilidad sostenible o la calidad del aire. Es también una ciudad con una sólida identidad cultural, sustentada tanto en eventos de proyección internacional, como el Festival Internacional de Cine o el Festival de Jazz, como en una amplia red de equipamientos culturales de proximidad, reflejo de una ciudadanía comprometida con la cultura y los valores democráticos.

Asimismo, la ciudad es un referente gastronómico internacional, con una oferta de excelencia que abarca desde la gastronomía popular y tradicional hasta la alta cocina, una combinación poco habitual y ampliamente reconocida por guías y expertos del sector.

Durante los últimos 25 años la ciudad ha orientado su estrategia de desarrollo hacia tres grandes ejes: el tejido empresarial y el ecosistema de I+D+i, la consolidación como ciudad de ciencia y conocimiento, y la atracción y desarrollo del talento.

Desde una perspectiva demográfica, Donostia/San Sebastián afronta importantes retos pese a mantener una población cercana a los 190.000 habitantes. Destacan el envejecimiento de la población, con una esperanza de vida de 84 años y una edad media de 47 años, así como la baja natalidad, que registra sus niveles más reducidos de las últimas décadas. El crecimiento demográfico se sostiene, en gran medida, gracias a la inmigración, que representa entre el 10% y el 15% de la población y se concentra principalmente en edades laborales. No obstante, esta aportación no compensa la pérdida de más de 6.000 jóvenes registrada en los últimos años.

Empleo y Formación

En materia de formación y empleo, la ciudad presenta indicadores especialmente positivos. Actualmente registra la tasa más alta de población ocupada y una de las tasas de desempleo más bajas del Estado: un 6,7% según Lanbide y un 5,6% según la PRAE, indicador que permite la comparación con los estándares europeos. Asimismo, destaca por el elevado nivel formativo de su población, con un 27% de personas con estudios terciarios. La ciudad cuenta con una infraestructura educativa sólida y diversificada, compuesta por cuatro universidades, tres privadas y una pública, y 17 centros de Formación Profesional. Este ecosistema educativo, basado en un modelo dual reconocido como referente en Europa, ofrece una amplia variedad de especialidades y favorece una estrecha conexión entre la formación y el tejido productivo.

A pesar de estos buenos indicadores, la ciudad se enfrenta a importantes retos para responder a la demanda del mercado laboral. La disponibilidad de personas con la cualificación requerida resulta insuficiente, mientras que una parte significativa de la población migrante que se incorpora a la ciudad presenta niveles formativos más bajos, predominando los estudios primarios o una formación que no alcanza los niveles superiores. Aunque la tasa de desempleo es reducida, el perfil de las aproximadamente 6.300 personas desempleadas evidencia colectivos con mayores

dificultades de inserción laboral. Cerca del 60% tiene 45 años o más, y entre los grupos más afectados se encuentran las mujeres, las personas con responsabilidades familiares, la población inmigrante con bajo nivel formativo y los jóvenes con menor nivel de cualificación.

Tejido Empresarial Terciario

La ciudad se caracteriza por un tejido empresarial formado mayoritariamente por pequeñas empresas: el 99% cuenta con menos de 10 empleados. Al mismo tiempo, destaca por su elevada densidad empresarial, situándose entre las primeras ciudades del Estado (cuarta en términos generales y tercera en economía urbana), así como por una alta tasa de población activa. El empleo se concentra principalmente en el sector servicios, especialmente en las actividades terciarias, que representan cerca del 70% del empleo. Dentro de este ámbito, los Servicios Intensivos en Conocimiento (SIC) y la economía urbana constituyen los principales motores de la actividad económica. Además, la ciudad muestra un ecosistema emprendedor dinámico, con una tasa de actividad emprendedora del 7,9%, que ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, aunque todavía estamos lejos de ese 10% que tienen algunas ciudades europeas.

Dentro de la economía urbana pueden distinguirse dos grandes ámbitos con un peso relevante: el comercio y las actividades vinculadas al turismo, la hostelería y la gastronomía. El comercio mantiene una presencia significativa, al representar aproximadamente el 22% de los establecimientos y el 17% del empleo. Sin embargo, atraviesa una tendencia claramente regresiva: en la última década la ciudad ha perdido cerca de 1.000 establecimientos comerciales, un dato especialmente relevante que refleja la transformación del tejido económico urbano. En contraste, el sector del turismo, la hostelería y la gastronomía presenta una evolución expansiva, con un incremento tanto del número de establecimientos como del empleo. Este crecimiento está impulsado por la consolidación de grupos empresariales de mayor dimensión, con modelos de gestión más eficientes, mayor capacidad de facturación y una mayor generación de puestos de trabajo.

En las últimas dos décadas, la estructura económica de la ciudad ha evolucionado hacia un modelo basado en los Servicios Intensivos en Conocimiento. Aunque tradicionalmente se identificaba como una economía centrada en el comercio y la hostelería, hoy destaca por un tejido de pequeñas empresas altamente especializadas, integradas por profesionales cualificados que prestan servicios tanto a la industria del territorio como del ámbito estatal e internacional. Este sector constituye uno de los principales motores económicos de la ciudad: genera uno de cada tres empleos y aporta casi el 50% del PIB. Además, se caracteriza por una elevada productividad, ya que, con un menor número de establecimientos, concentra una mayor capacidad de creación de empleo y de valor añadido. Esta especialización sitúa a la ciudad como un polo de referencia en Servicios Intensivos en Conocimiento.

La ciudad ha consolidado una estrategia de especialización basada en la ciencia, la innovación y el conocimiento. Actualmente, 6.800 personas trabajan en actividades de I+D, lo que representa aproximadamente el 5% de la población activa, situando a la ciudad entre los principales referentes del Estado en investigación y empleo tecnológico, según distintos estudios como los de Cotec. Este posicionamiento es el resultado de una estrategia sostenida impulsada por el Gobierno Vasco tras la crisis industrial, basada en la inversión en infraestructuras de conocimiento, el fortalecimiento del sistema científico y educativo, y la atracción y desarrollo de talento a través de universidades, centros de Formación Profesional e iniciativas como Ikerbasque.

La ciudad cuenta con un sólido ecosistema de ciencia e innovación, integrado por 31 centros pertenecientes a la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación y una elevada concentración de capacidades de investigación, desde la ciencia básica hasta la aplicada. Este modelo fue reconocido en 2017 al situar a la ciudad como la primera del mundo en ciencia colaborativa, un hito que refleja la fortaleza de su ecosistema de cooperación científica. Además, el sistema educativo apuesta de forma destacada por las disciplinas STEM, que representan cerca del 30% de la oferta universitaria y ofrecen altas tasas de inserción laboral y mejores niveles salariales. No obstante, estas titulaciones siguen presentando una importante infrarrepresentación femenina, lo que constituye uno de los principales retos para avanzar hacia un sistema de innovación más inclusivo.

10

El dinamismo del ecosistema de innovación se refleja en el desarrollo de empresas de referencia como Viralgen, VIVEbiotech y BioTech Foods, entre otras. A ello se suman proyectos estratégicos de alcance territorial, como MUBIL, que articulan la colaboración entre grandes empresas, startups y centros tecnológicos. Como resultado, la ciudad alcanza una inversión en I+D de 1.936 euros por habitante, una cifra muy superior a la media de Euskadi y de otras grandes regiones españolas. Este dato pone de manifiesto la fortaleza de un modelo construido a lo largo del tiempo mediante la acumulación de inversiones e iniciativas públicas y privadas orientadas a impulsar la investigación, la innovación y la transferencia de conocimiento.

Cohesión entre barrios y visión metropolitana

La estructura territorial de Donostia refleja dos realidades diferenciadas. Por un lado, la zona Este presenta mayores retos socioeconómicos, con menores tasas de empleo, un nivel educativo más bajo y una mayor presencia de actividades industriales y empresariales de menor intensidad en conocimiento. En contraste, la zona Oeste concentra los principales activos vinculados a la economía del conocimiento, con espacios como Miramón, el Polo Tecnológico, las universidades y empresas de alto valor añadido.

Esta dualidad territorial plantea el reto de avanzar hacia un desarrollo urbano más equilibrado, capaz de distribuir oportunidades, conocimiento e innovación entre los distintos barrios de la ciudad.

Cada día, alrededor de 60.000 personas se desplazan entre la ciudad y las comarcas del entorno: Donostia recibe aproximadamente 40.000 trabajadores procedentes de otros municipios, principalmente mujeres con menor nivel formativo que se incorporan mayoritariamente a actividades de la economía urbana. Al mismo tiempo, unas 25.000 personas residentes en la ciudad se desplazan fuera para trabajar. Estos flujos reflejan la profunda interdependencia territorial y la necesidad de abordar el desarrollo económico desde una perspectiva metropolitana y coordinada.

Posicionamiento internacional

Donostia es reconocida internacionalmente por su gastronomía, su cultura y sus eventos, pero el turismo representa mucho más que las actividades tradicionales vinculadas al alojamiento y la restauración. Constituye un sector económico estratégico con capacidad para generar valor añadido y nuevas oportunidades.

En este contexto, destacan especialmente ámbitos como las ferias, congresos y encuentros profesionales, donde la ciencia, la innovación y el conocimiento desempeñan un papel clave. Estos espacios permiten conectar el talento, la investigación y el tejido empresarial, reforzando el posicionamiento de la ciudad como destino turístico y como polo de conocimiento.

Sin embargo, a pesar de contar con indicadores sólidos en ciencia, innovación y tecnología, la ciudad todavía tiene el reto de construir y proyectar un relato propio hacia el exterior. Otras ciudades con capacidades y resultados inferiores han logrado posicionarse mejor como polos tecnológicos o Deep Tech Hubs gracias a una estrategia de comunicación y posicionamiento más clara. Disponer de un relato compartido que visibilice las fortalezas del ecosistema local permitiría no solo atraer congresos y eventos de referencia, sino también captar talento, inversión, infraestructuras y nuevas oportunidades vinculadas a la economía del conocimiento. La ciudad necesita transformar sus activos existentes en una identidad reconocible a escala internacional.

11

Retos y aspiraciones de futuro

Los retos y aspiraciones de futuro se articulan en torno a varios ejes estratégicos para fortalecer el ecosistema local de innovación y desarrollo económico. Entre ellos destaca la necesidad de reforzar el ecosistema emprendedor, reduciendo el desajuste existente entre el talento que generan las universidades y los centros de formación y las competencias que demanda el tejido empresarial.

Otro desafío consiste en consolidar una propuesta de valor como ciudad para atraer y fidelizar talento. Del mismo modo que se impulsa el “employer branding” en las empresas, resulta necesario construir una marca ciudad capaz de posicionarse como un entorno atractivo para desarrollar proyectos profesionales, emprender e innovar.

Asimismo, la transferencia de conocimiento hacia el ámbito público se plantea como una prioridad. Aprovechar el conocimiento, la innovación y las capacidades que se generan en el territorio permitirá al Ayuntamiento diseñar y prestar servicios públicos más eficientes, innovadores y adaptados a las necesidades de la ciudadanía.

Finalmente, la atracción de talento internacional y de profesionales procedentes de otros territorios constituye otro de los grandes retos de futuro.

Pensar en la Donostia de 2040 es, ante todo, pensar en las personas. La tecnología, la innovación y el resto de herramientas son medios al servicio de un objetivo superior: garantizar que quienes desean vivir y desarrollar su proyecto de vida en la ciudad puedan hacerlo en las mejores condiciones.

Otro de los grandes retos de futuro es el demográfico, cuya complejidad exige una atención prioritaria. Mantener la competitividad económica y el nivel de bienestar de la ciudad requerirá atraer talento y población procedente de otros territorios, lo que plantea la necesidad de avanzar hacia un modelo de integración más inclusivo, que favorezca la cohesión social y reconozca el valor de las personas más allá de su contribución al mercado laboral. Junto a ello, resulta imprescindible reforzar la igualdad de oportunidades, especialmente en ámbitos como la ciencia y la innovación, donde las mujeres continúan estando infrarrepresentadas en los puestos de responsabilidad y decisión.

Por último, se identifica la necesidad de comprender mejor las expectativas, motivaciones y formas de participación de la población joven. Diseñar políticas y programas ajustados a sus intereses, así como identificar los canales y referentes que realmente influyen en este colectivo, será clave para aumentar el impacto de las iniciativas dirigidas a la juventud.

12

El futuro de la ciudad pasa por situar la calidad de vida de la ciudadanía en el centro de las políticas públicas. Para ello, resulta fundamental garantizar la conexión entre tres pilares esenciales del desarrollo personal y profesional: el acceso a la vivienda, la formación y el empleo. La coordinación entre estos ámbitos será determinante para ofrecer oportunidades de arraigo y bienestar.

Desde la perspectiva económica, Donostia cuenta con los activos necesarios para consolidarse como un polo de innovación y tecnología, de hecho, ya lo es. El reto reside en fortalecer las cadenas de valor y mejorar la conexión entre empresas, centros de conocimiento, sectores productivos y disciplinas. Las mayores oportunidades de innovación surgen, precisamente, en la intersección entre tecnologías, conocimientos y personas, por lo que fomentar estas conexiones debe constituir una prioridad.

Al mismo tiempo, la ciudad debe seguir reforzando la complementariedad entre su economía urbana vinculada al turismo, la cultura y los eventos y los sectores intensivos en conocimiento, impulsando un ecosistema emprendedor capaz de generar nuevas oportunidades de empleo y facilitar que el talento pueda desarrollar su proyecto de vida en el territorio.

El desarrollo económico debe abordarse de forma integrada con la planificación urbanística. La limitada disponibilidad de suelo y el elevado grado de consolidación urbana hacen necesario replantear la ciudad construida, apostando por procesos de regeneración, una mayor densificación allí donde sea viable y una mayor mezcla de usos, de manera que el urbanismo contribuya también a la competitividad, la innovación y la calidad de vida.

La cohesión social se identifica como un elemento imprescindible para el futuro de la ciudad. Evitar que determinados barrios o colectivos queden al margen de las oportunidades de desarrollo constituye un reto prioritario. Consolidar un modelo de ciudad que combine excelencia científica e impacto social.

Por último, es necesario avanzar hacia una mayor coordinación de las políticas públicas. La construcción de la Donostia de 2040 requiere una acción institucional integrada, capaz de conectar ámbitos como la vivienda, los servicios sociales, el desarrollo económico, el emprendimiento y el urbanismo. Del mismo modo, resulta esencial fortalecer la colaboración entre departamentos municipales y entre las distintas administraciones para garantizar respuestas coherentes y eficaces a los retos de futuro.

Contribuciones al diagnóstico desde las personas participantes

Ideas clave y Retos de futuro

Síntesis temática de las ideas clave y los retos de futuro identificados a partir de las aportaciones de los grupos de trabajo desarrollados durante la sesión.

Eje temático	Diagnóstico / Ideas clave	Retos de futuro
Formación y universidad como palanca de futuro	Apostar por la universidad, la formación y el talento puede ser el "apellido" de la ciudad, siguiendo el ejemplo de grandes hubs mundiales; se recuerda que Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad - ya defendía la universidad como gran motor de futuro de Donostia.	Atraer talento internacional a las universidades para compensar la caída de talento local del resto del Estado; tender puentes hoy insuficientes entre universidad y agentes de ciencia/tecnología; fortalecer también la FP por su cercanía a la empresa.
De la ciencia a la innovación real	Donostia genera mucha ciencia y alberga numerosas empresas tecnológicas, pero se autocritica que se innova poco; la inversión en I+D+i es alta (en torno a 1.936 € por persona) sin que esté claro su impacto real.	Analizar y comunicar con más claridad el impacto de la inversión en I+D+i; abordar la competencia entre sector público y privado en salarios, condiciones laborales y eficiencia.
Talento internacional, vivienda y arraigo	Quienes llegan de fuera para trabajar en ciencia y tecnología encuentran la vivienda como primer obstáculo, junto a dificultades de arraigo (escolarización, modelo lingüístico, euskera). El programa Talent House se valora positivamente, pero se considera limitado.	Profundizar y ampliar programas como Talent House; diseñar fórmulas de alquiler apoyadas por el Ayuntamiento dirigidas a sectores estratégicos como ciencia y tecnología.

Identidad y “apellido” de la ciudad: Gastronomía-Turismo vs. Ciencia e Innovación	Donostia arrastra una dualidad histórica entre su vocación balnearia/turística/gastronómica y su posterior reindustrialización hacia la ciencia, el I+D y la universidad. A diferencia de otras ciudades con un “apellido” claro (p. ej. Vitoria, Green Capital), Donostia no ha decidido el suyo, y esa indefinición genera tensión sobre qué modelo priorizar.	Decidir de forma consciente si se busca un equilibrio entre ambas vocaciones o si conviene dar más peso a una (muchos participantes apuntan a ciencia, talento y universidades); tomar esta decisión estratégica en el momento de bonanza actual, no cuando la crisis ya haya llegado.
Dualidad territorial Este-Oeste	La ciudad vive una dualidad geográfica poco visibilizada entre su parte Este y Oeste, que reproduce a nivel territorial la tensión entre el modelo turístico-comercial-gastronómico y el modelo científico-tecnológico-universitario. Esta dualidad tiene raíces históricas: a mediados del siglo XIX la ciudad decidió por pocos votos su vocación de ciudad balnearia, y en los años 80 vivió una reindustrialización que reforzó el otro polo.	Definir si esas dos realidades deben conciliarse, competir de forma equilibrada o si una debe ganar peso sobre la otra; evitar que esta dualidad territorial genere desequilibrios entre barrios y zonas de la ciudad.
Envejecimiento poblacional y nuevos servicios	La ciudad tiene una edad media de 47 años y una ratio de ocupación de vivienda a la baja; se señala también falta de relevo generacional y de cualificación. A la vez, se reconoce que toda la ciudadanía llegará a ser población mayor, lo que exige anticipar los servicios y necesidades que ello conlleva.	Diseñar servicios y modelos de convivencia pensados para una población mayor creciente; atraer y retener población joven para equilibrar la pirámide poblacional y asegurar el relevo generacional.
Pérdida de talento joven y crisis de vivienda como causa raíz	En los últimos años la ciudad ha perdido en torno a 6.000 personas jóvenes, un fenómeno vinculado directamente a la dificultad de acceder a vivienda y alquiler; muchos no emigran lejos, sino a municipios cercanos por no poder costear vivienda en Donostia.	Buscar fórmulas de vivienda más rápidas y adaptadas a la realidad del mercado (viviendas más pequeñas, división horizontal, reutilización del parque existente); impulsar oferta de alquiler asequible, hoy escasa por razones culturales y de mercado.

Límite de suelo y modelo urbanístico	La superficie de la ciudad es limitada y no hay margen físico de crecimiento, lo que agrava a la vez el problema de vivienda y la capacidad de atraer talento y nuevas empresas.	Revisar densidades, bajos comerciales y tamaños de vivienda desde el Departamento de Urbanismo; explorar la reutilización y división del parque existente como alternativa al suelo nuevo.
Mirada metropolitana y perspectiva territorial	Se reconoce que muchos de estos retos (vivienda, talento, movilidad) no pueden resolverse solo desde el nivel municipal, dado el límite físico de Donostia.	Incorporar de forma sistemática una mirada metropolitana y territorial, coordinando a Donostia con los municipios cercanos para repartir mejor población, vivienda y oportunidades.
Poder adquisitivo real frente al coste de vida	Donostia tiene la renta familiar más alta del Estado (por encima de 50.000 €) pero también la vivienda más cara, lo que puede traducirse en una capacidad adquisitiva real inferior a la de territorios con salarios nominales menores.	Incorporar esta perspectiva de coste de vida real, y no solo la renta nominal, en el diseño de políticas de vivienda, salarios y atracción de talento.
Administración pública: burocracia y cultura del “no”	Se percibe una Administración cada vez más garantista y burocrática, con procesos que pueden tardar hasta dos años (p. ej. abrir un negocio); se critica una “cultura del no” instalada en el funcionariado y la falta de coordinación entre departamentos.	Simplificar la normativa y hacer la Administración más ágil, flexible y amigable; mejorar la coordinación interdepartamental; escuchar más al tejido económico (comercio, empresas) en decisiones como licencias, peatonalización o movilidad.
Barrios, comercio y cooperación en red	Se valora positivamente el trabajo en red dentro de los barrios y la cooperación entre comercio y hostelería, aunque con margen de mejora en su coordinación.	Fomentar la interacción y cooperación estructurada entre los agentes de cada barrio (comercio, hostelería, vecindad).
Seguridad ciudadana y percepción económica	Pese a los buenos indicadores generales de la ciudad, se señala que aún falta reforzar algunos aspectos de seguridad, vinculados también al análisis económico de Donostia.	Profundizar en el análisis económico ligado a la seguridad para reforzar tanto la percepción como la realidad de la ciudad.
Fragilidad de la prosperidad y toma de decisiones estratégicas	La buena situación actual (indicadores altos, optimismo) se percibe como frágil: la historia de la ciudad muestra que la bonanza puede revertirse rápido (crisis industrial de los años 80, pandemia reciente), y la economía turística es especialmente vulnerable a shocks externos.	Tomar ahora, en el momento bueno, las decisiones estratégicas de futuro (Donostia 2040); equilibrar la dependencia del turismo con otros motores económicos (ciencia, formación, innovación) para dar mayor resiliencia a la ciudad.

Conclusiones para la continuidad del debate

Estas conclusiones sintetizan las aportaciones realizadas por las personas integrantes del ámbito de Economía fuerte, innovadora y basada en el conocimiento, y se han elaborado a partir de las discusiones mantenidas en los grupos de trabajo constituidos durante la sesión.

Las aportaciones del grupo ponen de manifiesto la necesidad de definir una visión compartida de la Donostia de 2040 como punto de partida para orientar las decisiones estratégicas. Existe un amplio consenso en torno a la importancia de fortalecer la ciencia, la innovación y la tecnología como ejes de futuro, pero siempre desde un enfoque equilibrado que preserve la identidad de la ciudad, el euskera, el tejido industrial y la capacidad de atraer y retener talento.

En este sentido, una de las reflexiones que mejor sintetiza el debate plantea la pregunta de “¿queremos ser la ciudad bonita o la ciudad lista?”. Esta cuestión refleja la necesidad de encontrar un equilibrio entre la proyección turística y la apuesta por un modelo basado en el conocimiento, la innovación y la generación de oportunidades.

Desde esta perspectiva, se evidencia una preocupación por la evolución del turismo, al considerar que la ciudad podría encontrarse cerca de su capacidad máxima de acogida, así como la conveniencia de evitar una excesiva dependencia de este sector.

Las personas participantes coinciden asimismo en la importancia de abordar los retos desde una perspectiva sistémica y transversal, entendiendo que ámbitos como la vivienda, el bienestar, la actividad económica, la innovación o el turismo están profundamente interrelacionados y requieren respuestas integradas.

En este marco, se destaca la necesidad de reforzar el ecosistema universitario mediante medidas que favorezcan la atracción y retención de talento, así como de afrontar los desafíos que plantea la sostenibilidad del sistema de bienestar, especialmente ante el incremento previsto del gasto social en los próximos años.

Aunque la ciencia y la innovación emergen como el principal horizonte estratégico, las aportaciones subrayan que este modelo debe construirse sin descuidar aquellos elementos que contribuyen a la calidad de vida y al arraigo de la población. En este sentido, se reivindica el valor de la vivienda, los servicios de proximidad, la hostelería y un turismo distribuido por el conjunto de los barrios, evitando la concentración excesiva de la actividad y favoreciendo un desarrollo urbano más equilibrado.

Por último, se identifica la necesidad de mejorar la agilidad administrativa, reduciendo las trabas y los tiempos asociados a la tramitación de proyectos, así como de reconocer y preservar aquellas políticas e iniciativas que ya están ofreciendo buenos resultados.

01 /

**ECONOMÍA FUERTE,
INNOVADORA Y
BASADA EN EL
CONOCIMIENTO**



DONOSTIA
SAN SEBASTIÁN



www.donostia.eus/donostiarra2040