



BASQUE INSTITUTE
OF COMPETITIVENESS
DEUSTO FOUNDATION

A large, three-dimensional blue graphic of the year 2012. The digits are rendered with a thick, rounded font, set against a white background. The graphic has a slight shadow or depth effect, giving it a three-dimensional appearance.

MEMORIA · TXOSTENA

Mensaje del Presidente

Presidentearren mezua

Es un honor para mí presentar la Memoria de Actividades 2012 de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad.

El Instituto es una iniciativa de la Fundación Deusto, de la Universidad de Deusto, que cuenta con el respaldo de agentes públicos y privados. Esta apuesta público-privada ha sido y sigue siendo fundamental para su solidez.

Nuestro entorno continúa inmerso en una profunda crisis económica que, debido a sus características y a su duración, está teniendo consecuencias muy negativas en el empleo y en la calidad de vida de las personas. El Instituto no es ajeno a ella. Es, si cabe, más consciente que nunca de la relevancia de los procesos de reflexión continuada que realiza en la frontera del conocimiento.

Es también consciente del papel de tales procesos, tanto en la construcción de la estrategia de salida de la crisis como en la definición de la visión del territorio en el que queremos seguir viviendo después de ella.

Las actividades del Instituto tienen además una estrecha vinculación con su entorno inmediato y se desarrollan en el marco de las redes globales de conocimiento de las que forma parte.

Esta apertura y conectividad le dotan de herramientas para difundir su conocimiento y absorber el que generan otros centros alrededor del mundo, lo que refuerza su capacidad para incidir en la mejora de la economía vasca y en el bienestar de las personas.

El Instituto no podría desarrollar su labor sin el apoyo de las entidades públicas y de las empresas que le respaldan, y que siguen haciendo un esfuerzo inestimable por mantener ese apoyo aún dentro de la difícil situación económica que estamos atravesando.

Nuestro más vivo agradecimiento a todas ellas.

Gracias también a todas las personas que constituyen la fuerza de trabajo del Instituto, quienes, con su esfuerzo e ilusión diarios, han hecho posibles las actividades que se exponen en esta Memoria.

De la mano de los principales agentes socioeconómicos, confiamos en haber contribuido a reforzar la posición del País Vasco en el mapa mundial de la innovación y de la competitividad.



Ohore handiz aurkezten dizuet Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutuaren 2012ko Jardueren Urteko Memoria.

Institutua Deusto Fundazioaren ekimena da, Deustuko Unibertsitatearen barrukoa, eta eragile publikoen eta pribatuen babes eta duna. Hain zuzen ere, eragile publiko eta pribatuen arteko elkarlanaren aldeko apustua funtsezkoa izan da eta da proiektuaren sendotasunerako.

Gure inguruan krisi ekonomiko sakona bizi dugu eta krisi horren ezaugarriengatik eta iraupenarengatik, ondorio oso larriak izaten ari da enpleguan eta pertsonen bizitza kalitatean. Institutuak ezin du krisiaz ahantzi. Inoiz baino gehiago jabetzen da jakintzaren mugetan lantzen dituen gogoeta prozesuen garrantzia.

Jakin badaki, halaber, prozesu horiek funtsezkoak direla krisitik ateratzeko estrategia eraikitzea eta krisiaren ondoren eduki nahi duen lurrardearen ikuspegia definitzeko.

Institutuaren jarduerek lotura estuadute ingurune hurbilarekin, baina, aldi berean, jakintza sare globalaren txertatuta daude.

Irekitze eta konektagarritasun horrek Orkestran sortzen den jakintza mundura zabaltseko eta munduko beste zentro batzuetan sor-

tzen dena geureganatzeko tresnak eskaintzen dizkiote eta horrek EAEko economía eta pertsonen ongizatea hobetzen laguntzeko duen gaitasuna indartzen du.

Institutuak ezingo luke aurrera egin haren babesle diren erakunde publikoen eta enpresen laguntzarik gabe. Guztia ahalegin ordainezina egiten ari dira babes horri eusteko, nahiz eta bizi dugun egoera ekonomikoa zaila izan.

Gure eskerrik zintzoena denei.

Eskerrik asko, baita ere, Institutuko langile guztiei, zuen eguneroko ilusio eta ahalleginari esker egin ahal izan baitira Memoria honetan aurkezten ditugun jarduera guztiak.

Eragile sozio-ekonomiko nagusienkin elkarlanean, Euskal Autonomia Erkidegoak berrikuntzaren eta lehiakortasunaren munduko mapan duen kokagunea indartzeko gure ekanpena egin dugulakoan gaude.

Ignacio Mª Echeverria

Presidente del Instituto Vasco de Competitividad - Fundación Deusto
Lehiakortasunerako Euskal Institutuko presidente - Deusto Fundazioa

INDICE



Orkestra

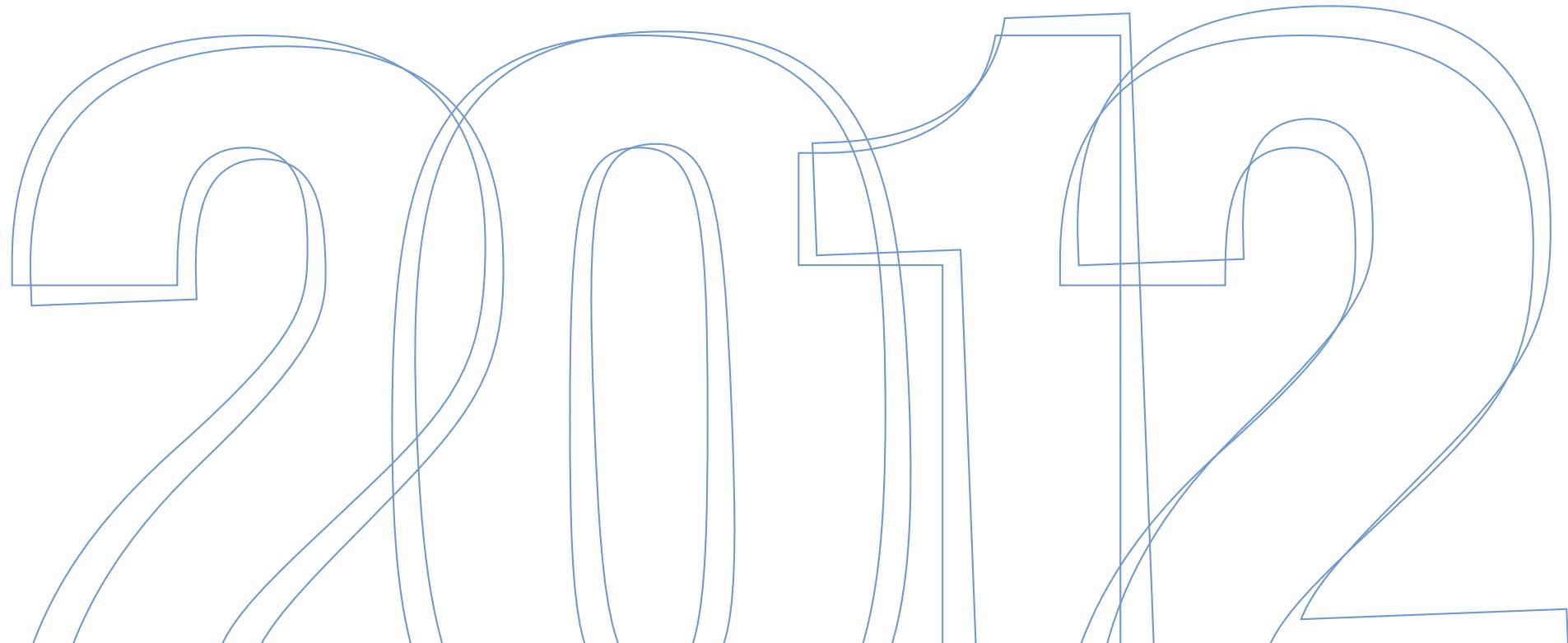
1.1. ¿Qué es Orkestra?	6
1.2. Patrocinadores	7
1.3. Estructura corporativa	8
1.4. Estructura organizativa	10
1.5. Áreas de conocimiento	12

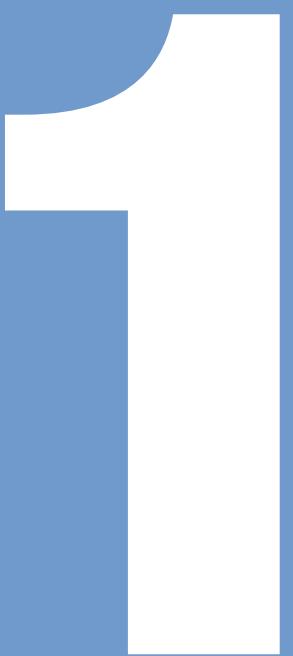
Actividades

2.1. Las 3 íes	16
2.2. Proyectos	18
2.3. Docencia	30
2.4. Seminarios y encuentros	32
2.5. Presentación de libros e informes	37

Anexo

3.1. Redes y convenios de colaboración	76
3.2. 3 íes al detalle	78
3.3. Hemeroteca	88





Orkestra
Instituto Vasco de Competitividad

1.1

¿Qué es Orkestra?

Sedes de Orkestra

DONOSTIA-SAN SEBASTIÁN

Edificio Instituto Vasco de Competitividad
Campus Universidad de Deusto,
Donostia-San Sebastián
Mundaiz, 50
20012 Donostia-San Sebastián

BILBAO

Edificio La Comercial, 2^a planta
Campus Universidad de Deusto, Bilbao
Hermanos Aguirre, 2
48014 Bilbao

www.orkestra.deusto.es
secretaria@orkestra.deusto.es
Tel.: +34 943 297 327
Fax: +34 943 279 323

Orkestra – Instituto Vasco de Competitividad es un centro para el análisis y debate sobre competitividad territorial. Nació en 2006 en el seno de la Fundación Deusto de la Universidad de Deusto. El Instituto es el resultado de la convergencia entre diferentes iniciativas estratégicas, privadas y públicas, convencidas de que construir sociedades y empresas competitivas es condición necesaria para la prosperidad y el bienestar.

El valor estratégico del Instituto se sustenta en (i) actuar de eslabón entre la investigación de excelencia y su aplicación en la mejora de la competitividad y (ii) ser interlocutor con las administraciones que intervienen en el territorio, con las empresas que protagonizan la transformación competitiva y con los actores que operan en la sociedad civil.

Uno de los objetivos del Instituto es establecerse como referencia internacional en el análisis de la competitividad territorial. Busca también ser un actor relevante en la mejora de la competitividad sostenible del País Vasco, así como contribuir a la mejora del bienestar de sus ciudadanos, siempre dentro de un escenario de desarrollo sostenible. Para ello, promueve la **investigación** de excelencia, programas de **instrucción** especializados y la permanente **interacción** con los diferentes agentes económicos.

Los principales objetivos del Instituto son los siguientes:

- Analizar la competitividad de la economía y sociedad vascas en el marco cambiante de las relaciones económicas globales.
- Reflexionar sobre las sendas apropiadas para la mejora de la competitividad del sistema productivo y el bienestar de los ciudadanos.
- Evaluar el impacto de las políticas, los instrumentos (públicos y privados) y las herramientas aplicadas para la mejora de la competitividad.
- Construir y proponer estrategias competitivas adecuadas con los actores socioeconómicos.



1.2

Patrocinadores

Entidades públicas y privadas apoyan el proyecto de Orkestra. El **Gobierno Vasco**, **SPRI** y la **Diputación Foral de Gipuzkoa** (DFG/GFA), han participado activamente en la consolidación del Instituto. Este apoyo público se complementa con la participación de empresas y entidades privadas (**Euskaltel**, **Kutxa** y **Repsol-Petronor**). La combinación de apoyos públicos y privados ha generado un modelo de integración fundamental para la solidez del Instituto.



kutxa obra social



Por su parte, la Cátedra de Energía cuenta con el apoyo adicional del **Ente Vasco de la Energía (EVE)**, **Gamesa**, **Iberdrola** y **The Boston Consulting Group (BCG)**.



EVE | Ente Vasco
de la Energía

Gamesa



IBERDROLA

BCG
THE BOSTON CONSULTING GROUP

1.3

Estructura corporativa

El Instituto se asienta en un modelo organizativo que busca representar y, en la medida de lo posible, armonizar los intereses de los diferentes agentes implicados en la mejora de la competitividad. Este modelo organizativo le facilita el logro de sus objetivos.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración de Orkestra, órgano colegiado y corporativo responsable de la administración del Instituto, celebró tres reuniones en 2012: 10 de febrero, 22 de junio y 12 de diciembre. En ellas se abordaron las actividades propias del Instituto, su posicionamiento estratégico, desarrollo corporativo, incorporación de recursos humanos, gestión económico-administrativa y las iniciativas internas llevadas a cabo en los campos de la [Investigación](#), la [Interacción](#) y la [Instrucción](#).

En 2012 se incorporó al Consejo de Administración, en sustitución de D. Antonio Yabar, D. Guillermo Dorronsoro, decano de Deusto Business School. El Instituto agradece a D. Antonio Yabar su esfuerzo, dedicación y aportaciones al proyecto. En febrero de 2013 también se incorporó, en sustitución de D. Juan Goicolea, Dña. Estibaliz Hernández Laviña, viceconsejera de Innovación y Tecnología del Gobierno Vasco. Orkestra agradece a D. Juan Goicolea el apoyo brindado al Instituto, así como sus aportaciones e implicación con el proyecto.

Los miembros del Consejo de Administración son:

Presidentes de Honor

- › [D. MICHAEL E. PORTER](#)
Institute for Strategy and Competitiveness
Universidad de Harvard (EE.UU.).
- › [D. JOSÉ LUIS LARREA](#)
Presidente de Ibermática

Presidente del Consejo de Administración

- › [D. IGNACIO M^a ECHEVERRIA](#)
Presidente de Indumental Recycling, S.A.

Miembros del Consejo de Administración

- › [D. JESÚS ALBERDI](#)
Consejero Delegado de Elkargi
- › [D. ANDRÉS ARIZKORRETA](#)
Consejero Delegado de CAF
- › [D. GUILLERMO DORRONSORO](#)
Decano de Deusto Business School de la Universidad de Deusto
- › [D. ALBERTO GARCÍA ERAUZKIN](#)
(Representante de Euskaltel)
Presidente de Euskaltel
- › [D. JOSÉ IGNACIO GOIRIGOIZARRI](#)
Vicepresidente de Deusto Business School
Presidente de Bankia
- › [DÑA. ESTIBALIZ HERNÁEZ LAVIÑA](#)
(Representante de SPRI-Gobierno Vasco)
Viceconsejera de Innovación y Tecnología
- › [D. XABIER ITURBE](#)
(Representante de Kutxa)
Vicepresidente 1º de Kutxabank
- › [D. JON LARRINAGA](#)
Director de Relaciones Institucionales de Aernnova
- › [D. EMILIANO LÓPEZ ATXURRA](#)
(Representante de Petronor)
Miembro del Consejo de Petronor
- › [D. GUILLERMO ULACIA](#)
Presidente de Innobasque
- › [D. JON PELI URIGUEN ANSOLA](#)
Diputado Foral de Innovación, Desarrollo Rural y Turismo de la Diputación Foral de Gipuzkoa

Secretario del Consejo de Administración

- › [D. VÍCTOR URCELAY](#)
Catedrático de la Universidad de Deusto

CONSEJO ASESOR

El Consejo Asesor del Instituto, formado por expertos internacionales en el área de la competitividad, tiene como objetivo asesorar al Consejo de Administración y a su presidente en la revisión y seguimiento de las actividades de la entidad. Durante 2012 las reuniones se celebraron los días 2 de mayo y 11 de octubre. Durante la reunión del 2 de mayo, D. Christian Ketels tomó posesión del cargo de presidente del Consejo Asesor, órgano del que es miembro desde su fundación.

A lo largo de 2012 el Consejo Asesor se conformó de la siguiente manera:

Presidente del Consejo Asesor

- › **D. CHRISTIAN KETELS**
Institute for Strategy and Competitiveness (ISC)
Universidad de Harvard (EE.UU.)

Miembros del Consejo Asesor

- › **D. DAVID AUDRETSCH**
Institute for Development Strategies
Universidad de Indiana (EE.UU.)
- › **D. SANDY K. BARUAH**
Detroit Chamber (EE.UU.)
- › **D. SOUMITRA DUTTA**
Decano, Samuel Curtis Johnson Graduate School of Management,
Universidad de Cornell, Ithaca, N.Y. (EE.UU.)

Durante el año 2012 los miembros del Consejo Asesor efectuaron un análisis del papel que el Consejo ha venido jugando en la marcha del Instituto. Del análisis efectuado se destacó la importancia de su función de asesoramiento tanto al Consejo de Administración, como a los responsables de las áreas de investigación del Instituto, particularmente durante sus primeros años de actividad. Sin embargo, teniendo en cuenta las nuevas necesidades de influencia geográfica del Instituto, se tomó la decisión de abrir un periodo de reflexión sobre el papel del Consejo Asesor y su composición. De este modo, a 31 de diciembre de 2012, el Consejo Asesor quedó conformado únicamente por su presidente, Christian Ketels.

COMITÉ DE SEGUIMIENTO

El objetivo de este comité es dar seguimiento a la ejecución del Plan Estratégico del Instituto y al Plan de Actividades, que cada año aprueba el Consejo de Administración. En 2012 se reunió en cuatro ocasiones: 8 de marzo, 7 de junio, 27 de septiembre y 29 de noviembre.

Los miembros del Comité son:

Miembros del Comité de Seguimiento

- › **D. JOSÉ RAMÓN BELOKI**
(Representante de SPRI-Gobierno Vasco)
- › **D. JOSÉ MANUEL DE LA SEN**
(Representante de Petronor)
- › **D. ZIGOR INZA**
(Representante de Kutxa)
Jefe de Integración y Proyectos de Kutxabank
- › **D. MANUEL SALAVERRIA**
(Representante de Euskaltel)
Director de Estrategia, Desarrollo e Innovación de Euskaltel
- › **D. OSCAR USETXI**
(Representante de la Diputación Foral de Gipuzkoa)
Director de Promoción de la Innovación y el Conocimiento en el Departamento de Innovación, Desarrollo Rural y Turismo

En el mes de febrero de 2013 se incorporó al Comité, como representante del Gobierno Vasco, D. José Ramón Beloki, en sustitución de Dña. Inmaculada Freije. Orkestra agradece a Dña. Inmaculada Freije su apoyo y aportaciones al proyecto.

COMITÉ DE PATRONOS DE LA CÁTEDRA DE ENERGÍA

El Comité de Patrones de la Cátedra de Energía, compuesto por agentes relevantes del sector, tiene como fin facilitar el seguimiento de las actividades del Departamento de Energía.

Durante 2012, el Comité se reunió en cuatro ocasiones: 9 de febrero, 31 de mayo, 13 de septiembre y 13 de diciembre.

A lo largo de 2012 el Comité de Patrones de la Cátedra de Energía se conformó de la siguiente manera:

Presidente del Comité de Patrones de la Cátedra de Energía

- › **D. EMILIANO LÓPEZ ATXURRA**
(Representante de Petronor)
Miembro del Consejo de Petronor

Miembros del Comité de Patrones de la Cátedra de Energía

- › **D. JUAN JOSÉ ALONSO**
(Representante del Clúster de Energía*)
Director gerente del Clúster de la Energía
- › **DÑA. MAITE BERMEJO**
(Representante de Gamesa)
Directora de Business Performance de Gamesa
- › **D. JOSÉ IGNACIO HORMAECHE**
(Representante del Ente Vasco de Energía)
Consejero-director general de EVE
- › **D. DANIEL LÓPEZ**
(Representante de Boston Consulting Group)
Socio y director general de BCG
- › **D. PEDRO MARTÍNEZ CID**
(Representante de Iberdrola)
Adjunto a la Dirección de Innovación, Medio Ambiente y Calidad de Iberdrola

* El Clúster de la Energía participa en calidad de socio estratégico de la Cátedra.

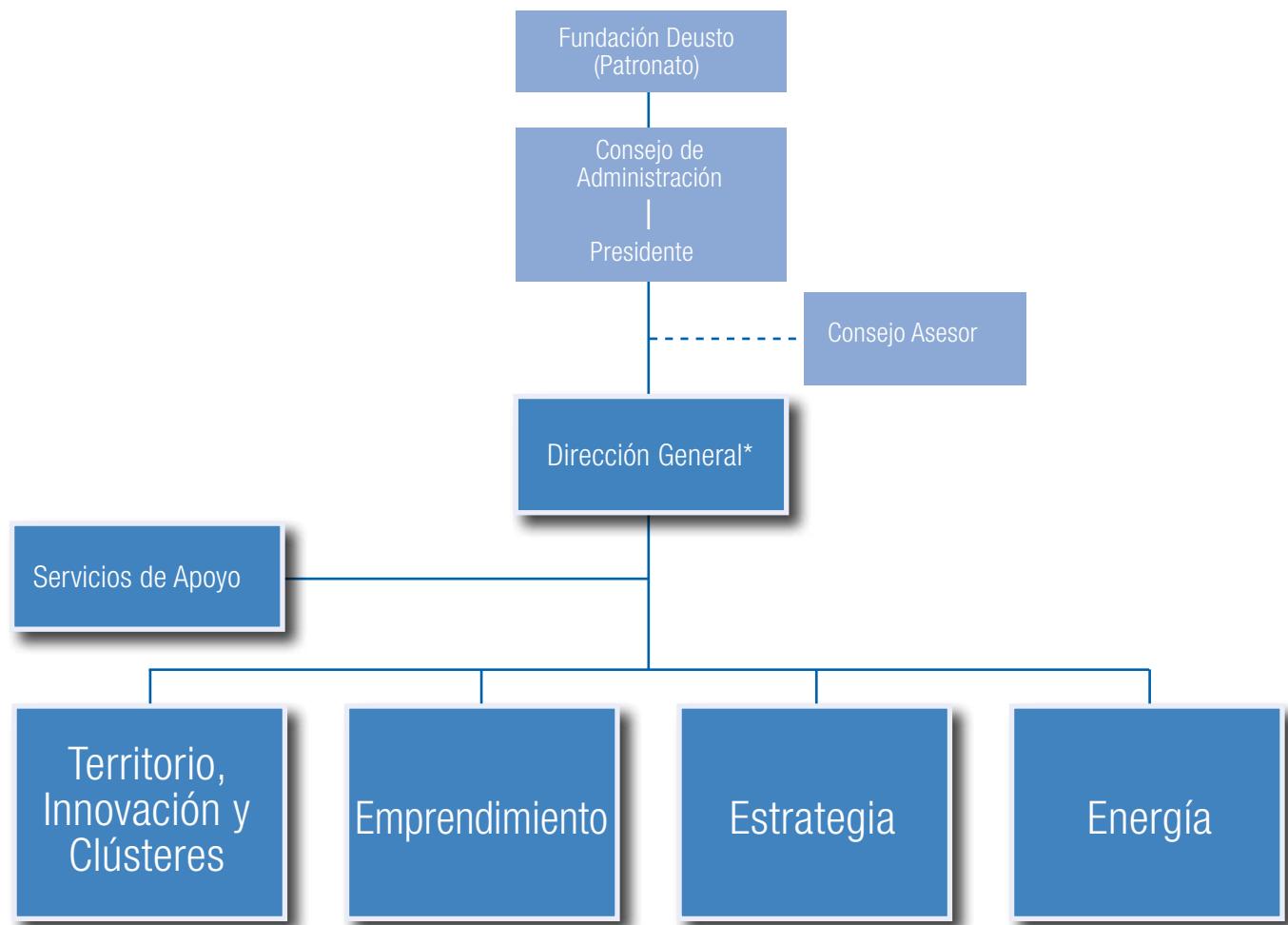
1.4

Estructura organizativa

En el mes de noviembre D. José Luis Curbelo abandonó la dirección general del Instituto para ocupar el cargo de vicepresidente de Estrategias de Desarrollo y Políticas Públicas de la Corporación Andina de Fomento (CAF). Los logros que se describen en esta memoria son reflejo de su dedicación y buen hacer. Orkestra agradece todo su trabajo e implicación durante los más de tres años en que desempeñó sus funciones como director general y le desea todo lo mejor en su nueva andadura.

El ejercicio 2012 fue también testigo del nombramiento de Mari Jose Aranguren como directora de Investigación del Instituto. Desde la puesta en marcha del Instituto, Mari Jose Aranguren venía desempeñando la función de responsable del Departamento de Territorio, Innovación y Clústeres, liderado ahora por James Wilson.

Por su parte, Ibon Gil de San Vicente, fue nombrado director adjunto a la Dirección General de Orkestra donde se encargará de dirigir la gestión del Instituto y de apoyar sus relaciones institucionales.



*Compartida actualmente por la Dirección Académica y la Dirección General Adjunta.

Dirección General

- › MARI JOSE ARANGUREN, PhD
Directora Académica
- › IBON GIL DE SAN VICENTE
Director Adjunto a la DG

Territorio, Innovación y Clústeres

- › JAMES RALPH WILSON, PhD
Director Área
- › JAMES KARLSEN, PhD
Investigador senior
- › MIREN LARREA, PhD
Investigadora senior
- › MIKEL NAVARRO, PhD
Investigador senior
- › MARIO DAVIDE PARRILLI, PhD
Investigador senior
- › MIREN ESTENSORO, PhD
Investigadora
- › SUSANA FRANCO, PhD
Investigadora
- › EDURNE MAGRO, PhD
Investigadora
- › AINHOA ARRONA
Facilitadora-investigación
- › AMAIA AZPIAZU
Facilitadora-investigación
- › USUE LORENZ
Facilitadora-investigación
- › ALEXANDRA KARPOVA
Doctoranda-Investigadora
- › ANASTASIA KONSTANTYNOWA
Doctoranda-Investigadora

Estrategia

- › BART KAMP, PhD
Director Área
- › HENAR ALCALDE, PhD
Investigadora
- › AITZIBER ELOLA, PhD
Investigadora

Emprendimiento

- › IÑAKI PEÑA, PhD
Director Área
- › JOSÉ LUIS GONZÁLEZ, PhD
Post. Doc
- › MARIBEL GUERRERO, PhD
Post. Doc
- › DIANA HECHEVERRIA
Doctoranda-Investigadora

Energía

- › ELOY ÁLVAREZ, PhD
Director Área
- › ANA CARMEN DÍAZ, PhD
Investigadora
- › MACARENA LARREA, PhD
Investigadora
- › UNAI CASTRO
Facilitador-Investigador
- › CELIA MOSÁCULA
Facilitadora-Investigadora
- › LAURA OREJA
Servicios Generales
- › ETORNE UGALDE
Servicios Generales

Servicios de Apoyo

- › AITZIBER BARRIO
Servicios Generales
- › LEIRE BERNABÉ
Servicios Generales
- › MEGAN BRIGGS
Servicios Generales
- › IDOIA EGANA
Servicios Generales
- › BÁRBARA GARCÍA
Servicios Generales
- › CARME VALLVERDU
Servicios Generales
- › PATRICIA CANTO
Comunicación-Publicaciones
- › LOREA LARRABEITI
Comunicación-Medios
- › CRISTINA MOLINA
Programas de Instrucción
- › ASIER MURCIEGO
Sistemas de Información
- › RAQUEL VÁZQUEZ
Sistemas de Información
- › LOREA YARZBAL
Organización del TCI



Orkestra es un proyecto vivo, abierto y de carácter internacional. Un equipo integrado por profesionales dinámicos y multidisciplinares con un creciente carácter multicultural provenientes de Argentina, Australia, Azerbaiyán, Colombia, Emiratos Árabes, España, Estados Unidos, Grecia, Holanda, Italia, Kazakstán, México, Noruega, Omán, Reino Unido, Rusia, Ucrania, Uruguay y Venezuela.

En 2012 también colaboraron activamente en el Instituto las siguientes personas: Asier Alcubillas, Eissa Alfaraj Alrumeraihi, Khalid Ali Al Suleimani, Karlygash Altayeva, Daniel Covarrubias, María Larraza, Javier Miner, Lourdes Moreno, Oier Peñagaricano, Asier Rufino, Nasirov Shahriyar, Luis Silveira, María Cecilia Tilano, Ilias Tsagias y Mikel Vega.

1.5

Áreas de conocimiento

Para el logro de sus objetivos, el Instituto se apoya en cuatro áreas de conocimiento, muy especializadas y con un alto grado de interrelación, en las que se despliegan las funciones de **Investigación, Interacción e Instrucción**.

TERRITORIO, INNOVACIÓN Y CLÚSTERES

El Departamento de Territorio, Innovación y Clústeres analiza, en cooperación con las administraciones y los agentes de la competitividad, las claves del entorno que inciden en la competitividad de las empresas y por ende, en la competitividad de la economía regional. Dicho análisis se desarrolla tanto para el entorno próximo como para el lejano, tomando en cuenta su interrelación con la economía global.

Siempre desde una perspectiva de análisis comparado con otras regiones, el Departamento busca identificar, analizar y mejorar los factores clave para una competitividad sostenible. En este contexto, y con un énfasis cada vez mayor, tanto la evaluación de políticas, como la reflexión sobre la gobernanza de los actores de la competitividad y sus estrategias de colaboración, son factores clave en la dinámica metodológica del Departamento.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

- » Competitividad regional sostenible.
- » Innovación en las instituciones públicas y eficiencia del entramado institucional.
- » Sistema regional de innovación.
- » Clústeres.

ESTRATEGIA

El Departamento de Estrategia desarrolla y difunde conocimiento aplicado y conceptual sobre estrategias corporativas que inciden en la competitividad y rentabilidad de las empresas en un entorno global, particularmente en lo que respecta a prácticas de innovación, internacionalización y estructura accionarial. Mediante análisis y benchmarking, ofrece orientación y puntos de referencia a las empresas vascas inmersas en un proceso de transformación competitiva, así como a los actores que les prestan apoyo en dicho proceso.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

- » Modelos y formas de innovación.
- » Procesos de internacionalización.
- » Dimensionamiento y estructuración organizativa.

EMPRENDIMIENTO

El Departamento de Emprendimiento tiene entre sus objetivos el impulso de la mejora del ecosistema del emprendedor vasco, fundamental para lograr mejorar la calidad y el impacto económico de los proyectos emprendedores. Con ello se pretende el logro de unas condiciones óptimas para que estos proyectos se forjen y prosperen satisfactoriamente.

El trabajo de este Departamento se sustenta en el convencimiento de que la competitividad territorial, sostenible a largo plazo, se asienta en una adecuada dinámica de la demografía empresarial. El volumen y calidad del tejido emprendedor comprendido en una región están vinculados a su capacidad para competir en los mercados globales.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

- » Demografía Empresarial.
- » Emprendimiento de alto potencial de crecimiento: innovación e internacionalización de empresas de reciente creación.
- » Actividad intraemprendedora de empresas existentes ("spin-offs").
- » Ecosistema emprendedor y competitividad regional.

ENERGÍA

El principal objetivo del Departamento de Energía es aportar elementos al debate sobre las posibles soluciones que permitan el logro de una energía económicamente eficaz, medioambientalmente sostenible y que contribuya al desarrollo competitivo e industrial.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

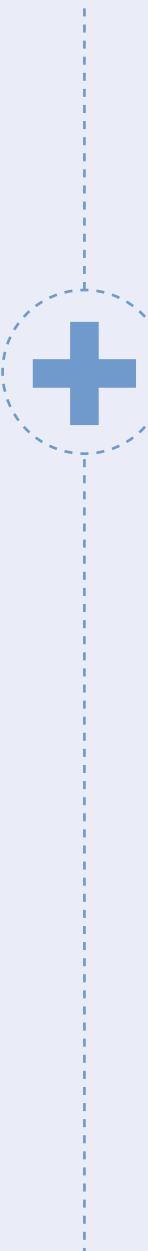
- » Energía: economía y mercados.
- » Energía, tecnología e industria: competitividad y desarrollo industrial.
- » Transporte y energía.
- » Geopolítica de la energía.



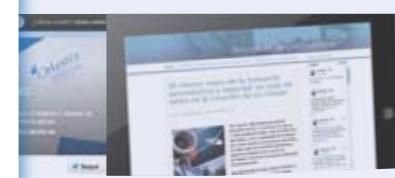
Presencia en los medios



ORKESTRA EN PRENSA: EVOLUCIÓN
(2007=100)



Orkestra 2.0



NEWSLETTER

Nueva imagen, trilingüe, más de 4.000 envíos, incluye enlaces a redes sociales.



FACEBOOK



LINKEDIN



TWITTER

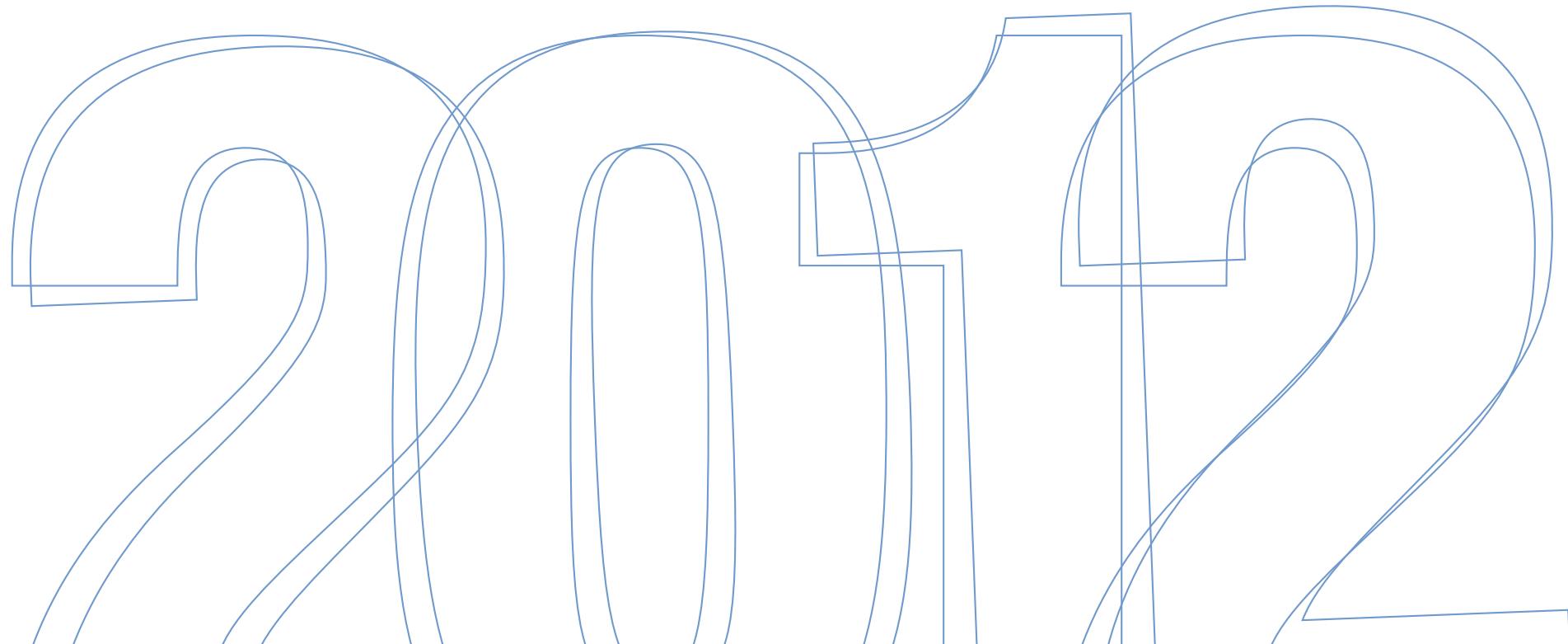
En noviembre se rompió la barrera de los **1.000 seguidores**.



BLOG

Beyond Competitiveness

<http://blog.orkestra.deusto.es>



2

Actividades

2.1

Las 3 íes

Las actividades del Instituto se desarrollan en el marco de su valor estratégico, que es el de actuar como eslabón entre la investigación de excelencia y su aplicación en la mejora de la competitividad, de la mano de administraciones públicas, empresas y sociedad civil. De esta manera busca impulsar la transformación productiva a través de la generación de conocimiento conjunto y conexión de las capacidades de los diferentes actores del País Vasco, con el objetivo último de generar empleo y bienestar.

Estas actividades se enmarcan, además, en tres funciones básicas, las denominadas 3 íes, con las que, a través de un desarrollo sinérgico, se busca el logro de los objetivos arriba señalados.

INVESTIGACIÓN

La investigación integrada en un programa científico e investigador evaluable, con un rigor académico, objetivo e independiente.

25 ARTÍCULOS EN REVISTAS CIENTÍFICAS

10 LIBROS

19 CAPÍTULOS DE LIBRO

42 COMUNICACIONES EN CONGRESOS

INTERACCIÓN

La interacción, entendida como la labor de «facilitación» práctica en la definición de los temas objeto de estudio como en la aplicación de los resultados de las investigaciones. La primera trae consigo el acompañamiento experto en proyectos especiales y en la definición de las agendas y políticas públicas y privadas. El ingrediente diferencial de la actividad de interacción del Instituto respecto a la de investigación es el componente de "acción".

22 EVENTOS

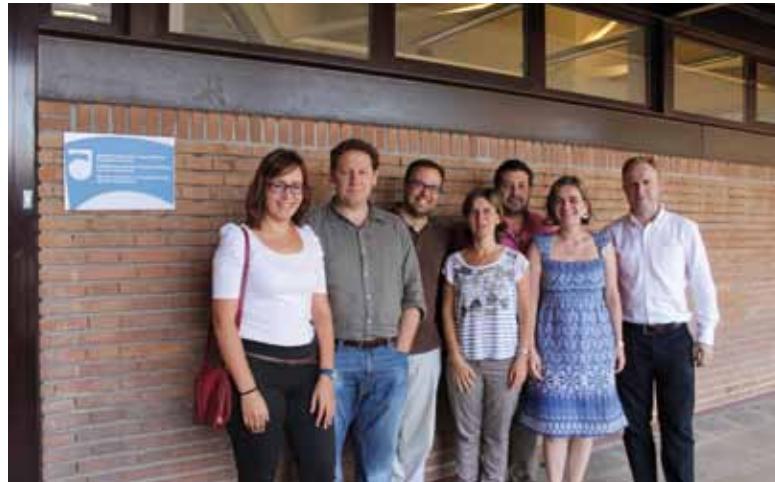
1.500 PROFESIONALES

INSTRUCCIÓN

La instrucción especializada, fijando contenidos, acreditando programas, materiales y formadores, para preparar a los líderes de la competitividad, así como el diseño e impartición de programas propios.

300 PARTICIPANTES

3íes



Con representantes de la Red Andaluza de Desarrollo Estratégico Urbano y Territorial



Con representantes del Banco Interamericano de Desarrollo



Sesión «Redes territoriales para la innovación y la competitividad»



Participantes en el evento 15th TCI Annual Global Conference



Jornada «Evaluación y contraste de metodologías en la relación energía, industria y empleo»



Presentación del Informe GEM

2.2

Proyectos

Territorio, Innovación y Clústeres

European Cluster Observatory-II

OBJETIVOS

Crear un punto de acceso único para obtener información y análisis sobre los clústeres y la competitividad regional en Europa. (www.clusterobservatory.eu)

COLABORADORES

La Comisión Europea, como entidad que financia el proyecto, y cinco centros de investigación internacionales: Stockholm School of Economics y Ivory Tower Aktiebolag (Suecia); Clusterland Oberösterreich GmbH, (Austria); Zentrum für Innovation und Technik in Nordrhein-Westfalen GmbH (ZENIT), (Alemania); Fondation Sophia Antipolis, (FSA), (Francia).

HITOS

- Publicaciones:
 - NAVARRO, M.; GIBAJA, J.J.; FRANCO, S.; MURCIEGO, A. (2012): *Territorial benchmarking methodology: the need to identify reference regions*, en Cooke, P., Parrilli, M.D., Curbelo, J.L. (eds.). *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Cheltenham: Edward Elgar: 99-136.
- Comunicaciones académicas:
 - FRANCO, S.; WILSON, J. (2012). "Understanding the drivers of regional competitiveness", *15th TCI Annual Global Conference*, País Vasco, 16-19 de octubre de 2012.
- Seminarios, jornadas y workshops:
 - «European Cluster Conference». Presentación de resultados del proyecto. Viena (Austria), 17-20 de abril de 2012.



Coordinación y seguimiento de políticas de I+D a nivel regional en la UE

OBJETIVOS

Analizar la participación de nueve regiones europeas en programas de I+D e Innovación de la Comisión Europea.

COLABORADORES

Innova Europe, Technopolis, Centro di Resonanze Magnetiche (CERM), TASO Desarrollos, Vaasan Yliopisto, Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover, University of Sheffield, Cambre de Commerce et d'industrie de Paris (CCIP) ESIEE Paris, Università della Svizzera Italiana.

HITOS

- Reunión de avances del proyecto. París (Francia), 21 de junio de 2012.
- Publicación del informe intermedio (www.espon.eu), abril de 2012.

Gipuzkoa Sarean

OBJETIVOS

Incidir positivamente en el desarrollo territorial de Gipuzkoa mediante la investigación-acción.

COLABORADORES

Liderado por la Diputación Foral de Gipuzkoa. Colabora la Universidad de Oxford.

HITOS

- Conceptualización de los procesos de desarrollo territorial participativos y del papel de la investigación en el diseño de políticas. Dicha conceptualización se ha reflejado en el libro *Action Research and Territorial Development*, actualmente en proceso de publicación con la editorial Gower Publishing (Reino Unido).
- Organización de los siguientes talleres y sesiones para la Diputación Foral de Gipuzkoa:
 - «Noruega». Sesión impartida por James Karlsen (Agderforskning, Noruega) con el fin de dar a conocer el sistema fiscal de ese país. San Sebastián, 3 de febrero de 2012.
 - «Caso Rafaela: reflexiones para Gipuzkoa Sarean». Taller coordinado por Pablo Costamagna (ConectaDEL, Argentina), orientado a generar una reflexión sobre elementos clave para el desarrollo territorial, a partir del caso Rafaela. San Sebastián, 17 de febrero de 2012.
 - «Desarrollo Territorial». Taller coordinado por Francisco Alburquerque, investigador y consultor internacional en desarrollo económico local en diversos organismos internacionales. Su objetivo fue discutir diferentes modelos de desarrollo. San Sebastián, 25 de mayo de 2012.
 - «Gestión de políticas para el desarrollo territorial». Taller coordinado por Pablo Costamagna (ConectaDEL, Argentina) para generar una reflexión sobre elementos críticos en la gestión de políticas y programas de desarrollo. San Sebastián, 27 de junio de 2012.
 - «Articulación de espacios para el diseño y ejecución de políticas públicas». Sesión coordinada por Pablo Costamagna (ConectaDEL, Argentina). San Sebastián, 28 de noviembre de 2012.

Explorar el papel de las políticas municipales en la generación de entornos locales innovadores

OBJETIVOS

Explorar en un caso real el papel de las políticas municipales en la generación de entornos locales innovadores y transferir dicho conocimiento a procesos de aprendizaje con agencias de desarrollo comarcal.

COLABORADORES

Ezagutza-Gunea (red de colaboración público-privada constituida por empresas, centros formativos, ayuntamientos y la Agencia de Desarrollo Comarcal del Urola Medio).

Indicadores de innovación

OBJETIVOS

Conceptualizar y generar indicadores de innovación apropiados para el País Vasco, especialmente para aquellos indicadores que no están basados en ciencia y tecnología, a fin de concretar propuestas de desarrollo.

COLABORADORES

Innobasque.



HITOS

- Realización de tres sesiones basadas en metodologías de investigación acción y orientadas al debate de los retos críticos de la comarca en relación con el desarrollo económico. Los participantes provenían de los ayuntamientos, agencia de desarrollo y otros agentes intermedios de competitividad que operan en la comarca del Urola Medio. Los resultados se han integrado en la actividad de Ezagutza Gunea.
- «Foro Industrial Comarcal» y definición de la estrategia comarcal de diversificación. Varias reuniones de dinamización en Ordizia, octubre-noviembre de 2012.

HITOS

- Publicaciones:
 - GONZÁLEZ, J.L.; PARRILLI, M.D.; PEÑA, I. (2012): "Learning Modes, Types of Innovation and Economic Performance". *Orkestra Working Paper Series in Territorial Competitiveness*. No 2012-R01WPS.
- Comunicaciones académicas:
 - GONZÁLEZ, J.L.; PARRILLI, M.D.; PEÑA, I. (2012). "Disentangling the relationship between drivers, modes and effects of firm innovation". *Workshop on Firm Growth and Innovation*. Tarragona, 28-29 de junio de 2012.
 - PARRILLI, M.D. (2012). "Disentangling the relationships between learning modes, innovation output and economic performance". *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales*. Bilbao, 22-23 de noviembre de 2012.
 - PARRILLI, M.D. (2012). "Disentangling the relationships between learning modes, innovation output and economic performance". *Seminario de innovación*, Institute for Innovation Research, University of Stavanger (Noruega), 11 de diciembre de 2012.
 - PARRILLI, M.D. (2012). "Experiences from using CIS data in the Spanish context", *Workshop Modelling registry and survey data in innovation research*, University of Stavanger (Noruega), 10 de diciembre de 2012.

Learning from Difference

OBJETIVOS

Generar aprendizajes entre diferentes procesos, políticas y capacidades para el desarrollo territorial en la región de Agder (Noruega), Argentina y el País Vasco.

COLABORADORES

Agder Research, ConectaDEL (Fomin-BID).

HITOS

- Comunicaciones académicas:
 - LARREA, M. (2012). "¿Qué aprendimos en el País Vasco de las diferencias con Noruega y Rafaela?" Seminario Orkestra, ConectaDEL y Agderforskning. *Aprendiendo de las diferencias. Las diversas aproximaciones a la generación de capacidades para el Desarrollo Territorial*. Buenos Aires (Argentina), 24 de abril de 2012.
 - ESTENSORO, M. (2012). "Análisis de la oferta de formación en desarrollo territorial y la perspectiva de los decisores en Argentina". Seminario Orkestra, ConectaDEL y Agderforskning. *Aprendiendo de las diferencias. Las diversas aproximaciones a la generación de capacidades para el Desarrollo Territorial*. Buenos Aires (Argentina), 24 de abril de 2012.
 - Seminarios, jornadas y workshops:
 - Workshop Universidad de Agder para poner en marcha proyectos de investigación y actividades de cooperación entre Orkestra y Agder Research. Agder (Noruega), 19-21 de junio de 2012.
 - Otros
 - Estancia de Miren Estensoro, investigadora de Orkestra, en ConectaDEL para estudiar la oferta formativa en desarrollo territorial de Argentina. (Buenos Aires, enero-junio de 2012).
- 

2.2

Proyectos

Territorio, Innovación y Clústeres

Infraestructuras de tecnología/innovación

OBJETIVOS

Hacer una comparativa internacional entre los agentes y funciones de las infraestructuras de prestación de servicios de I+D+i en los sistemas de innovación.

COLABORADORES

Universidad de Agder (Noruega), Programa Saiotek (Gobierno Vasco).

HITOS

- Publicaciones:
 - NAVARRO, M.; GIBAJA, J.J. (2012): *Typologies of Innovation Based on Statistical Analysis for European and Spanish Regions*, in Asheim, B., Parrilli, D. (eds.) *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems* (181-205), Palgrave, Macmillan.
- Comunicaciones académicas:
 - LORENZ, U.; MAGRO, E.; NAVARRO, M.; PARRILLI, M.D. (2012). "Introduction to the knowledge infrastructures in Europe and the Basque Country". *Workshop on the Role of Research Infrastructures in Europe*, Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, San Sebastián, 16 de noviembre de 2012.
 - MAGRO, E.; NAVARRO, M. (2012). "The Role of Knowledge Infrastructures in RIS: the Case of the Basque Country". *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales. AECR Conference*, Bilbao, 23 de noviembre de 2012.
- Seminarios, jornadas y workshops:
 - «Workshop on the Role of Research Infrastructures in Europe». Organizado por Orkestra. San Sebastián, 16 de noviembre de 2012.



Evaluación de políticas de innovación

OBJETIVOS

Evaluación de las políticas de innovación como instrumento de apoyo al *policy learning*.

COLABORADORES

Programa Saiotek (Gobierno Vasco).

HITOS

- Tesis doctoral:
 - MAGRO, E. (2012): *Evaluation in a Systemic World: The Role of Regional Science and Technology Policy*. Tesis Doctorales Orkestra. TDIVC-003. ISSN 2254-3767
- Comunicaciones académicas:
 - MAGRO, E.; WILSON, J. (2012). "Complex Innovation Policy Systems: Towards an Evaluation Mix". *Workshop on Innovation Policy Evaluation as a Tool for Policy Learning in Dynamic, Complex and Multilevel Policy Systems*. Research Network on "Understanding Regional Innovation Policy Dynamics: Actors, Agency and Learning." Regional Studies Association. San Sebastián 29-30 de noviembre de 2012.
 - ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E.; WILSON, J. (2012). "Competitiveness policy evaluation as a transformative process: from theory to practice". *EU-SPRI Conference, Towards Transformative Governance? Responses to mission-oriented innovation policy paradigms*, Karlsruhe (Alemania), 12-13 de junio de 2012 y *Workshop on Innovation Policy Evaluation as a Tool for Policy Learning in Dynamic, Complex and Multilevel Policy Systems*. Regional Studies Association. San Sebastián, 29-30 de noviembre de 2012.

Cadenas globales de valor

OBJETIVOS

Generar conocimiento sobre cadenas globales de valor de los clústeres y aplicarlo a los clústeres vascos y a sus empresas para la mejora de su competitividad.

COLABORADORES

SPRI.

HITOS

- Publicaciones:
 - ELOLA, A.; PARRILLI, M.D.; RABELLOTTI, R. (2012): "The resilience of clusters in the context of increasing globalization: the Basque wind energy value chain", *European Planning Studies*. DOI: 10.1080/09654313.2013.734456.
 - PARRILLI, M.D.; NADVI, K.; WAI-CHUNG YEUNG, H. (2012): "Local and Regional Development in Global Value Chains, Production Networks and Innovation Networks: A Comparative Review and the Challenges for Future Research". *European Planning Studies*. DOI: 10.1080/09654313.2013.733849.
 - PARRILLI, M.D. (coord.) (2012): *Análisis de la cadena de valor de la industria eólica vasca: oportunidades y ámbitos de mejora*. Bilbao: Publicaciones Deusto; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto.
- Comunicaciones académicas:
 - PARRILLI, M.D. (2012). "The impact of globalization on local production systems: the case of the Basque wind energy cluster". *KIMERA International Workshop on Renewable Energy in the Marine Atlantic Area: Policy, innovation and complexity*, Faro (Portugal), 5-6 de julio de 2012.



Evaluación participativa de la política de clústeres

OBJETIVOS

Generar conocimiento y metodologías para la evaluación de políticas clúster y avanzar en la aplicación de la metodología de evaluación participativa, tanto para el País Vasco, como en otros ámbitos geográficos.

COLABORADORES

Gobierno Vasco, Asociación Clúster de Aeronáutica del País Vasco (HEGAN), Universidad de Deusto y UPV/EHU.

HITOS

- Publicaciones:
 - ARAGÓN, C.; ARANGUREN, M.J.; ITURRIOZ, C.; WILSON, J.R. (2012): *A participatory methodology for evaluating the cluster policy of the Basque Country*, en Cooke, P., Parrilli, M.D., Curbelo, J.L. (eds.). *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Cheltenham: Edward Elgar, págs. 150-165.
 - ARANGUREN, M.J.; ARAGÓN, C.; ITURRIOZ, C.; WILSON, J. (2012): "A social capital approach for network policy learning: the case of an established cluster initiative", *European Urban and Regional Studies*. DOI: 10.1177/0969776411434847.

2.2

Proyectos

Territorio, Innovación y Clústeres

Estudio sobre el legado histórico de las asociaciones clúster

OBJETIVOS

Analizar las ventajas competitivas de los clústeres, su evolución histórica y retos actuales. Difundir los resultados mediante la publicación de un estudio sobre cada clúster analizado.

COLABORADORES

Eusko Ikaskuntza, Universidad de Salamanca y UPV/EHU.

HITOS

- Publicaciones:

- ELOLA, A.; VALDALISO, J.M.; LÓPEZ, S.; ARANGUREN, M.J. (2012): "Cluster life cycles, path-dependency and regional economic development. Insights from a meta-study on Basque Clusters". *European Planning Studies*, 20 (2): 257-279.
- LÓPEZ, S.M.; ELOLA, A.; VALDALISO, J.J.; ARANGUREN, M.J. (2012): *El clúster de la industria aeronáutica y espacial del País Vasco: orígenes, evolución y trayectoria competitiva*. Donostia: Eusko Ikaskuntza; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto.
- VALDALISO, J.M.; ELOLA, A.; ARANGUREN, M.J.; LÓPEZ, S. (2012): *Social Capital, Knowledge and Competitiveness: The Cases of the Basque Paper and Electronics/ICT Clusters*, in Asheim, B., Parrilli, D. (eds.) *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems*. Palgrave, Macmillan, 161-180.



EL CLÚSTER DE LA INDUSTRIA
AERONÁUTICA Y ESPACIAL
del País Vasco: orígenes,
evolución y trayectoria
competitiva

La aproximación a la gobernanza a través de la investigación-acción

OBJETIVOS

Generar un conocimiento sobre las metodologías de investigación-acción, con su posterior transferencia a agentes del entorno. Explorar cómo contribuyen los procesos de aprendizaje colectivos a generar nuevos modos de gobernanza territorial.

COLABORADORES

Morten Levin (Universidad Noruega de Ciencia y Tecnología), Garapen, Gipuzkoa Berritzen, Gipuzkoa Sa-rean, Innovanet, Innobasque, Foro de Competitividad.

HITOS

- Publicaciones:

- KARLSEN, J.; LARREA, M.; WILSON, J.R.; ARANGUREN, M.J. (2012): "Bridging the Gap between Academic Research and Regional Development: A Case Study of Knowledge Cogeneration Processes in the Basque Country". *European Journal of Education*, 47 (1): 122-138.

- ESTENSORO, M. (2012): *Local Networks and Socially Innovative Territories. The case of the Basque Region and Goierri County*. Tesis Doctorales Orkestra TDIVC-004.

- Comunicaciones académicas:

- LARREA, M. (2012). "Policy and Research. Learning to learn together", *7th International Seminar on Regional Innovation Policies*, Oporto (Portugal), 11-12 de octubre de 2012.



Implantación y evaluación del Plan de Competitividad Empresarial 2010-2013

OBJETIVOS

Seguimiento y evaluación del Plan de Competitividad Empresarial 2010-2013 durante su vigencia.

COLABORADORES

Gobierno Vasco, Innobasque y Euskalit.

HITOS

- Seguimiento de la ejecución del Plan de Competitividad Empresarial 2010-2013.
- Reuniones del Comité del proyecto. Bilbao, 2 y 23 de febrero de 2012.
- Reunión de contraste de la evaluación del plan. Foro de Competitividad, Miñano, 23 de abril de 2012.
- Sesión de reflexión interna sobre la evaluación del Plan. Bilbao, 26 de noviembre de 2012.



Red Innovanet

OBJETIVOS

Capacitar y reflexionar conjuntamente sobre herramientas y modos de optimizar la conexión entre agentes de diferentes unidades territoriales (comarcas, territorios históricos, regiones).

COLABORADORES

Nodo territorial de Gipuzkoa.

HITOS

- Colaboración en sesiones de capacitación, reflexión y análisis. (6 de febrero, 3 de abril, 21 de septiembre, 13 de noviembre, 20 de diciembre).



Construcción de estrategias regionales para la competitividad

OBJETIVOS

Analizar el estado del arte y avance conceptual en el benchmarking y en la construcción de estrategias de desarrollo territorial, con un énfasis particular en las estrategias de especialización inteligente.

Analizar la política industrial aplicada en la CAPV y su inserción en las estrategias de desarrollo territorial.

COLABORADORES

SPRI, Diputación Foral de Gipuzkoa, UPV/EHU, Universidad de Deusto, Harvard Business School, Grupo de Contraste de la Plataforma de Especialización Inteligente de la Comisión Europea.

HITOS

- Publicaciones:
 - BOSCHMA, R.; MINONDO, A.; NAVARRO, M. (2012): "Related variety and regional growth in Spain". *Papers in Regional Science*, 91 (2): 241–256.
 - NAVARRO, M.; ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E. (2012): "Las estrategias de especialización inteligente: una estrategia territorial para las regiones". *Cuadernos de Gestión*, 12 (Especial Innovación): 27-49.
 - ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E.; NAVARRO, M.; VALDALISO, J.M. (2012): *Estrategias para la construcción de ventajas competitivas regionales*. Madrid: Marcial Pons; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto.
 - NAVARRO, M.; MAS, M. (2012): *Un modelo de crecimiento y productividad regional. El caso del País Vasco*. Madrid: Marcial Pons; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto.

2.2

Proyectos

Emprendimiento

Plataforma Crecer+: “Emprendedores Crecer+”

OBJETIVOS

Identificar emprendedores de negocios tecnológicos innovadores e impulsar su expansión empresarial principalmente en las áreas de internacionalización; preparación para el proceso de búsqueda de capital y canalización hacia polos de “capital inteligente” con el fin de dinamizar e intensificar la actividad emprendedora de alto potencial de crecimiento en el País Vasco.

COLABORADORES

Gobierno Vasco, SPRI, Kutxa; incubadoras locales (BEAZ, Bic Berrilan, CEIA, CEDEMI, ESTIA, Biokabi); centros tecnológicos (Tecnalia, IK4) y redes de business angels europeas de primera línea como: Cambridge Business Angels, Oxford OION, E-100 London Business School, Cork BIC Sophia Business Angels.

HITOS

- Un total de 63 sesiones de coaching realizadas con 46 empresas y atendidas por coaches internacionales y locales.
- Acompañamiento experto para la internacionalización de dos empresas vascas en foros de inversión internacionales.
 - Documents, empresa ganadora de la segunda edición del “Venture Contest” Crecer+ participó en el evento “E-100”, organizado por la red de business angels de London Business School. Londres (Reino Unido), 15 de marzo.
 - Farsens empresa participante en la primera edición del Venture Contest Crecer+” participó en el evento “The Entrepreneur Experience”. Cork (Irlanda), 31 de marzo.
- Organización de la tercera edición del Venture Contest, foro de coaching e inversión internacional, con la presencia de 8 empresas vascas y 20 inversores-coaches, la mayoría procedentes de países extranjeros. En el foro se entregaron los premios SPRI y Tecnalia a las dos empresas más invertibles. San Sebastián, 28 de septiembre de 2012.



Plataforma Crecer+: “Business Angels Crecer+” (BAC+)

OBJETIVOS

Promover una comunidad de inversores Business Angels en la CAPV que aporten capital inteligente (*Smart Money*) a emprendedores cuyos negocios se encuentren en una fase temprana y auguren un rápido crecimiento.

COLABORADORES

SPRI, Diputación Foral de Gipuzkoa, AEBAN (Asociación Española de Business Angels), ESADE Business Angel Network y EBAN (European Business Angel Network).

HITOS

- Cierre de 3 operaciones en 2012 por un monto total de 500.000 euros.
- Celebración de 4 foros de inversión a los que han acudido una treintena de inversores y en el que se han expuesto casi 20 proyectos emprendedores de alto potencial de crecimiento.
- Celebración del primer «Encuentro Management Emprendedor» con el fin de identificar y aportar talento directivo a proyectos tecnológicos con potencial. Primer éxito mediante el empate de un emprendedor y un directivo externo para desarrollar una empresa startup. Bilbao, 12 de julio de 2012.
- “Modelos de redes de business angels”. Dirección de mesa redonda celebrada en el primer «Congreso de la Asociación Española de Business Angels (AEBAN)». Madrid, 20 de septiembre de 2012.
- «Taller de Fiscalidad». Organización del taller en el que participaron administraciones públicas, inversores business angels y emprendedores. Bilbao, 4 de julio de 2012.



Global Entrepreneurship Monitor para el País Vasco 2011

OBJETIVOS

Contrastar la actividad emprendedora del País Vasco con la de otros países (56 países) y regiones estatales (17 comunidades autónomas).

Comparar la realidad interna de cada uno de los tres territorios vascos (Álava, Bizkaia y Gipuzkoa).

COLABORADORES

Eusko Ikaskuntza, Universidad de Deusto, UPV/EHU, Mondragon Unibertsitatea, Fundación Emilio Soldevilla, Diputación Foral de Gipuzkoa, Diputación Foral de Bizkaia, Diputación Foral de Álava y SPRI.

HITOS

- Publicaciones:
 - GONZÁLEZ, J.L.; MARTIARENA, A.; PEÑA, I. (2012): "Género y actividad exportadora de los emprendedores en España", *Economía Industrial*, 383: 95-110.
 - PEÑA, LEGAZKUE, I. (dir.) (2012): *GEM-País Vasco 2011* (8) Eusko Ikaskuntza; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto.
- Comunicaciones académicas:
 - GONZÁLEZ, J.L.; JUNG, A.; PEÑA, I. (2012). "Driving forces behind innovation-driven entrepreneurship in developing economies". Congreso Nacional ACEDE. Cádiz, 17-18 de septiembre de 2012. Premio al mejor paper de la disciplina "Creación de Empresas".
- Seminarios, jornadas y workshops:
 - «VII Workshop de Investigación Nacional Actividad Emprendedora y Desarrollo Regional». Organizada con la colaboración de GEM y Gobierno Vasco. San Sebastián, 20 de julio de 2012.
 - Editores invitados del número monográfico de la revista *Investigaciones Regionales* sobre "Actividad Emprendedora y Desarrollo Regional".



Estudio sobre estrategia y herramientas de Intra-emprendimiento

OBJETIVOS

Llevar a cabo una serie de acciones orientadas hacia una reflexión teórico/práctica de las herramientas y las estrategias existentes a fin de definir una propuesta contrastada de modelos de intra-emprendimiento aplicables a empresas y a entornos comarciales.

COLABORADORES

Saiolan (Centro de Empresas e Innovación de Mondragón, S.A.), Goierki (Goierriko Garapen Agentzia) y Programa Saiotek (Gobierno Vasco).

HITOS

- Comunicaciones académicas:
 - GUERRERO, M.; GONZÁLEZ, J.L.; PEÑA, I. (2012). "Venture growth expectations and strategy: Intrapreneurs vs Non-intrapreneurs". *Entrepreneurship in the Current Global Economic Turmoil*. DBS. San Sebastián, 19 de julio de 2012.
 - GUERRERO, M.; GONZÁLEZ, J.L.; PEÑA, I. (2012). "Corporate entrepreneurship investment decisions under uncertainty". *Babson College Entrepreneurship Research Conference 2012*. Fort Worth, Texas (EE.UU.) 6-9 de junio de 2012.
 - GUERRERO, M.; PEÑA, I. (2012). "Intrapreneurial experience and Firm Creation" *XXVI RENT Conference*, Lyon (Francia), 21-23 de noviembre de 2012.
- Seminarios, jornadas y workshops:
 - «The Role of Corporate Entrepreneurship in the Current Global Economic Turmoil». Con la colaboración de GEM, Gobierno Vasco y Fomento del Ayuntamiento de San Sebastián. San Sebastián, 19 de julio de 2012.



2.2

Proyectos

Estrategia

Cooperación en el tejido económico de Bizkaia para catalizar prácticas de innovación, transferencia de conocimiento/tecnología e internacionalización

OBJETIVOS

Aumentar la propensión de las empresas vizcaínas a la cooperación, la innovación y la internacionalización, así como el rendimiento que obtienen de estas actividades.

COLABORADORES

Bizkailab.

HITOS

- Publicaciones:
 - ALCALDE, H. (2012): "Multi-market contacts as a challenge to open innovation theory", *International Journal of Technology Marketing*, 7 (4): 408-425.
 - ICEG European Center (2012): "Policies Supporting Innovation in Public Service Provision". *INNO-Grips Policy Brief 5* (con la participación como experto de Bart Kamp).
- Comunicaciones académicas:
 - ALCALDE, H. (2012). "Main Challenges and Impact of Open Innovation practices in the Basque Country". *DRUID 2012 on Innovation and Competitiveness*. Copenhagen Business School, Dinamarca, 19-20 de junio de 2012.
 - KAMP, B. (2012). "Overcoming market and network failures by means of innovation management approaches". CINET 2012 Conference on Open Innovation Across Borders. LUISS Business School Roma (Italia), 16-18 de septiembre de 2012.
- Seminarios, jornadas y workshops:
 - «JRC-IPTS Workshop on Industrial Research and Innovation». Bart Kamp, experto invitado. Sevilla, 14-15 de junio de 2012.
 - «New Trends in Innovation – New Requirements for Innovation Policy». Finnish Funding Agency for Technology and Innovation & Unit D1 Innovation Policy of DG Enterprise & Industry of the EC. Participación de Bart Kamp. Helsinki (Finlandia), 22-23 de noviembre de 2012.

Prácticas de innovación en tiempos de austeridad

OBJETIVOS

Establecer indicadores para detectar prácticas de innovación tipo *Doing Using and Interacting* (DUI) y prácticas de innovación modesta así como empresas que las practiquen. A partir del estudio de empresas exitosas en las que prevalecen este tipo de prácticas, diseñar programas que fomenten su uso en otras empresas. Establecer criterios de evaluación de los resultados de dichos programas.

COLABORADORES

Gobierno Vasco.

HITOS

- Publicaciones:
 - KAMP, B.; BEVIS, K. (2012): "Knowledge transfer initiatives as a doorstep formula to open innovation", *Int. J. Automotive Technology and Management*, 12 (1): 22–54.
 - ALCALDE, H.; KAMP, B. (2012). *IP and Open Innovation*, in Jolly, A. The Handbook of European Intellectual Property Management. Developing, Managing and Protecting your company's intellectual property. 3d edition, Kogan Page, págs. 44-50.
- Seminarios, jornadas y workshops:
 - «INNO-Grips Workshop on Disruptive Innovation». Bart Kamp. Experto invitado a este evento organizado por la DG Enterprise and Industry de la Comisión Europea. Bruselas (Bélgica), 24 de enero de 2012.
 - «Organisational and marketing innovation in a competitive context: opportunities and barriers to growth». INNO-Grips Workshop on Organisational Innovation. Participación de María Larraza, 25 de septiembre de 2012.

Fórmulas de propiedad y accionariado empresarial y su impacto en la competitividad empresarial

OBJETIVOS

Analizar las formas de propiedad empresarial, estudiar la evolución del desempeño de las empresas cuando ha habido cambios en la composición de su accionariado (familiar y no familiar) y examinar la relación entre formas de propiedad y de accionariado y la competitividad empresarial en un grupo de regiones y provincias seleccionados.

COLABORADORES

Kutxabank, Diputación Foral de Gipuzkoa.

HITOS

- Identificación del impacto de la estructura de propiedad de las empresas sobre su competitividad y sostenibilidad.
- Recomendaciones para decisores públicos.

Decisiones estratégicas en la internacionalización de las empresas: identificación de buenas prácticas y retos para la mejora competitiva

OBJETIVOS

Estudiar el proceso de internacionalización de las empresas vascas así como los retos y barreras a los que se enfrentan. Derivar lecciones con el fin de mejorar las prácticas de internacionalización y sus posibilidades de éxito tanto para las empresas como para los actores que prestan apoyo a las empresas.

COLABORADORES

Universidad de Deusto, Gobierno Vasco, Programa Saiotek (Gobierno Vasco).

HITOS

- Publicaciones:
 - ELOLA, A.; PARRILLI, M.D.; RABELLOTTI, R. (2012): "The resilience of clusters in the context of increasing globalization: the Basque wind energy value chain". European Planning Studies. DOI: 10.1080/09654313.2013.734456.
 - PARRILLI, M.D. (coord.) (2012): *Análisis de la cadena de valor de la industria eólica vasca: oportunidades y ámbitos de mejora*. Bilbao: Publicaciones Deusto; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto.
 - KAMP, B. (2012): "Reverse Innovation: Inversing The International Product Life Cycle Model and Lead Market Theory", *Boletín de Estudios Económicos*, LXVII (207): 481-504.
- Comunicaciones académicas:
 - ELOLA, A.; CASANOVA, L. (2012). "International strategy and its redefinition in the context of the economic crisis: insights from a study on Basque firms". *European International Business Academy (EIBA) Conference*. Brighton (Reino Unido), 7-9 de diciembre de 2012.



2.2

Proyectos

Energía

Economía y mercados eléctricos

OBJETIVOS

Analizar la situación actual de los mercados eléctricos y su perspectiva, las medidas regulatorias sobre la eficiencia del mercado y los retos en materia de energías renovables de cara al año 2020.

COLABORADORES

Economics for Energy.

HITOS

- Publicaciones:
 - ÁLVAREZ, E.; et ál. (2012): *Hacia una economía baja en carbono. Experiencias internacionales*. Marcial Pons; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto.
- Comunicaciones académicas:
 - ÁLVAREZ, E. (2012). "Integración de las energías renovables en el mercado eléctrico". *VII Congreso de la Asociación Española para la Economía Energética*. Navarra, 26 -27 de enero de 2012.
 - ÁLVAREZ, E. (2012). "Costes Energéticos en la Empresa Industrial del País Vasco". *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales*. Bilbao, 23 de noviembre de 2012.
- Seminarios, jornadas y workshops:
 - «Nuevo Entorno Energético. Implicaciones para las Políticas Energéticas, Industriales y Tecnológicas». Seminario interno. Loiola, 30 de mayo de 2012.
 - «Energía y Tributación Ambiental». Organizado en colaboración con Economics for Energy. Bilbao, 25 de septiembre de 2012.
 - «Los retos del sector eléctrico». Coordinación de la sesión organizada por la Real Academia de Ingeniería. Eloy Alvarez Pelegry, Madrid, 17 de diciembre de 2012.

Energía y competitividad

OBJETIVOS

Posicionar la Cátedra como proveedora de formación especializada en regulación, economía y tecnología de la energía.

COLABORADORES

Club Español de la Energía.

HITOS

- Lanzamiento de la II Edición del Curso Energía y Competitividad. Gas, Redes y Renovables. Octubre 2012-marzo 2013.
- Celebración de sesiones especiales dentro del curso, abiertas a antiguos alumnos y profesionales del sector:
 - El mix eléctrico. Bilbao, 13 de noviembre de 2012.
 - Situación y perspectivas del sector eléctrico. Bilbao, 23 de noviembre de 2012.



Energía, tecnología e industria: desarrollo económico e industrial

OBJETIVOS

Cooperar en red con agentes e instituciones de prestigio en el ámbito de la energía, la tecnología y la industria con el fin de aportar elementos que ayuden a la adopción de políticas públicas y privadas.

COLABORADORES

Ente Vasco de la Energía, Comité Español del Consejo Mundial de la Energía.

HITOS

- Publicaciones:
 - ÁLVAREZ, E.; et ál. (2012): *Gas no convencional: «shale gas»*. Bilbao: Publicaciones Deusto; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto.
- Seminarios, jornadas y workshops:
 - «Evaluación y contraste de metodologías sobre la relación energía, industria y empleo». Bilbao, 11 de julio de 2012.
 - Participación en las jornadas:
 - «La política energética española frente a la emergencia de un paradigma global». IESE. Madrid, 29 de septiembre de 2012.
 - «Security of supply: The case of Gas». Comité francés del Consejo Mundial de la Energía (WEC). Paris (Francia), 30 de noviembre de 2012.
 - «Desequilibrios del sector eléctricos. Retos a afrontar». Martes de la RAI. Madrid, 11 de diciembre de 2012.



Jornada sobre energía y tributación ambiental

La aplicación del principio de que quien contamina paga ha llevado a la implantación de impuestos o a la creación de mercados sobre distintos contaminantes o sobre emisiones de CO₂. El día 25 de septiembre el Departamento de Energía celebró una jornada que tuvo como objetivo analizar las numerosas implicaciones que se desprenden de esta situación. En la jornada, que contó con la presencia de D. Xabier Garmendia, viceconsejero de Industria y Energía del Gobierno Vasco, participaron más de 60 profesionales del sector.



Evaluación y contraste de metodologías sobre la relación energía, industria y empleo

Un total de 40 profesionales y académicos participaron en esta jornada celebrada el 11 de julio, en la que se analizaron las energías renovables y fósiles, con especial atención en su capacidad de generar empleo y en su impacto económico. La jornada contó con la participación de profesionales y académicos de los ámbitos nacional e internacional especializados en el estudio y análisis de la metodología input output y en matrices de contabilidad social. El objetivo de la sesión fue obtener conclusiones que favorezcan la toma de decisiones en el sector energético.



2.3

Docencia

CURSO MOC

Orkestra imparte el curso MOC (Microeconomics of Competitiveness), diseñado por el Institute for Strategy and Competitiveness (ISC) de la Universidad de Harvard y cuyo contenido, para su implicación en el País Vasco, es adaptado por los profesores de Orkestra. El curso, que este año celebró su décima edición, aborda los factores micro-económicos, tanto de la empresa como de su entorno, para capacitar a los representantes de las empresas e instituciones participantes en el entendimiento y la transformación de la competitividad de las organizaciones, y del territorio.

La décima edición del curso se impartió del 2 de marzo al 18 de junio y celebró dos sesiones especiales abiertas al MOC alumni: «El País Vasco: estrategia para el desarrollo económico» (El Caso Vasco), y «El País Vasco ante las estrategias regionales europeas».

El Caso Vasco había sido presentado previamente en la Universidad de Harvard, por el propio Michael Porter, en el marco de una de las sesiones del Curso MOC que ahí se imparte. En dicha se-

sión, celebrada el día 27 de febrero, estuvo presente una delegación del País Vasco, conformada, entre otros, por el consejero de Industria, Innovación, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco, D. Bernabé Unda y por José Luis Curbelo, director general del Instituto.

En la segunda sesión especial, participó Mikel Landabaso, jefe de la Unidad Coordinación Temática, Innovación de la Dirección General de Política Regional de la Comisión Europea, quien ha venido guiando e impulsando las estrategias de especialización inteligente en Europa.

Por otra parte, en su versión executive, este año se impartió el curso MOC a una delegación de consejeros de la región del Maule de Chile. El curso se impartió en la sede del Instituto en San Sebastián, de 19 al 23 de marzo.



«El País Vasco: estrategia para el desarrollo económico»



«El País Vasco ante las estrategias regionales europeas»

2012
10º
aniversario



Curso MOC: foto de familia

Red MOC

En lo que toca la Red MOC, como todos los años el Instituto participó en la reunión anual que se celebró los días 10 y 11 de diciembre en Harvard (Boston, EE.UU.)

De entre las actividades desarrolladas destaca la intervención de Mikel Navarro, Mari Jose Aranguren y Jesús Mari Valdaliso –este último catedrático de la UPV/EHU–, en la sesión «Competitiveness Research Session», en la que presentaron el trabajo: «A holistic approach to territorial strategies: the case of the Basque Country». Mari Jose Aranguren, por su parte, se reunió con Michael Porter, para comentar los avances de investigación y las actividades más destacadas del Instituto a lo largo de 2012, así como para intercambiar ideas sobre nuevos proyectos a emprender en el futuro próximo.



MOC Executive: consejeros de la región del Maule (Chile)



Reunión anual de la Red MOC en Boston (EEUU)

CURSO ENERGÍA Y COMPETITIVIDAD: GAS, REDES Y RENOVABLES

Curso diseñado con un contenido y formato único en el País Vasco y orientado a obtener un buen conocimiento sobre los sectores de gas, redes eléctricas y renovables, partiendo de la descripción general del sector energético. Profundiza en aquellos ámbitos de la energía que tienen particular relevancia para el País Vasco, en un contexto internacional.

Dirigido a un colectivo muy diverso de profesionales provenientes de empresas, consultorías, instituciones para la colaboración y universidades que quieran profundizar sus conocimientos sobre el sector energético, lo imparten cerca de sesenta profesionales de primer nivel, conocedores de primera mano del sector. El programa consta de cinco módulos: (i) Energía: aspectos generales; (ii) Gas; (iii) Renovables; (iv) Redes eléctricas y smart grids; y, (v) Energía y competitividad. Incluye también, una serie de visitas a instalaciones energéticas.

La primera edición del curso se desarrolló entre octubre de 2011 y marzo de 2012 con la participación de 35 alumnos y tuvo tan buena acogida que en el mes de octubre de 2012 dio inicio una segunda edición en la que participan 18 alumnos. En esta segunda edición se han celebrado dos sesiones especiales abiertas a antiguos alumnos: «Workshop sobre el Mix Eléctrico» el 13 de noviembre y «Situación y perspectivas del sector eléctrico», el 23 de noviembre. Esta última sesión estuvo a cargo de José Luis San Pedro, consejero-director general de Iberdrola.



CURSO DE DOCTORADO SOBRE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL Y DESARROLLO ECONÓMICO

Orkestra y Deusto Business School imparten conjuntamente un programa dirigido a estudiantes que pretenden desarrollar un doctorado en el estudio de la competitividad. Sus principales líneas de investigación son: (i) sistemas de innovación, crecimiento y competitividad territorial; (ii) capacidad emprendedora; (iii) clústeres y desarrollo regional; (iv) pymes, empresa familiar y grupos empresariales; y, (v) responsabilidad social de la empresa. El coordinador del programa es Davide Parrilli, investigador senior del Instituto y profesor titular de DBS. Participa además un nutrido grupo de investigadores de Orkestra; entre ellos, Mari Jose Aranguren, José Luis González, Maribel Guerrero, Miren Larrea, Iñaki Peña y James Wilson.

El curso académico 2012/13, celebró su sesión inaugural el día 22 de octubre con la participación de 16 estudiantes, algunos de ellos con becas internacionales Erasmus Mundus, provenientes de los siguientes países: Argentina, Bahrein, Bielorrusia, Colombia, Emiratos Árabes Unidos, España, Luxemburgo, México, Omán, Rusia, Suiza y Ucrania. Cabe señalar que tres de ellos se incorporaron como asistentes de investigación al Departamento de Emprendimiento del Instituto.

ESCUELA BUSINESS ANGELS CRECER+

Fomentar el desarrollo de la actividad inversora es el objetivo del club Business Angels Crecer+, iniciativa creada desde la Escuela Business Angels Crecer+. El día 13 de diciembre participaron en la jornada «Propiedad intelectual e I+D» un total de 20 profesionales, entre los que se encontraban empresarios, inversores privados, instituciones de apoyo al emprendimiento, directivos y personas interesadas en formarse en procesos de inversión en nuevos proyectos con alto potencial de crecimiento.



2.4

Seminarios y encuentros

Los días 16 a 19 de octubre de 2012 se celebró en el País Vasco el evento «15th TCI Annual Global Conference - Constructing Place-based Competitiveness in times of Global Change», organizado por el Gobierno Vasco y Orkestra con la colaboración de todos los agentes del territorio que trabajan en el ámbito de la competitividad.

La celebración de este congreso fue un hito en la historia del Instituto. Por una parte reforzó la posición del País Vasco en el mapa mundial de la innovación y la competitividad al reunir en su territorio expertos nacionales e internacionales de más de 100 países provenientes de administraciones públicas, agencias nacionales y regionales, asociaciones clúster, instituciones académicas y empresas.

Por otra parte puso de relieve uno de los valores estratégicos del Instituto: actuar de eslabón entre la investigación de excelencia en el estudio de la competitividad y su aplicación en la mejora de ésta, teniendo como interlocutores a las diferentes administraciones que intervienen en el territorio, a las empresas, sujetos esenciales de la transformación competitiva permanente y a los actores intermedios que operan en la sociedad civil. Pocos eventos han podido reflejar de manera más clara este valor esencial en que descansa la razón de ser del Instituto.

El primer día, los asistentes tuvieron la oportunidad de participar en uno de los 7 *cluster tours* diseñados para dar a conocer algunos de los clústeres más innovadores del País Vasco.

15th TCI Annual Global Conference



CLÚSTER DE AERONÁUTICA

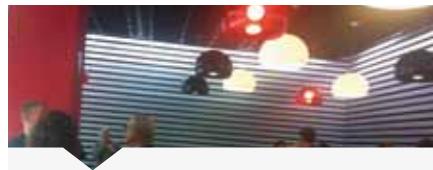
El Clúster de Aeronáutica Vasco ha demostrado un crecimiento sustancial durante los últimos 20 años y forma parte importante de la cadena global de valor, proveyendo a los líderes productores de aviones.

Visitas

Parque Tecnológico de Miñano, CTA (Aeronautical Technologies Centre) y Aernnova (Álava).

Colaboradores

Diputación Foral de Álava, Hegan (Clúster Vasco de Aeronáutica), CTA y Aernnova.



CLÚSTER DE AUTOMOCIÓN

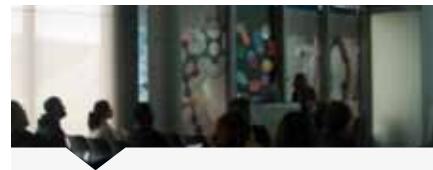
Un clúster dinámico e impulsado por la investigación que forma una parte importante de la estructura industrial vasca y está actualmente integrado en el desarrollo de un proyecto estratégico para el País Vasco basado en el coche eléctrico.

Visitas

AIC (Automotive Intelligence Center) y ZF Lemförder TVA (Bizkaia).

Colaboradores

BizkaiaLab, ACICAE (Clúster de Automoción de Euskadi), AIC (Automotive Intelligence Center) y ZF Lemförder TVA (Bizkaia).



CLÚSTER DE BIOCIENCIAS

Un clúster joven y dinámico construido alrededor de la plataforma de especialización inteligente: Biobasque.

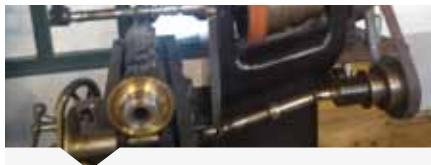
Visitas

Parque Tecnológico de Bizkaia, BioGUNE y Grupo Progenika (Bizkaia).

Colaboradores

Diputación Foral de Bizkaia, Universidad de Deusto (BizkaiaLab), Biobasque, BioGUNE y Grupo Progenika.





CLÚSTER DE MÁQUINA HERRAMIENTA Y MONDRAGÓN

Clúster líder exportador y una tradicional piedra angular de la industria del País Vasco, experiencia mundial líder de modelo empresarial cooperativo.

Visitas

IDEKO, DANOBAT e Instituto de Máquina-Herramienta (Gipuzkoa).

Colaboradores

Gipuzkoa Berria, IDEKO, DANOBAT e Instituto de Máquina-Herramienta (IMH).



CLÚSTER DE ENERGÍA RENOVABLE

Una industria emergente que ha evolucionado de industrias tradicionales del País Vasco con varias empresas globales y que hoy en día es sujeto de la plataforma de especialización inteligente: Energibasque.

Visitas

BEC (Bilbao Exhibition Centre) y planta energética de Mutriku (Bizkaia).

Colaboradores

Ente Vasco de la Energía (EVE) y planta energética de Mutriku.



CLÚSTER DEL SURF

Un clúster emergente impulsado por la Ciudad de San Sebastián y asociado con el deporte y la industria turística que además integra tecnología de última generación.

Visitas

Wavegarden-Wave pool surfing, Talent House, Olatu y la playa Zurriola.

Colaboradores

Fomento San Sebastián, Wavegarden-Wave pool surfing, Talent House y Olatu.



CLÚSTER DEL VINO Y TURISMO

La provincia de Álava es parte de la renombrada región productora de vino de la Rioja que además incorpora un nexo innovador entre la producción de vino, cultura, gastronomía y arquitectura.

Visitas

Villa Lucia y las Bodegas de Pagos de Leza.

Colaboradores

Diputación Foral de Álava y las Bodegas de Pagos de Leza.



2.4

Seminarios y encuentros



La primera jornada finalizó con una recepción ofrecida por la Diputación Foral de Gipuzkoa en la que el diputado general, Martín Garitano, y el director general de Orkestra dieron la bienvenida a los participantes.

La apertura formal del Congreso tuvo lugar el día 17 por la mañana en el Palacio Euskalduna (Bilbao), presidida por Bernabé Unda, consejero de Industria del Gobierno Vasco, e Ignacio M^a Echeberría, presidente del Instituto. Con sus intervenciones dieron comienzo los tres días de trabajo en los que se celebraron 3 sesiones plenarias y 28 sesiones paralelas. En estas últimas, un total de 162 panelistas locales, nacionales e internacionales presentaron 126 papers que permitieron a académicos, representantes de administraciones públicas, empresarios y otros profesionales, profundizar sobre diversos aspectos de la competitividad regional en un entorno global.

La sesión plenaria del día 18 «Constructing Place-based Competitiveness», tuvo como ponente principal a Michael Porter, quien participó por video conferencia acompañado de otros ponentes internacionales como Flora Montealegre Painter, responsable de la División de Competitividad e Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID); Janamitra Devan, de la Corporación Financiera Internacional (CIF) del Banco Mundial; y Christian Ketels, presidente del TCI y presidente del Consejo Asesor del Instituto.

Además del programa de trabajo de la conferencia, se desarrolló un programa social que tuvo como objetivo que los participantes conocieran diversos aspectos de la sociedad y cultura vascas. Así, a través de su participación en los *cluster tours*, en la recepción ofrecida por la Diputación Foral de Gipuzkoa y en la cena de gala celebrada en el Museo San Telmo, entre otras actividades, los participantes pudieron conocer diversos aspectos del País Vasco (pintxos, bertsolaris, txalapartas...).

» **El 93% de los encuestados valoró la organización y el programa como buena o excelente.**



2.4

Seminarios y encuentros

XXXVIII REUNIÓN DE ESTUDIOS REGIONALES

Congreso organizado conjuntamente por la Asociación de Ciencia Regional del País Vasco y Navarra, la Universidad del País Vasco UPV/EHU, Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad y Deusto Business School, que tuvo lugar en el campus de Bilbao de la Universidad de Deusto los días 22 y 23 de noviembre.

Bajo el título "The Challenge of Regional Development in a World of Changing Hegemonies: Knowledge, Competitiveness and Austerity" los participantes en el congreso trataron de dar respuesta a las preguntas ¿Por qué unas regiones crecen y otras no? ¿Cuáles son los factores que inciden en el crecimiento económico regional? ¿De qué modo influye la globalización?

En el acto de inauguración participaron el rector de la Universidad de Deusto, Jaime Oraá; el presidente de la Asociación Española de Ciencia Regional, Jordi Suriñach; la presidenta de la Asociación del País Vasco y Navarra de Ciencia Regional, Marisol Esteban Galarza; la directora de Investigación de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, Mari Jose Aranguren; y el decano de Deusto Business School, Guillermo Dorronsoro. La clausura del Congreso corrió a cargo del rector de la UPV/EHU, Iñaki Goirizelaia.



THE ROLE OF CORPORATE ENTREPRENEURSHIP IN THE CURRENT GLOBAL ECONOMIC TURMOIL

La jornada, celebrada el día 19 de julio de 2012 en el campus de la Universidad de Deusto de San Sebastián, reunió a académicos provenientes de universidades europeas (Alemania, Bélgica, Italia, Países Bajos y Reino Unido), estadounidenses (Kansas y Miami), y españolas (Barcelona, Cantabria Granada y Navarra). Todos ellos tuvieron la oportunidad de presentar sus distintas visiones sobre el intra-emprendimiento. Jeffrey Hornsby, director de la Cátedra de Innovación y Emprendimiento de la Universidad del Estado de Kansas, participó como principal ponente con una presentación sobre el modo en que deben estar configuradas las organizaciones para facilitar iniciativas emprendedoras.

Antes de finalizar dicha jornada, se dio paso a un evento público en el que Iñaki Peña, director del Departamento de Emprendimiento del Instituto, y Alicia Coduras, directora técnica del GEM España, presentaron los resultados del Informe *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) CAPV 2011*.

THE ROLE OF RESEARCH INFRASTRUCTURES IN EUROPE

A lo largo de la jornada, celebrada el 16 de noviembre en el campus de la Universidad de Deusto en San Sebastián, se analizaron los retos que las infraestructuras del conocimiento están afrontando en distintas regiones europeas, como el País Vasco. Así, se habló sobre la internacionalización de los centros tecnológicos y los centros de investigación cooperativa, el papel que estos centros tecnológicos tienen en la competitividad del territorio y el problema de las pymes españolas y vascas que pocas veces recurren a estos centros para buscar apoyo para resolver sus dificultades. Asimismo, se abordó el caso vasco y su peculiaridad con respecto a otras regiones españolas y europeas en lo que respecta al desarrollo de este tipo de infraestructuras.



ACTIVIDAD EMPRENDEDORA Y DESARROLLO REGIONAL

Este workshop, organizado por el Departamento de Emprendimiento, se celebró el 20 de julio en el campus de San Sebastián de la Universidad de Deusto, con el propósito de analizar la relación que existe entre el nivel de competitividad regional y el capital emprendedor de un territorio, en concreto entre la actividad emprendedora y el desarrollo regional en la economía española.

Durante la jornada se abordaron los siguientes temas: la importancia del contexto en la actividad emprendedora y su relación con el desarrollo regional; los determinantes de la actividad emprendedora y el desarrollo económico; y, el papel de las instituciones en el desarrollo regional.

INNOVATION POLICY EVALUATION AS A TOOL FOR POLICY LEARNING IN DYNAMIC, COMPLEX AND MULTILEVEL POLICY SYSTEMS

Más de una veintena de académicos, provenientes de distintas universidades europeas, se reunieron en el campus de San Sebastián de la Universidad de Deusto el 29 de noviembre en un taller organizado por el Instituto en colaboración con The Regional Studies Association Research Network on Understanding Regional Innovation Policy Dynamics: Actors, Agency and Learning.

El objetivo del workshop fue analizar el papel que juega la evaluación de políticas como instrumento de aprendizaje y mejora. Para ello, se trataron temas como los aspectos sociales de las políticas de aprendizaje; la gobernanza multivel y la dinámica institucional en las políticas de aprendizaje; y los instrumentos estratégicos para las políticas de aprendizaje.



2.5

Presentación de libros e informes

ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA INDUSTRIA EÓLICA VASCA: OPORTUNIDADES Y ÁMBITOS DE MEJORA

El Informe, realizado por un equipo de investigadores del Instituto y la Universidad de Pavia (Italia), se presentó el día 20 de septiembre en el campus de Bilbao de la Universidad de Deusto. Su objetivo es identificar el posicionamiento competitivo del conjunto de agentes y empresas vascas de la energía en las cadenas globales de valor del segmento eólico. Todos ellos forman una masa crítica que puede explotarse para propósitos de desarrollo económico y social de la región y del país. De esta manera, el informe recoge un análisis detallado de empresas y demás organismos y agentes que intervienen en esta industria en la CAPV y que, en algunos casos, tienen un fuerte arraigo en los mercados internacionales, tanto en términos de ventas como de inversiones en plantas y actividades manufactureras en el exterior.

HACIA UNA ECONOMÍA BAJA EN CARBONO

El libro se presentó el día 11 de mayo de 2012 en la Universidad de Deusto (campus Bilbao), en un acto en el que participaron Xabier Garmendia, viceconsejero de Industria y Energía del Gobierno Vasco, Emilio López Atxurra, presidente del Comité de Patronos de la Cátedra de Energía del Instituto, José Luis Curbelo, director general de Orkestra, y Eloy Álvarez Pelegrí, director de la Cátedra de Energía del Instituto.



El libro es una radiografía del sector energético, desde el punto de vista de los esfuerzos y políticas que se están llevando a cabo a nivel nacional e internacional, con el fin de cumplir con los objetivos y compromisos de reducción de gases de efecto invernadero.

ESTRATEGIAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS REGIONALES. EL CASO DEL PAÍS VASCO

Este libro, escrito por un equipo de investigadores del Instituto y de la UPV/EHU. Se presentó el día 17 de octubre en el «15th TCI Annual Global Conference». El trabajo tiene dos objetivos. El primero, realizar una revisión de la amplia y diversa literatura existente sobre competitividad, estrategia y políticas de desarrollo regionales, y contribuir específicamente al avance de la literatura sobre estrategia territorial. El segundo, utilizar un caso regional -el del País Vasco- a modo de *living lab* para verificar la idoneidad de los conceptos e instrumentos analíticos proporcionados por la literatura, mostrar cómo se pueden aplicar a una realidad determinada y contribuir al desarrollo de la teoría al respecto.



UN MODELO DE CRECIMIENTO Y PRODUCTIVIDAD REGIONAL

Orkestra y el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (Ivie) presentaron este libro en la sede de DBS en Madrid el día 26 de junio de 2012.

En el acto participaron D. Bernabé Unda, consejero del Departamento de Industria, Innovación, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco; D. José Luis Curbelo, director general del Instituto; y los directores del estudio, Dña. Matilde Mas, catedrática de Análisis Económico y profesora investigadora del Ivie, y Mikel Navarro, catedrático de la Universidad de Deusto e investigador senior del Instituto.



El libro analiza, desde una triple perspectiva, el comportamiento productivo de España. En primer lugar, reflexiona desde el largo plazo, identificando las fortalezas y las debilidades que se van generando en una economía. Después muestra, mediante un análisis sectorial, las diferencias en el comportamiento de la productividad entre sectores económicos, y finalmente, ofrece un análisis internacional que permite comparar la evolución de la productividad española con la de Estados Unidos, Alemania y la Unión Europea.

AURKIBIDEA



Orkestra

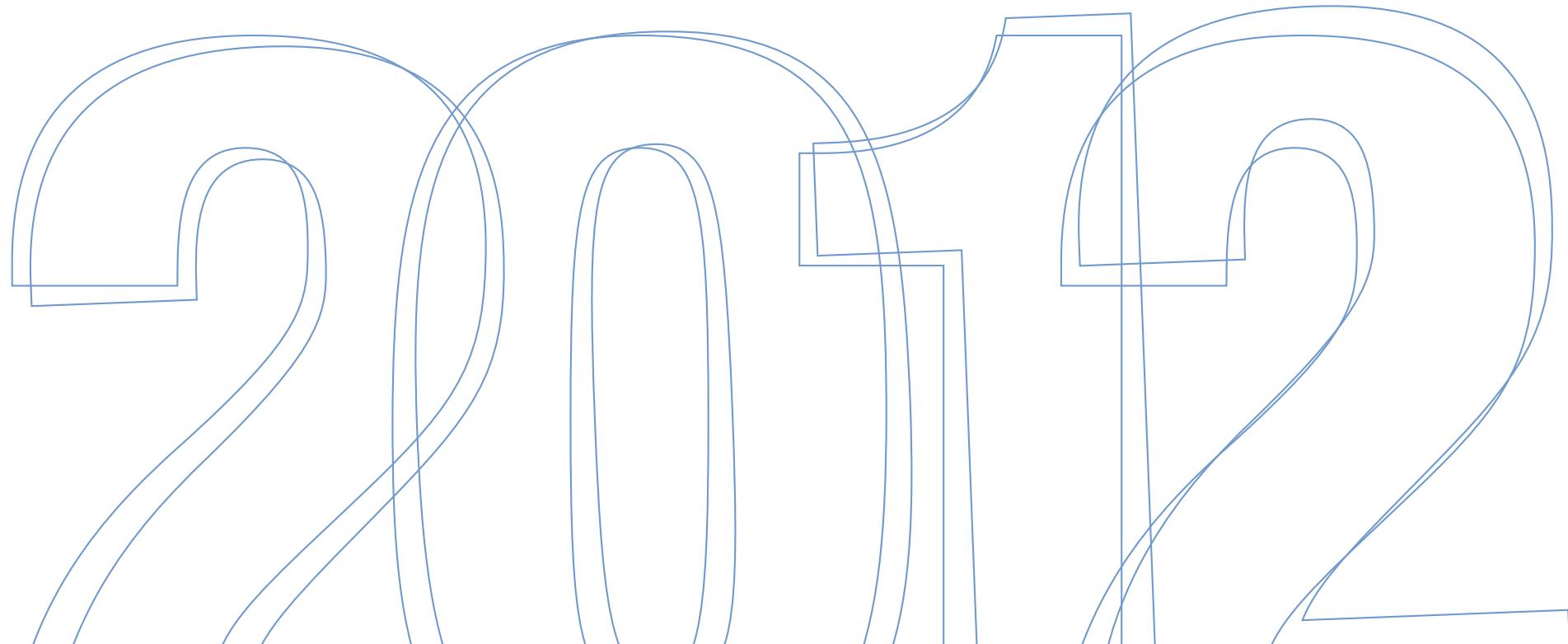
1.1. Zer da Orkestra?	42
1.2. Babesleak	43
1.3. Egitura korporatiboa	44
1.4. Antolaketa egitura	46
1.5. Jakite arloak	48

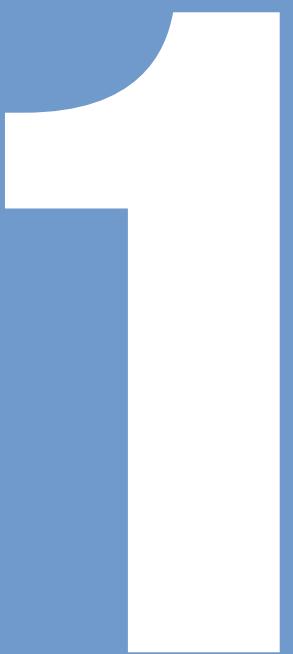
Jarduerak

2.1. Ikerketa, Elkarreragina, Heziketa	52
2.2. Proiektuak	54
2.3. Irakaskuntza	66
2.4. Mintegiak eta topaketak	68
2.5. Liburu eta txostenen aurkezpenak	73

Eranskina

3.1. Sareak eta lankidetza hitzarmenak	76
3.2. Ikerketa, Elkarreragina eta Heziketa xehetasun osoz	78
3.3. Hemeroteca	88





Orkestra
Lehiakortasunerako Euskal Institutua

1.1

Zer da Orkestra?

Orkestraren egoitzak

DONOSTIA

Lehiakortasunerako Euskal Institutuaren eraikina
Deustuko Unibertsitatearen campusa,
Donostia
Mundaiz, 50
20012 Donostia

BILBO

La Comercialeko eraikina, 2. solairua
Deustuko Unibertsitatearen campusa,
Bilbo
Aguirre Anaiak, 2
48014 Bilbo

www.orkestra.deusto.es
secretaria@orkestra.deusto.es
Tel.: +34 943 297 327
Faxa: +34 943 279 323

Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua lurrealdearen lehiakortasuna aztertzeko eta eztabaidatzeko zentroa da. 2006an sortu zen, Deustuko Unibertsitatearen Deusto Fundazioaren barruan. Institutuan hainbat ekimen estrategikok bat egin dute, pribatuak zein publikoak, gizarte eta enpresa lehiakorrak eraikitzea oparotasunerako eta ongizaterako baldintza beharrezko dela uste dutenak

Institutuaren balio estrategikoak bi oinarri ditu: (i) ikerketa bikainaren eta hura lehiakortasuna hobetzenko aplikatzearen arteko lotura izatea eta (ii) lurrealdean esku hartzen duten administrazioekin, lehiakortasunaren eraldaketaren protagonista diren enpresekin, eta gizartearen, oro har, lan egiten duten eragileekin solaskide izatea.

Institutuaren helburuetako bat da nazioartean lurrealdearen lehiakortasunaren analisia erreferentzia bihurtzea. Halaber, Euskal Autonomia Erkidegoko lehiakortasun iraunkorra hobetzen eragile esanguratsua izan nahi du, herritarren ongizatea hobetzen lagunduko duena, garapen iraunkorren barruan. Horretarako, bikaintasunezko **ikerketa** sustatzen du, **heziketa** programa espezializatuak eta ekonomiako eragileekin etengabeko **elkarreragina**.

Hona hemen Institutuaren helburu nagusiak:

- EAEko ekonomiaren eta gizartearen lehiakortasuna aztertzea, harreman ekonomiko globalen esparru aldakorrean.
- Ekoizpen sistemaren lehiakortasuna eta herritarren ongizatea hobetzenko bide egokien inguruan gogoeta egitea.
- Lehiakortasuna hobetzenko politiken, tresnen (publikoak zein pribatuak) eta lanabesen eragina ebaluatzea.
- Gizarte eta ekonomiako eragileekin batera, lehiatzeko estrategia egokiak eraikitzea eta proposatzea.

**Lehiakortasuna Euskal Autonomia Ekintzaileak
Globala Erkidegoa Unibertsitatea
Deusto Elkarreragina Klusterrak
Berrikuntza Jakintza Eskualdea Energia Heziketa
Lankidetza Ikerketa Garapena Eragileak
Enpresa Projektua Publiko-pribatua Politikak
Business Angels Estrategia Zer da
Lurrealdea Heziketa Lehiakortasuna Orkestra?
ENIIZA Garapena Europaren ongizatea**

1.2

Babesleak

Orkestraren proiektuari erakunde publiko eta pribatuek laguntzen diote. **Eusko Jaurlaritzak, SPRIk eta Gipuzkoako Foru Aldundiak** parte hartze aktiboa izan dute Institutuaren sendotze bidean. Herri administrazioen babes horren osagarri, enpresa eta erakunde pribatuen lagunza ere jasotzen du Institutuak (**Euskaltel, Kutxa eta Repsol-Petronor**). Babes publikoa eta pribatua uztartzeak Institutuaren sendotasunerako funtsezko integrazio eredua sortu du.



kutxa obra social



Bestalde, Energia Katedrak beste lau erakunderen babesera ere badu: **Energiaren Euskal Erakundea (EEE), Gamesa, Iberdrola eta The Boston Consulting Group (BCG)**.



EVE | Ente Vasco
de la Energía

Gamesa



IBERDROLA

BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

1.3

Egitura korporatiboa

Institutuak lehiakortasuna hobetzen zeresanik duten eragileen interesak ordezkatu eta, ahal den neurrian, harmonizatzea helburu duen erakunde eredua du oinarri. Eredu horrek ahalbidetzen dio helburuak lortzea.

ADMINISTRAZIO KONTSEILUA

Orkestrako Administrazio Kontseiluak, Institutuaren administrazioaz arduratzen den kide anitzeko organo korporatiboak, hiru bilera egin zituen 2012. urtean: otsailaren 10ean, ekainaren 22an eta abenduaren 12an. Bileretan Institutuaren berezko jarduerak aztertu zituzten, kokapen estrategiko, garapen korporatiboa, giza baliabide berriak, kudeaketa ekonomiko eta administratiboa eta erakundeko [Ikerketa](#), [Elkarreragin](#) eta [Heziketak](#) ekimenak.

2012an Guillermo Dorronsoro jauna, Deusto Business Schooleko dekanoa, sartu zen Administrazio Kontseiluan, Deustuko Unibertsitateko Ekonomia eta Enpresa Zientzien Fakultateko dekano Antonio Yabar jaunaren tokian. Orkestrak Antonio Yabar jaunari proiektu honi eskainitako ahalegina, ardua eta ekarpenak eskertu nahi dizkio. Era berean, Juan Goicolea jaunaren ordez Estibaliz Hernández, Eusko Jaurlaritzako Berrikuntza eta Teknologia sailburuordea, sartu zen. Orkestrak Juan Goicoleari eskerrak eman nahi dizkio Institutuari eskainitako babesarengatik, eta proiektuari egindako ekarpen eta inplikazioagatik.

Administrazio Kontseilua hauexek osatzen dute:

Ohorezko Presidenteak

- › **MICHAEL E. PORTER JN.**
Institute for Strategy and Competitiveness
Harvardko Unibertsitatea (AEB)
- › **JOSÉ LUIS LARREA JN.**
Ibermáticako presidente

Administrazio Kontseiluko burua

- › **IGNACIO M^a ECHEBERRIA JN.**
Indumetal Recycling, S.A.ko presidente

Administrazio Kontseiluko kideak

- › **JESÚS ALBERDI JN.**
Elkargiko kontseilarri ordezkaria
- › **ANDRÉS ARIZKORRETA JN.**
CAFeko kontseilarri ordezkaria
- › **GUILLERMO DORRONSORO JN.**
Deusto Business Schooleko dekanoa,
Deustuko Unibertsitatea
- › **ALBERTO GARCÍA ERAUZKIN JN.**
(Euskalteko ordezkaria)
Euskalteko presidente
- › **JOSÉ IGNACIO GOIRIGOIZARRI JN.**
Deusto Business Schooleko presidente / Bankiako presidente
- › **ESTIBALIZ HERNÁEZ LAVÍÑA AND.**
(SPRI-Eusko Jaurlaritzako ordezkaria)
Berrikuntza eta Teknologia kontselariordea
- › **XABIER ITURBE JN.**
(Kutxako ordezkaria)
Kutxabankeko lehenengo presidenteordea
- › **JON LARRINAGA JN.**
Aernnovako Erakunde Harremanetako zuzendaria
- › **EMILIANO LÓPEZ ATXURRA JN.**
(Petronorreko ordezkaria)
Petronorreko Kontseiluko kidea
- › **GUILLERMO ULACIA JN.**
Innobasqueko presidente
- › **JON PELI URIGUEN ANSOLO JN.**
Berrikuntza, Landa Garapen eta Turismoko foru diputatua, Gipuzkoako Foru Aldundia

Administrazio Kontseiluko idazkaria

- › **VÍCTOR URCELAY JN.**
Deustuko Unibertsitateko katedraduna

AHOLKU BATZORDEA

Institutuaren Aholku Batzordeak, lehiakortasunaren alorreko nazioarteko adituak osatuak, Administrazio Kontseiluari eta haren buruari aholkuak ematen dizkio erakundearen ibilbidea berrikusteko eta haren jarraipena egiteko. 2012ko bilerak maiatzaren 2an eta urriaren 11n izan ziren. Maiatzaren 2ko bileran, Christian Ketels jaunak hartu zuen Aholku Batzordeko buruaren ardura. Ketels jauna Aholku Batzordeko kide da sortu zenetik.

2012an honakoek osatu zuten Aholku Batzordea:

Aholku Batzordeko presidentea

- › CHRISTIAN KETELS JN.
Institute for Strategy and Competitiveness (ISC)
Harvardeko Unibertsitatea (AEB)

Aholku Batzordeko kideak

- › DAVID AUDRETSCH JN.
Institute for Development Strategies
Indianako Unibertsitatea (AEB)
- › SANDY K. BARUAH JN.
Detroit Chamber (AEB)
- › SOUMITRA DUTTA JN.
Samuel Curtis Johnson Graduate School of Management-eko dekanoa,
Cornell-eko Unibertsitatea, Ithaca, New York (AEB)

2012. urtean zehar, Aholku Batzordeko kideek Batzordeak Institutuaren jar-dunean izan duen egitekoaz aztertu dute. Azterketa horretan azpimarratzen da garrantzitsua dela Administrazio Kontseiluari eta Institutuko ikerketa arloetako arduradunei eskaiai zaien aholkularitzar, bereziki hasierako urteetan. Baino, Institutuaren eragin geografikoari lotutako behar berriak kontuan hartuta, Aholku Batzordearen egitekoaren eta kideen inguruko gogoeta prozesu bat ekitia erabaki zen. 2012ko abenduaren 31n, horrenbestez, Aholku Batzordeko kide bakarra batzordeko burua da, Christian Ketels.

JARRAIPEN BATZORDEA

Batzorde honen egitekoa da Institutuaren Plan Estrategikoaren gauzazleen eta urtero Administrazio Kontseiluak onartzenten duen Jarduera Planaren jarraipena egitea. 2012an lau bilera egin zituen: martxoaren 8an, ekainaren 7an, irailaren 27an eta azaroaren 29an.

Hauak dira Jarraipen Batzordeko kideak:

Jarraipen Batzordeko kideak

- › JOSÉ RAMÓN BELOKI JN.
(SPRI-Eusko Jaurlaritzako ordezkaria)
- › JOSÉ MANUEL DE LA SEN JN.
(Petronorreko ordezkaria)
- › ZIGOR INZA JN.
(Kutxako ordezkaria)
Kutxabankoko Integrazio eta Proiektu burua
- › MANUEL SALAVERRIA JN.
(Euskalteleko ordezkaria)
Euskalteleko Estrategia, Garapen eta Berrikuntza zuzendarria
- › OSCAR USETXI JN.
(Gipuzkoako Foru Aldundiko ordezkaria)
Berrikuntza eta Jakintza Sustatzeko zuzendarria, Berrikuntza, Landa Garapen eta Turismo Saila

2012. urtean, Batzordera, Eusko Jaurlaritzaren ordezkari bezala, José Ramón Beloki jauna, sartu zen Inmaculada Freije anderearen tokian. Orkestrak Inmaculada Freije andereari proiektuari eskainitako babes eta ekarpenak eskertu nahi dizkio.

ENERGIA KATEDRAKO PATRONATUKO BATZORDEA

Energia Katedrako Patronatuko Batzordea sektoreko eragile garrantzisuek osatzen dute eta Energia Saileko jardueren jarraipena egitea du helburu.

2012an Batzordeak lau bilera egin zituen: otsailaren 9an, maiatzaren 31n, irailaren 13an eta abenduaren 13an.

Hauak dira Energia Katedrako Patronatuko Batzordeko kideak:

Energia Katedrako Patronatuko Batzordeko burua

- › EMILIANO LÓPEZ ATXURRA JN.
(Petronorreko ordezkaria)
Petronorreko Kontseiluko kidea

Energia Katedrako Patronatuko Batzordeko kideak

- › JUAN JOSÉ ALONSO JN.
(Energia Klusterreko ordezkaria*)
Energia Klusterreko zuzendari gerentea
- › MAITE BERMEJO AND.
(Gamesako ordezkaria)
Gamesako Business Performanceko zuzendaria
- › JOSÉ IGNACIO HORMAECHE JN.
(Energiaren Euskal Erakundeko ordezkaria)
EEEkontseilari-zuzendari nagusia
- › DANIEL LÓPEZ JN.
(Boston Consulting Groupeko ordezkaria)
BCGko baziidea eta zuzendari nagusia
- › PEDRO MARTÍNEZ CID JN.
(Iberdrolako ordezkaria)
Iberdrolako Berrikuntza, Ingurumen eta Kalitate Zuzendaritzaren ondokoa

* Energia Klusterra Katedra honetako baziide estrategikoa da.

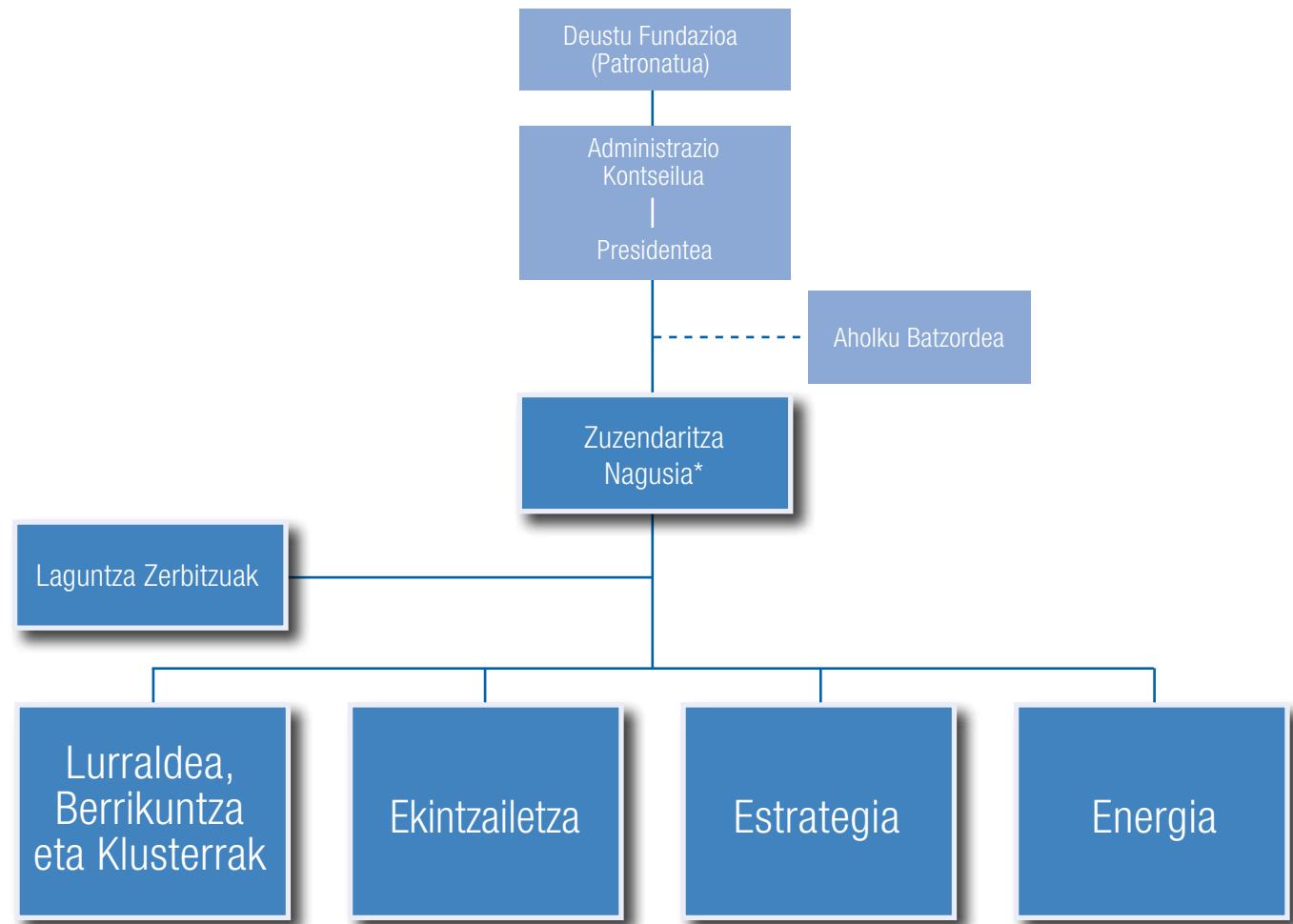
1.4

Antolaketa egitura

Azaroan, José Luis Curbelo jaunak Institutuaren zuzendaritza nagusia utzi zuen An-deetako Sustapen Korporazioan (CAF) Garaipeneko Estrategien eta Politika Publikoen presidenteorde ardura hartzeko. Memoria honetan aurkeztuko ditugun lorpenak bere lan onaren eta arduraren benetako isla dira. Orkestak hiru urte baino gehiagotan zuzendari nagusi izan duenari bere lana eta inplikazioa eskertu nahi dizkio eta onena opa ibilbide berrian.

2012ko ekitaldian Mari Jose Arangurenek hartu zuen Institutuko Ikerketa zuzendarriaren ardura. Institutua abian jarri zenetik, Mari Jose Aranguren Lurraldea, Berrikunta eta Klusterrak Saileko arduraduna izan da. Ikerketa zuzendarriaren arduran, institutuko ikerkuntza koordinatuko du, erakundearen ildo estrategikoekin lerrokatuz eta egiteko hori Euskal Autonomia Erkidegoko ekonomiaren etorkizuneko erronkei lotuz. Bestalde, James Wilson Lurraldea, Berrikunta eta Klusterrak Saileko ikertzaien seniorrak Sail horretako zuzendaritza hartu du bere gain.

Gainera, Ibon Gil de San Vicente Orkestako Zuzendaritza Nagusiaren zuzendariondokoa izendatu zuten. Institutuaren kudeaketa zuzentzeaz eta harreman insti-tuzionalak lantzeaz arduratuko da.



*Egun Zuzendaritza Akademikoaz eta Zuzendaritza Nagusiaren ondokoaz osatua.

Zuzendaritza Nagusia

- › MARI JOSE ARANGUREN, PhD Zuzendarri Akademikoa
- › IBON GIL DE SAN VICENTE Zuzendaritz Nagusiaren Zuzendariondokoa

Lurraldea, Berrikutza eta Klusterrak

- › JAMES RALPH WILSON, PhD Arloko Zuzendaria
- › JAMES KARLSEN, PhD Ikertzaile seniorra
- › MIREN LARREA, PhD Ikertzaile seniorra
- › MIKEL NAVARRO, PhD Ikertzaile seniorra
- › MARIO DAVIDE PARRILLI, PhD Ikertzaile seniorra
- › MIREN ESTENSORO, PhD Ikertzailea
- › SUSANA FRANCO, PhD Ikertzailea
- › EDURNE MAGRO, PhD Ikertzailea
- › AINHOA ARRONA Ikerketako bideratzalea
- › AMAIA AZPIAZU Ikerketako bideratzalea
- › USUE LORENZ Ikerketako bideratzalea
- › ALEXANDRA KARPOVA Doktoregaia - ikertzailea
- › ANASTASIIA KONSTANTYNOWA Doktoregaia - ikertzailea

Estrategia

- › BART KAMP, PhD Arloko Zuzendaria
- › HENAR ALCALDE, PhD Ikertzailea
- › AITZIBER ELOLA, PhD Ikertzailea

Ekintzaileta

- › IÑAKI PEÑA, PhD Arloko Zuzendaria
- › JOSÉ LUIS GONZÁLEZ, PhD Doktorego ondorengoa
- › MARIBEL GUERRERO, PhD Doktorego ondorengoa
- › DIANA HECHEVERRIA Doktoregaia - ikertzailea

Energia

- › ELOY ÁLVAREZ, PhD Arloko Zuzendaria
- › ANA CARMEN DÍAZ, PhD Ikertzailea
- › MACARENA LARREA, PhD Ikertzailea
- › UNAI CASTRO Ikerketako bideratzalea
- › CELIA MOSÁCULA Ikerketako bideratzalea
- › LAURA OREJA Zerbitzu Orokorrak
- › ETORNE UGALDE Zerbitzu Orokorrak

Lagunza Zerbitzuak

- › AITZIBER BARRIO Zerbitzu Orokorrak
- › LEIRE BERNABÉ Zerbitzu Orokorrak
- › MEGAN BRIGGS Zerbitzu Orokorrak
- › IDOIA EGANÁ Zerbitzu Orokorrak
- › BÁRBARA GARCÍA Zerbitzu Orokorrak
- › CARME VALLVERDU Zerbitzu Orokorrak
- › PATRICIA CANTO Komunikazioa-Argitalpenak
- › LOREA LARRABEITI Komunikazioa-Hedabideak
- › CRISTINA MOLINA Heziketa programak
- › ASIER MURCIEGO Informazio Sistemak
- › RAQUEL VÁZQUEZ Informazio Sistemak
- › LOREA YARZABAL TCIren antolaketa



Orkestra proiektu bizia da, irekia eta nazioarteko. Profesional dinamikoek eta diziplina askotakoek osatutako taldea, kultura eta jatorri askotakoa: Ameriketako Estatu Batuak, Arabiar Emirerri Batuak, Argentina, Australia, Azerbaijan, Erresuma Batua, Errusia, Espainia, Grezia, Herbehereak, Italia, Kazakhstan, Kolonbia, Mexiko, Norvegia, Oman, Ukraina, Uruguai eta Venezuela

2012an Institutuarekin lankidetza aktiboa izan zuten, baita ere, ondokoek: Asier Alcubillas, Eissa Alfaraj Alrumaithi, Khalid Ali Al Suleimani, Karlygash Altayeva, Daniel Covarrubias, María Larraza, Javier Miner, Lourdes Moreno, Oier Peñagaricano, Asier Rufino, Nasirov Shahriyar, Luis Silveira, María Cecilia Tilano, Ilias Tsagas eta Mikel Vega.

1.5

Jakite arloak

Helburuak lortzeko, Instituuk lau jakite arlotan lan egiten du, oso espezializatuak eta elkarrekin harreman handikoak. Horien bidez gauzatzen dira **Ikerketako, Elkarreragineko eta Heziketako** egitekoak.

LURRALDEA, BERRIKUNTZA ETA KLUSTERRAK

Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Sailak gakoak aztertzen ditu, administrazioekin eta lehiakortasuneko eragileekin lankidetzan, eragin baitute enpresen lehiakortasunean eta, ondorioz, eskualdeko ekonomia-ren lehiakortasunean.

Beti beste eskualde batzuekin alderatuta, Sailak lehiakortasun iraunkorrako faktore gakoak identifikatu, aztertu eta hobetzea bilatzen du. Testuinguru horretan, eta gero eta garrantzi handiagoarekin, politiken ebaluazioa eta lehiakortasuneko eragileen gobernantzari eta lankidetza estrategiei buruzko gogoeta faktore gakoak dira Sailaren dinamika metodologikoan.

ILDO ESTRATEGIKOAK

- » Eskualdeko lehiakortasun iraunkorra.
- » Berrikuntza erakunde publikoetan eta erakunde multzoaren efizientzia.
- » Eskualdeko berrikuntza sistema.
- » Klusterrak.

EKINTZAILETZA

Ekintzailetza Sailaren helburuen artean EAko ekosistema ekintzailea hobetzen laguntea dago, funtsezko proiektu ekintzaileen kalitatea eta eragin ekonomikoa hobetza lortzeko. Proiektu horiek sortu eta aurrera egin dezaten baldintzarik onenak lortu nahi dira.

Sail honen lanaren oinarrian uste sendo bat dago: lurrardearen lehiakortasuna, epe luzera iraunkorra, enpresa demografiaren dinamika egokian oinarritu behar da. Eskualde bateko ekintzaileen bolumena eta kalitatea merkatu globaletan lehiatzeko gaitasunarekin lotuta daude.

ILDO ESTRATEGIKOAK

- » Enpresa demografia.
- » Hazteko potentzial handiko ekintzailetza: enpresa sortu berrien berrikuntza eta nazioartekotzea.
- » Enpresen barneko jarduera ekintzailea ("spin-offs").
- » Ekosistema ekintzailea eta eskualdeko lehiakortasuna.

ESTRATEGIA

Estrategia Sailak ingurune globalean enpresen lehiakortasunean eta errentagarritasunean eragina duten estrategia korporatiboetan buruzko jakintza aplikatua eta kontzeptuala garatu eta hedatzen du, bereziki berrikuntzari, nazioartekotzeari eta akziodunen egiturari lotutako jardunbideetan. Analisiaz eta benchmarking-az baliatuz, lehiakortasunaren eraldaketa prozesuetan dauden euskal enpresei eta prozesu horretan laguntzaile dituzten eragileei orientazioa eta erreferentzia puntuak esaintzen dizkie.

ILDO ESTRATEGIKOAK

- » Berrikuntza ereduak eta moduak.
- » Nazioartekotze prozesuak.
- » Erakundearen dimentsioa eta antolaketa egitura.

ENERGIA

Energia Sailaren helburu nagusia da ekonomiaren ikuspegitik eraginkorra eta ingurumenari begira iraunkorra izango den eta lehiakortasunaren eta industriaren garapenari lagunduko dion energia lortzeko irtenbide posiblentziazko eztabaiderari elementuak eskaintza.

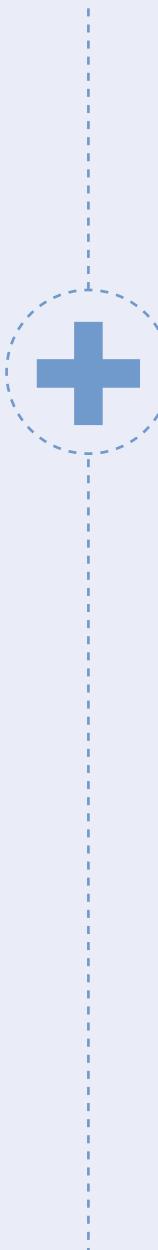
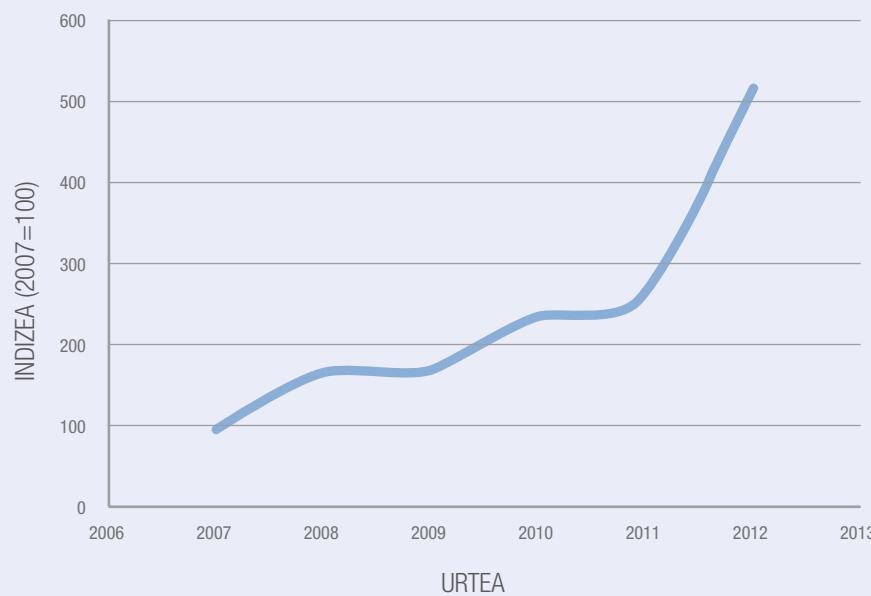
ILDO ESTRATEGIKOAK

- » Energia: ekonomia eta merkatuak.
- » Energia, teknologia eta industria: lehiakortasuna eta industria garapena.
- » Garraioa eta energia.
- » Energiaren geopolitika.



Hedabideetako agerpenak

ORKESTRA PRENTSAN: EBOLUZIOA
(2007=100)



Orkestra 2.0



NEWSLETTER

Irudi berria, hiru hizkuntzatan, 4.000
bidalketatik gora, gizarte sareak barne.



FACEBOOK



LINKEDIN

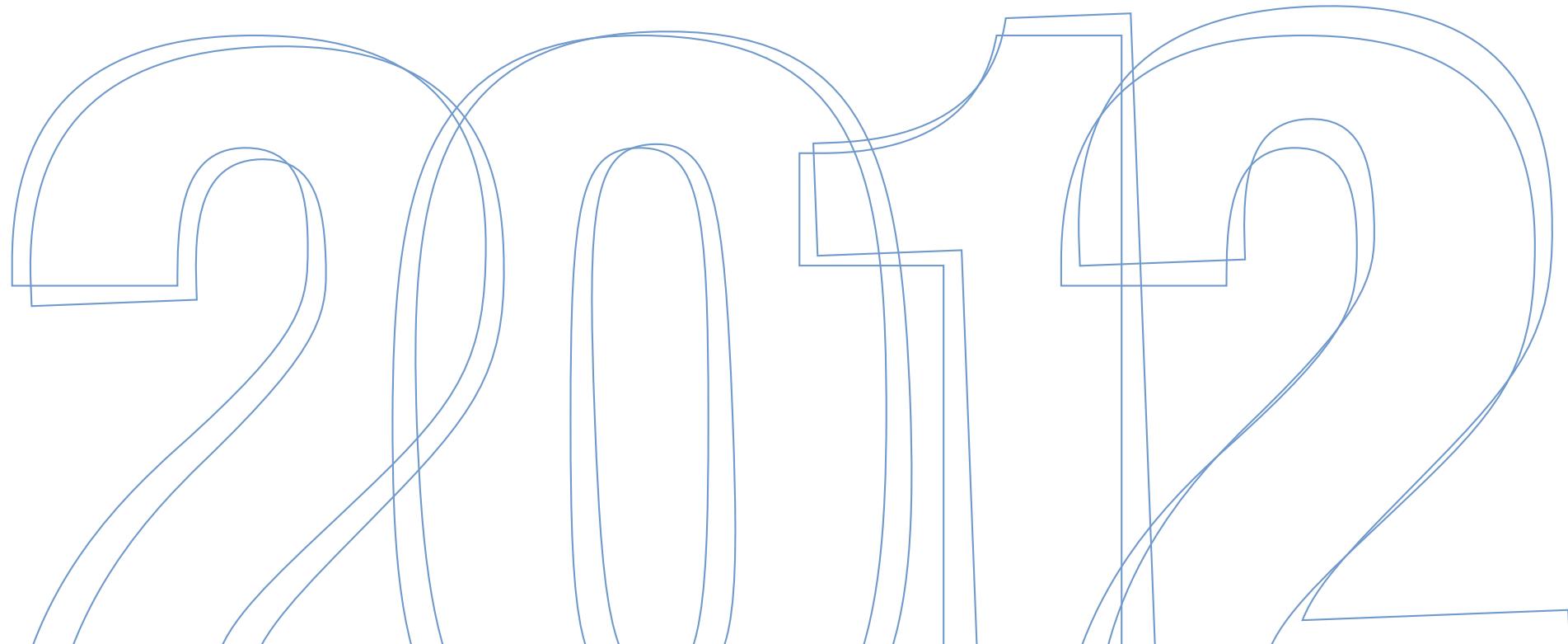


TWITTER
Azaroan **1.000 jarraitzaileen**
hesia gainditu zuen.



BLOGA

Beyond Competitiveness
<http://blog.orkestra.deusto.es>



2

Jarduerak

2.1

Ikerketa, Elkarreragina eta Heziketa

Institutuaren jarduerak bere balio estrategikoaren inguruan gauzatzen dira, alegia, ikerketa bikainaren eta lehiakortasuna hobetzeko aplikazioaren arteko lotura iza-tea, herri administrazioekin, enpresekin eta gizartearekin, oro har. Ekoizpenaren eraldaketa sustatu nahi da, elkarrekin jakintza sortuz eta Euskal Autonomia Erkidegoko eragileen gaitasunak uztartuz, azken batean enplegua eta ongizatea sortzeko.

Institutuaren jarduerak oinarrizko hiru funtzioren inguruan egituratzen dira, Ikerketa, Elkarreragina eta Heziketa. Hiru funtzio horien garapen sinergikoak arestian aipatutako helburuak lortzen laguntzen du:

IKERKETA

Ikerketa, ebaluatuko den programa zientifiko eta ikertzailearen barruan, zorrotasun akademikoarekin, objektibotasunez eta independentea.

25 ARTIKULU ALDIZKARI
ZIENTIFIKOETAN

10 LIBURU

19 LIBURU
KAPITULU

42 KOMUNIKAZIO
BILTZARRETAN

ELKARRERAGINA

Elkarreragina, bideratze praktiko gisa uler-tua ikergaiak definitzerakoan eta ikerketa-ren emaitzak aplikatzerakoan. Bideratzeak berarekin dakar proiektu berezietan eta agenda eta politika publiko eta pribatuak definitzerakoan laguntza aditua. Institutuaren elkarreragineko osagai bereizgarria, Institutuaren ikerketako jarduerarekin alde-ratuta, "ekintza" da.

22 EKITALDI

1.500 PROFESIONAL

HEZIKETA

Heziketa espezializatua, edukiak zehazten dituena eta programak, materialak eta hezitzaleak ziurtatzen dituena, lehiakortasunaren liderrak prestatzen. Berezko programak diseinatu eta eskaintza ere bada.

300 PARTE
HARTZAILE

3iak



Hiri eta Lurralde Garapen Estrategikorako Andaluziako Sareko ordezkariekin



Garapenerako Banku Inter-amerikarreko ordezkariekin



Berrikuntza eta lehiakortasuneko lurralte sareen inguru saioa



15th TCI Annual Global Conferenceko parte hartzaleak



Energia, industria eta enplegua erlazioan metodologiak ebalutzeko eta alderatzeko jardunaldia



GEM Txostenaren aurkezpena

2.2

Proiektuak

Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak

European Cluster Observatory-II

HELBURUAK

Sarbide bakarra sortzea Europaren klusterrei eta eskualdeko lehiakortasunari buruzko informazioa eta analisiak eskuratzeko. (www.clusterobservatory.eu)

LAGUNTZAILEAK

Europako Batzordea, proiektuaren finantzatzailea, eta nazioarteko bost ikerketa zentro: Stockholm School of Economics eta Ivory Tower Aktiebolag (Suedia); Clusterland Oberösterreich GmbH (Austria); Zentrum für Innovation und Technik in NordrheinWestfalen GmbH (ZENIT) (Alemania); Fondation Sophia Antipolis (FSA) (Frantzia).

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - NAVARRO, M.; GIBAJA, J.J.; FRANCO, S.; MURCIEGO, A. (2012): *Territorial benchmarking methodology: the need to identify reference regions*, en Cooke, P., Parrilli, M.D., Curbelo, J.L. (eds.). *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Cheltenham: Edward Elgar: 99-136. orr.
- Komunikazio akademikoak:
 - FRANCO, S.; WILSON, J. (2012). "Understanding the drivers of regional competitiveness", *15th TCI Annual Global Conference*, Euskal Autonomia Erkidegoa, 2012ko urriaren 16tik 19ra.
- Mintegiak, jardunaldiak eta workshopak:
 - «European Cluster Conference». Proiektuaren emaitzak aurkeztea. Viena (Austria), 2012ko apirilaren 17tik 20ra.



I+Gko politiken koordinazioa eta jarraipena EBko eskualdeetan

HELBURUAK

Europako bederatzitik eskualdeek Europako Batzordeko I+G+Bko programetan duten parte hartzea aztertzea.

LAGUNTZAILEAK

Innova Europe, Technopolis, Centro di Resonanze Magnetiche (CERM), TASO Desarrollos, Vaasan Yliopisto, Gottfried Wilhelm Leibniz Universitat Hannover, University of Sheffield, Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CCIP) ESIEE Paris, Universita della Svizzera Italiana.

ZEDARRIAK

- Proiektuaren aurrerapenen bilera. Paris (Frantzia), 2012ko ekainaren 21a.
- Tarteko txostena argitaratzea (www.espon.eu), 2012ko apirila.

Gipuzkoa Sarean

HELBURUAK

Gipuzkoaren lurralte garapenean eragitea, ikerketa-ekintzaren bidez.

LAGUNTZAILEAK

Gipuzkoako Foru Aldundia lider dela. Oxfordeko Unibertsitatearekin lankidetzan.

ZEDARRIAK

- Lurralte garapeneko prozesu parte hartzaleen eta ikerketak politikak diseinatzerakoan duen egitekoaren kontzeptualizazioa. Kontzeptualizazio hori *Action Research and Territorial Development* liburuan jaso da, argitalpen prozesuan dagoena, Erresuma Batuko Gower Publishing argitaletxearekin.
- Ondoko lantegiak eta saioak antolatzea Gipuzkoako Foru Aldundiaarentzat:
 - «Norvegia». James Karlsen-ek emandako saioa (Agderforskning, Norvegia), herrialde hartako zerga sistema ezagutzen emateko. Donostia, 2012ko otsailaren 3a.
 - «Rafaela Kasua: Gipuzkoako Sareanerako hausnarketa». Pablo Costamagnak koordinatutako lantegia (ConectaDEL, Argentina), Rafaela Kasua oinarri hartuta, lurralte garapenerako elementu gakoien inguruko hausnarketa sortzeko. Donostia, 2012ko otsailaren 17a.
 - «Lurralte Garapena». Francisco Alburquerqueko koordinatutako lantegia. Alburquerque nazioarteko ikertzalea eta aholkularia da tokiko garapen ekonomikoaren inguruko gaietan, nazioarteko hainbat erakundetan. Zenbait garapen eredu eztabaidatzea zuen xede. Donostia, 2012ko maiatzaren 25a.
 - «Politiken kudeaketa lurralte garapena lortzeko». Pablo Costamagnak koordinatutako lantegia (ConectaDEL, Argentina), politiken kudeaketari eta garapen programei lotutako elementu kritikoen inguruko hausnarketa sortzeko. Donostia, 2012ko ekainaren 27a.
 - «Politika publikoak diseinatu eta gauzatzeko guneak artikulatzea». Pablo Costamagnak koordinatutako saioa (ConectaDEL, Argentina). Donostia, 2012ko azaroaren 28a.

Udal politikek tokiko ingurune berritzaileak sortzen eskain dezaketen laguntha aztertzea

HELBURUAK

Benetako kasu bat hartuta, udal politikek tokiko ingurune berritzaileak sortzen eskaintzen duten laguntha aztertzea eta jakite hori eskualdeko garapen agentziekin ikaskuntza prozesuetara eramatea.

LAGUNTZAILEAK

Ezagutza Gunea (lankidetza publiko-pribatuko sarea, Urola Erdiko enpresek, ikastetxeek, udalek eta eskualdeko garapen agentziak osatua).

Berrikuntzako adierazleak

HELBURUAK

Euskal Autonomia Erkidegorako berrikuntza adierazle egokiak kontzeptualiztea eta sortzea, bereziki zientzian eta teknologian oinarritzen ez diren adierazleentzat, garapen proposamenak zehazteko.

LAGUNTZAILEAK

Innobasque.



ZEDARRIAK

- Ikerketa-ekintza metodologietan oinarritutako hiru saio, eskualdearen erronka kritikoak eztabaidatzeko, garapen ekonomikoari dagokionez. Parte hartzaileak Urola Erdiko udaletatik, garapen agentzietatik eta lehiakortasunari lotutako beste eragile batzuetatik etorri ziren. Emaitzak Ezagutza Gunearen jardueran txertatu dira.
- «Eskualdeko Industria Foroa» eta eskualdearen dibertsifikazio estrategia definitza. Suspertzeko hainbat bilera Ordizian, 2012ko urriazaroan.

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - GONZÁLEZ, J.L.; PARRILLI, M.D.; PEÑA, I. (2012). "Learning Modes, Types of Innovation and Economic Performance". *Orkestra Working Paper Series in Territorial Competitiveness*. 2012-R01WPS zk.
- Komunikazio akademikoak:
 - GONZÁLEZ, J.L.; PARRILLI, M.D.; PEÑA, I. (2012). "Disentangling the relationship between drivers, modes and effects of firm innovation". *Workshop on Firm Growth and Innovation*. Tarragona, 2012ko ekainaren 28tik 29ra.
 - PARRILLI, M.D. (2012). "Disentangling the relationships between learning modes, innovation output and economic performance". *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales*. Bilbao, 2012ko azaroaren 22tik 23ra.
 - PARRILLI, M.D. (2012). "Disentangling the relationships between learning modes, innovation output and economic performance". *Berrikuntza mintegia*, Institute for Innovation Research, University of Stavanger (Norvegia), 2012ko abenduaren 11.
 - PARRILLI, M.D. (2012). "Experiences from using CIS data in the Spanish context", *Workshop Modelling registry and survey data in innovation research*, University of Stavanger (Norvegia), 2012ko abenduaren 10a.

Learning from Difference

HELBURUAK

Lurralte garapenerako prozesu, politika eta gaitasunetan ikaskuntza sortzea Agder es-kualdearen (Norvegia), Argentinaren eta Euskal Autonomia Erkidegoaren artean.

LAGUNTZAILEAK

Agder Research, ConectaDEL (Fomin-BID).

ZEDARRIAK

- Komunikazio akademikoak:
 - LARREA, M. (2012). "¿Qué aprendimos en el País Vasco de las diferencias con Noruega y Rafaela?". Orkestra, ConectaDEL eta Agderforskning-en mintegia. *Aprendiendo de las diferencias. Las diversas aproximaciones a la generación de capacidades para el Desarrollo Territorial*. Buenos Aires (Argentina), 2012ko apirilaren 24a.
 - ESTENSORO, M. (2012). "Análisis de la oferta de formación en desarrollo territorial y la perspectiva de los decisores en Argentina". Orkestra, ConectaDEL eta Agderforskning-en mintegia. *Aprendiendo de las diferencias. Las diversas aproximaciones a la generación de capacidades para el Desarrollo Territorial*. Buenos Aires (Argentina), 2012ko apirilaren 24a.
- Mintegiak, jardunaldiak eta workshopak:
 - Agder-eko Unibertsitatean workshopa, Orkestraren eta Agder Research-en artean ikerketa proiektuak eta lankidetza jarduerak abian jartzeko. Agder (Norvegia), 2012ko ekainaren 19tik 21era.
- Besterik
 - Miren Estensoro Orkestrako ikertzailearen egonaldia ConectaDELen, Argentinan lurralte garapenari lotuta dagoen prestakuntza eskaintza aztertzeko. (Buenos Aires, 2012ko urtarriletik ekainera).



2.2

Proiektuak

Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak

Teknologia/berrikuntzako azpiegiturak

HELBURUAK

Berrikuntza sistemetan I+G+Bko zerbitzuak eskaintzen dituzten azpiegituren egitekoen eta eragileen nazioarteko alderapena egitea.

LAGUNTZAILEAK

Agderreko Unibertsitatea (Norvegia), Saitotek programa (Eusko Jaurlaritza).

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - NAVARRO, M.; GIBAJA, J.J. (2012): *Typologies of Innovation Based on Statistical Analysis for European and Spanish Regions*, in Asheim, B., Parrilli, D. (ed.) *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems* (181-205 orr.), Palgrave, Macmillan.
- Komunikazio akademikoak:
 - LORENZ, U.; MAGRO, E.; NAVARRO, M.; PARRILLI, M.D. (2012). "Introduction to the knowledge infrastructures in Europe and the Basque Country". *Workshop on the Role of Research Infrastructures in Europe*, Orkestra-Lehiakortasuneko Euskal Institutua, Donostia, 2012ko azaroaren 16a.
 - MAGRO, E.; NAVARRO, M. (2012). "The Role of Knowledge Infrastructures in RIS: the Case of the Basque Country". *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales. AEGR Conference*, Bilbao, 2012ko azaroaren 23a.
- Mintegiak, jardunaldiak eta workshopak:
 - «Workshop on the Role of Research Infrastructures in Europe». Orkestek antolatua. Donostia, 2012ko azaroaren 16a.



Berrikuntza politiken ebaluazioa

HELBURUAK

Berrikuntza politiken ebaluazioa, *policy learning*ari laguntzeko.

LAGUNTZAILEAK

Saiotek programa (Eusko Jaurlaritza).

ZEDARRIAK

- Doktore tesia:
 - MAGRO, E. (2012): *Evaluation in a Systemic World: The Role of Regional Science and Technology Policy*. Orkestrako Doktore Tesia. TDIVC-003. ISSN 2254-3767
- Komunikazio akademikoak:
 - MAGRO, E.; WILSON, J. (2012). "Complex Innovation Policy Systems: Towards an Evaluation Mix". *Workshop on Innovation Policy Evaluation as a Tool for Policy Learning in Dynamic, Complex and Multilevel Policy Systems*. Research Network on "Understanding Regional Innovation Policy Dynamics: Actors, Agency and Learning," Regional Studies Association. Donostia, 2012ko azaroaren 29tik 30era.
 - ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E.; WILSON, J. (2012). "Competitiveness policy evaluation as a transformative process: from theory to practice". *EU-SPRI Conference, Towards Transformative Governance? Responses to mission-oriented innovation policy paradigms*, Karlsruhe (Alemania), 2012ko ekainaren 12tik 13ra eta *Workshop on Innovation Policy Evaluation as a Tool for Policy Learning in Dynamic, Complex and Multilevel Policy Systems*. Regional Studies Association. Donostia, 2012ko azaroaren 29tik 30era.

Balio kate globalak

HELBURUAK

Klusterren balio kate globalen inguruko jakiteak sortzea eta EAEko klusterretan eta bertako enpresetan aplikatzea, lehiakortasuna hobetzeko.

LAGUNTZAILEAK

SPRI.

ZEDARRIAK

- Publicaciones:

- ELOLA, A.; PARRILLI, M.D.; RABELLOTTI, R. (2012): "The resilience of clusters in the context of increasing globalization: the Basque wind energy value chain", *European Planning Studies*. DOI: 10.1080/09654313.2013.734456.
 - PARRILLI, M.D.; NADVI, K.; WAI-CHUNG YEUNG, H. (2012): "Local and Regional Development in Global Value Chains, Production Networks and Innovation Networks: A Comparative Review and the Challenges for Future Research". *European Planning Studies*. DOI: 10.1080/09654313.2013.733849.
 - PARRILLI, M.D. (coord.) (2012): *Análisis de la cadena de valor de la industria eólica vasca: oportunidades y ámbitos de mejora*. Bilbao: Deustuko Argitalpenak; Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deusto Fundazioa.
- Comunicaciones académicas:
- PARRILLI, M.D. (2012). "The impact of globalization on local production systems: the case of the Basque wind energy cluster". *KIMERA International Workshop on Renewable Energy in the Marine Atlantic Area: Policy, innovation and complexity*, Faro (Portugal), 2012ko uztailaren 5etik 6ra.



Kluster politiken ebaluazio parte hartzailea

HELBURUAK

Kluster politikak ebaluatzeko jakiteak eta metodologiak sortzea eta ebaluazio parte hartzailearen metodologia aplikatzen aurrera egitea, Euskal Autonomia Erkidegorako eta beste esparru geografiko batzuetarako.

LAGUNTZAILEAK

Eusko Jaurlaritza, EAEko Aeronautikako Kluster Elkartea (HEGAN), Deustuko Unibertsitatea eta UPV/EHU.

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:

- ARAGÓN, C.; ARANGUREN, M.J.; ITURRIOZ, C.; WILSON, J.R. (2012): *A participatory methodology for evaluating the cluster policy of the Basque Country*, en Cooke, P., Parrilli, M.D., Curbelo, J.L. (ed.) *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Cheltenham: Edward Elgar, 150-165. orr.
- ARANGUREN, M.J.; ARAGÓN, C.; ITURRIOZ, C.; WILSON, J. (2012): "A social capital approach for network policy learning: the case of an established cluster initiative", *European Urban and Regional Studies*. DOI: 10.1177/0969776411434847.

2.2

Proiektuak

Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak

Kluster elkarteen legatu historikoen azterketa

HELBURUAK

Klusterren lehiatzeko abantailak eta historian zehar izan duten bilakaera aztertzea, baita gaur egungo erronkak ere. Aztertutako kluster bakoitzaren inguruko ikerketa lan bat argitaratzea emaitzak zabaltzeko.

LAGUNTZAILEAK

Eusko Ikaskuntza, Salamancako Unibertsitatea eta UPV/EHU.

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - ELOLA, A.; VALDALISO, J.M.; LÓPEZ, S.; ARANGUREN, M.J. (2012): "Cluster life cycles, path-dependency and regional economic development. Insights from a meta-study on Basque Clusters". *European Planning Studies*, 20 (2): 257-279 orr.
 - LÓPEZ, S.M.; ELOLA, A.; VALDALISO, J.J.; ARANGUREN, M.J. (2012): *El clúster de la industria aeronáutica y espacial del País Vasco: orígenes, evolución y trayectoria competitiva*. Donostia: Eusko Ikaskuntza; Lehiakortasuneko Euskal Institutua-Deustu Fundazioa.
 - VALDALISO, J.M.; ELOLA, A.; ARANGUREN, M.J.; LÓPEZ, S. (2012): *Social Capital, Knowledge and Competitiveness: The Cases of the Basque Paper and Electronics/ICT Clusters*, ondoko lanean: Asheim, B., Parrilli, D. (ed.) Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems. Palgrave, Macmillan, 161-180 orr.

Gobernantzara hurbiltzea ikerketa-ekintzaren bidez

HELBURUAK

Ikerketa-ekintza metodologien inguruko jakintza sortzea, ondoren inguruneko eragileengana zabaltzeko. Taldeko ikaskuntza prozesuek lurraldea gobernatzen modu berriak sortzen nola lagunten duten aztertzea.

LAGUNTZAILEAK

Morten Levin (Zientzia eta Teknologiako Norvegiako Unibertsitatea), Garapen, Gipuzkoa Berritzen, Gipuzkoa Sarean, Innovonet, Innobasque, Lehiakortasun Foroa.

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - KARLSEN, J.; LARREA, M.; WILSON, J.R.; ARANGUREN, M.J. (2012): "Bridging the Gap between Academic Research and Regional Development: A Case Study of Knowledge Cogeneration Processes in the Basque Country". *European Journal of Education*, 47 (1): 122-138 orr.
 - ESTENSORO, M. (2012): *Local Networks and Socially Innovative Territories. The case of the Basque Region and Goierri County*. Orkestrako Doktore Tesia TDIVC-004.
- Komunikazio akademikoak:
 - LARREA, M. (2012). "Policy and Research. Learning to learn together", *7th International Seminar on Regional Innovation Policies*. Oporto (Portugal) 2012ko urriaren 11tik 12ra.



Enpresentzako 2010-2013 Lehiakortasun Plana ezartzea eta ebaluatzea

HELBURUAK

Enpresentzako 2010-2013 Lehiakortasun Planaren jarraipena eta ebaluazioa, indarrean dagoen bitartean.

LAGUNTZAILEAK

Eusko Jaurlaritza, Innobasque eta Euskalit.

ZEDARRIAK

- Enpresentzako 2010-2013 Lehiakortasun Plana gauzatzearen jarraipena.
- Proiektuaren Batzordeko bilerak. Bilbo, 2012ko otsailaren 2a eta 23a.
- Planaren ebaluazioa alderatzeko bilera. Lehiakortasun Foroa, Miñao, 2012ko apirilaren 23a.
- Planaren ebaluazioari buruz gogoeta egiteko barne saioa. Bilbo, 2012ko azaroaren 26a.



Innovanet sarea

HELBURUAK

Lurralde unitateetako (eskualdeak, lurraldetako historikoak, erregioak) eragileen arteko lotura optimizatzeko tresnen eta moduen inguruaren elkarrekin gaitzea eta hausnartztea.

LAGUNTZAILEAK

Gipuzkoako lurralde nodoa.

ZEDARRIAK

- Gaikuntza, hausnarketa eta analisi saioetan laguntzea. (otsailaren 6a, apirilaren 3a, irailaren 21a, azaroaren 13a eta abenduaren 20a).



Lehiakortasunerako eskualdeko estrategiak eraikitzea

HELBURUAK

Lurraldeen arteko benchmarkingean eta garapenerako estrategiak eraikitzeko arloan gaia nola dagoen aztertzea eta kontzeptuari dagokionez, aurrera egitea, bereziki espezializazio adimenduneko estrategiak nabarmenduz.

EAEn erabilitako industria politika eta lurralde garapeneko estrategietan nola txertatu den aztertzea.

LAGUNTZAILEAK

SPRI, Gipuzkoako Foru Aldundia, UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea, Harvard Business School, Europako Batzordeko Espezializazio Adimenduneko Plataformako Alderapen Taldea.

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - BOSCHMA, R.; MINONDO, A.; NAVARRO, M. (2012): "Related variety and regional growth in Spain". *Papers in Regional Science*, 91 (2): 241–256. orr.
 - NAVARRO, M.; ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E. (2012): "Las estrategias de especialización inteligente: una estrategia territorial para las regiones". *Cuadernos de Gestión*, 12 (Berrikuntzaren inguruko ale berezia): 27-49. orr.
 - ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E.; NAVARRO, M.; VALDALISO, J.M. (2012): *Estrategias para la construcción de ventajas competitivas regionales*. Madrid: Marcial Pons; Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deusto Fundazioa.
 - NAVARRO, M.; MAS, M. (2012): *Un modelo de crecimiento y productividad regional. El caso del País Vasco*. Madrid: Marcial Pons; Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deusto Fundazioa.

2.2

Proiektuak

Ekintzaileta

Crecer+ plataforma: «Crecer+ ekintzaileak»

HELBURUAK

Negozi teknologiko berritzaileak dituzten ekintzaileak identifikatzea eta haien enpresa hedapena bultzatzea, bereziki nazioartekotze arloan; kapitala bilatzeko prozesuan laguntzea eta "kapital adimenduneko" poloetara bideratzea, Euskal Autonomia Erkidegoan hazteko potentzial handiko jarduera ekintzailea suspertzeko eta indartzeko.

LAGUNTZAILEAK

Eusko Jaurlaritza, SPRI, Kutxa, tokiko inkubagailuak (BEAZ, Bic Berrilan, CEIA, CEDEMI, ESTIA, Biokabi), zentro teknologikoak (Tecnalia, IK4) eta Europako lehenengo lerroko business angels sareak: Cambridge Business Angels, Oxford OION, E-100 London Business School, Cork BIC Sophia Business Angels.

ZEDARRIAK

- Coachingeko 63 saio, 46 enpresarekin, eta nazioarteko eta tokiko coacheekin
- Lagunza aditua bertako bi enpresa nazioartekotzeko, nazioarteko inbertsio foroetan.
 - Doocuments enpresak –Crecer+en "Venture Contest"en bigarren edizioa irabazi zuenak– "E-100" bilkuraren harta zuen parte, London Business Schooleko business angel senareak antolatua. Londres (Erresuma Batua), 2012ko martxoaren 15a.
 - Farsens enpresa –Crecer+en "Venture Contest"en lehenengo edizioan parte hartu zuena– "The Entrepreneur Experience" bilkuran izan zen. Cork (Irlanda), 2012ko martxoaren 31.
- Venture Contest-en hirugarren edizioa antolatzea, nazioarteko coaching eta inbertsio foroa. Bertan EAeko 8 enpresa eta 20 inbertsiogile-coach aritu ziren, gehienak atzerritarra. Foroan SPRI eta Tecnia sariak eman zitzakien inbertitzeko enpresa egokienei. Donostia, 2012ko irailaren 28a.



Crecer+ plataforma: «Crecer+ Business Angels» (BAC+)

HELBURUAK

Euskal Autonomia Erkidegoan Business Angels inbertsiogileen komunitate bat sortzea, hasierako fasean dauden eta hazkunde azkarra izango duten negoziak dituzten ekintzaileei kapital adimenduna (*Smart Money*) emateko.

LAGUNTZAILEAK

SPRI, Gipuzkoako Foru Aldundia, AEBAN (Business Angelsen Espainiako Elkartea), ESADE Business Angel Network eta EBAN (European Business Angel Network).

ZEDARRIAK

- 2012an 3 eragiketa itxi ziren, guztira 500.000 euroko balioarekin.
- 4 inbertsio foro antolatu dira. Hietara 30 inbertsiogile inguru hurbildu dira eta hazteko potentzial handiko 20 proiektu ekintzaile aurkeztu dira.
- "Management Ekintzailearen lehenengo Topaketa" izan da, potentzial handiko proiektu teknologikoentzat zuzendaritzako talentua identifikatu eta eskaintzeo. Ekintzaile bat eta kanpoko zuzendari bat elkartu dira start-up enpresa bat garatzeko. Lehenengo arrakasta. Bilbo, 2012ko uztailaren 12a.
- "Business angel senareen ereduak". AEBAN- "Business Angelsen Espainiako Elkartearren Biltzarrean" izandako mahai inguruan ardura. Madril, 2012ko irailaren 20a.
- «Zergagintza Lantegia». Lantegian parte hartu zuten herri administrazioek, business angels inbertsiogileek eta ekintzaileek. Bilbo, 2012ko uztailaren 4a.



Global Entrepreneurship Monitor Euskal Autonomia Erkidegoa 2011

HELBURUAK

Euskal Autonomia Erkidegoko jarduera ekintzailea besterriherrialde batzuetakoarekin (56 herrialde) eta Espainiako Autonomia Erkidegoekin (17) alderatzea.

EAeko hiru lurralte historikoien (Araba, Bizkaia eta Gipuzkoa) errealitatea alderatzea.

LAGUNTZAILEAK

Eusko Ikaskuntza, Deustuko Unibertsitatea, UPV/EHU, Mondragon Unibertsitatea, Emilio Soldevilla Fundazioa, Gipuzkoako Foru Aldundia, Bizkaiko Foru Aldundia, Arabako Foru Aldundia eta SPRi.

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - GONZÁLEZ, J.L.; MARTIARENA, A.; PEÑA, I. (2012): "Género y actividad exportadora de los emprendedores en España", *Economía Industrial*, 383: 95-110. orr.
 - PEÑA, LEGAZKUE, I. (zuz.) (2012): *GEM-País Vasco 2011* (8) Eusko Ikaskuntza; Lehiakortasuneko Euskal Institutu-Deusto Fundazio.
- Komunikazio akademikoak:
 - GONZÁLEZ, J.L.; JUNG, A.; PEÑA, I. (2012). "Driving forces behind innovation-driven entrepreneurship in developing economies". Congreso Nacional ACEDE. Cadiz, 2012ko irailaren 17tik 18ra. "Enpresen Sorrera" atalean, paper onenaren saria.
- Mintegiak, jardunaldiak eta workshopak:
 - «VII Workshop de Investigación Nacional Actividad Emprendedora y Desarrollo Regional». GEM eta Eusko Jaurlaritzaren lankidetzarekin antolatua. Donostia, 2012ko uztailaren 20a.
 - Investigaciones Regionales aldizkariaren "Actividad Emprendedora y Desarrollo Regional" ale monografikoan editore gonbidatuak.



Barne ekintzailetzako estrategiak eta tresnak aztertzea

HELBURUAK

Barne ekintzailetzarako dauden tresnen eta estrategien inguruan hausnarketa teoriko/praktikoa egitera bideratutako ekintzak aurrera eramatea, enpresetara eta eskualdeko inguruneetara aplika daitezkeen eredu proposamen alderatua definitzeko.

LAGUNTZAILEAK

Saiolan (Arrasateko Enpresa eta Berrikuntza Zentroa, S.A.), Goieki (Goierriko Garapen Agentzia) eta Saiotek programa (Eusko Jaurlaritzta).

ZEDARRIAK

- Komunikazio akademikoak:
 - GUERRERO, M.; GONZÁLEZ, J.L.; PEÑA, I. (2012). "Venture growth expectations and strategy: Intrapreneurs vs Non-intrapreneurs". *Entrepreneurship in the Current Global Economic Turmoil*. DBS. Donostia, 2012ko uztailaren 19a.
 - GUERRERO, M.; GONZÁLEZ, J.L.; PEÑA, I. (2012). "Corporate entrepreneurship investment decisions under uncertainty". *Babson College Entrepreneurship Research Conference 2012*. Fort Worth, Texas (AEB) 2012ko ekainaren 6tik 9ra.
 - GUERRERO, M.; PEÑA, I. (2012). "Intrapreneurial experience and Firm Creation" *XXVI RENT Conference*, Lyon (Frantzia), 2012ko azaroaren 21etik 23ra.
- Mintegiak, jardunaldiak eta workshopak:
 - «The Role of Corporate Entrepreneurship in the Current Global Economic Turmoil». GEM, Eusko Jaurlaritza eta Donostiako Sustapenaren laguntzarekin. Donostia, 2012ko uztailaren 19a.



2.2

Proiektuak

Estrategia

Lankidetza Bizkaiko ekonomian, berrikuntzako, jakintzaren/teknologiaren transferentziako eta nazioartekotzeko jardunbideak katalizatzeko

HELBURUAK

Bizkaiko enpresek lankidetzarako, berrikuntzarako eta nazioarteko tzerako duten joera areagotzea eta jarduera horietatik eskuratzeten duten etekina handitzen laguntzea.

LAGUNTZALEAK

Bizkailab.

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - ALCALDE, H. (2012): "Multi-market contacts as a challenge to open innovation theory", *International Journal of Technology Marketing*, 7 (4): 408-425. orr.
 - ICEG European Center (2012): "Policies Supporting Innovation in Public Service Provision". *INNO-Grips Policy Brief 5* (Bart Kamp-ek hartu zuen parte adituen artean).
- Komunikazio akademikoak:
 - ALCALDE, H. (2012). "Main Challenges and Impact of Open Innovation practices in the Basque Country". *DRUID 2012 on Innovation and Competitiveness*. Copenhagen Business School, Danimarka, 2012ko ekainaren 19tik 20ra.
 - KAMP, B. (2012). "Overcoming market and network failures by means of innovation management approaches". *CINET 2012 Conference on Open Innovation Across Borders*. LUISS Business School Roma (Italia), 2012ko irailaren 16tik 18ra.
- Mintegiak, jardunaldiak eta workshopak:
 - «JRC-IPTS Workshop on Industrial Research and Innovation». Bart Kamp, aditu gonbidatua. Sevilla, 2012ko ekainaren 14tik 15era.
 - «New Trends in Innovation – New Requirements for Innovation Policy». Finnish Funding Agency for Technology and Innovation & Unit D1 Innovation Policy of DG Enterprise & Industry of the EC. Bart Kampek hartu zuen parte. Helsinki (Finlandia), 2012ko azaroaren 22tik 23ra.

Berrikuntza etekinak austeritate garaian

HELBURUAK

Enpresek aurrera eramaten dituzten *Doing Using and Interacting* (DUI) berrikuntza apal jardunbideak antzemateko adierazleak zehaztea. Gainera, jardunbide mota horiek erabiltzen dituzten enpresa arrakastatsuak azterzetik hasita, beste enpresa batzuk ere bide horretatik eramateko programak diseinatzea. Programa horien emaitzak ebalutzeko irizpideak ezartzea.

LAGUNTZALEAK

Eusko Jaurlaritza.

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - KAMP, B.; BEVIS, K. (2012): "Knowledge transfer initiatives as a doorstep formula to open innovation", *Int. J. Automotive Technology and Management*, 12 (1): 22–54. orr.
 - ALCALDE, H.; KAMP, B. (2012). *IP and Open Innovation*, in Jolly, A. The Handbook of European Intellectual Property Management. Developing, Managing and Protecting your company's intellectual property. 3d edition, Kogan Page, 44-50. orr.
- Mintegiak, jardunaldiak eta workshopak:
 - «INNO-Grips Workshop on Disruptive Innovation». Bart Kamp. Aditu gonbidatua Europako Batzordeko Enpresa eta Industriako Zuzendaritza Nagusiak antolatutako ekitaldian. Brusela (Belgika), 2012ko urtarrilaren 24a.
 - «Organisational and marketing innovation in a competitive context: opportunities and barriers to growth». INNO-Grips Workshop on Organisational Innovation. Maria Larrazak hartu zuen parte. 2012ko irailaren 25a.

Jabetza eta akziodun formulak eta enpresen lehiakortasunean duten eragina

HELBURUAK

Enpresa jabetza ereduak aztertzea; enpresen emaitzen bilakaera aztertzea akziodunak aldatu direnean; eta jabetza eta akziodun moten eta enpresa lehiakortasunaren arteko harremana aztertzea, aukeratutako eskualde eta probintzia batuetan.

LAGUNTZALEAK

Kutxabank, Gipuzkoako Foru Aldundia.

ZEDARRIAK

- Enpresen jabetzaren eraginiak lehiakortasunean eta iraunkortasunean duen eragina identifikatzea.
- Erabakiak hartuko dituzten eragile publikoentzako gomendioak ematea.

Erabaki estrategikoak enpresen nazioartekotze prozesuetan: jardunbide egokiak eta lehiakortasuna hobetzeko erronkak identifikatzea

HELBURUAK

Euskal enpresen nazioartekotze prozesua aztertzea, baita aurrean dituzten erronkak eta hesiak ere. Irakaspenak ateratzea, nazioarteko jardunbideak eta haien arrakastarako aukerak hobetzeko bai enpresentzat eta bai enpresei lagunza eskaintzen dieten era-gileentzat.

LAGUNTZAILEAK

Deustuko Unibertsitatea, Eusko Jaurlaritza, Saitok programa (Eusko Jaurlaritza).

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - ELOLA, A.; PARRILLI, M.D.; RABELLOTTI, R. (2012): "The resilience of clusters in the context of increasing globalization: the Basque wind energy value chain". *European Planning Studies*.
 - PARRILLI, M.D. (koord.) (2012): *Análisis de la cadena de valor de la industria eólica vasca: oportunidades y ámbitos de mejora*. Bilbo: Deustuko Argitalpenak; Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deusto Fundazioa. DOI: 10.1080/09654313.2013.734456.
 - KAMP, B. (2012): "Reverse Innovation: Inversing The International Product Life Cycle Model and Lead Market Theory", *Boletín de Estudios Económicos*, LXVII (207): 481-504. orr.
- Komunikazio akademikoak:
 - ELOLA, A.; CASANOVA, L. (2012). "International strategy and its redefinition in the context of the economic crisis: insights from a study on Basque firms". *European International Business Academy (EIBA) Conference*. Brighton (Erresuma Batua), 2012ko abenduaren 7tik 9ra.



2.2

Proiektuak

Energia

Economia eta elektrizitate merkatuak

HELBURUAK

Elektrizitate merkatuen gaur egungo egoera eta prospektiba aztertzea, merkatuaren efizientzari buruzko arauketak eta 2020. urteari begira, energia berritzagarrrien erronkak.

LAGUNTZAILEAK

Economics for Energy.

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - ÁLVAREZ, E.; et ál. (2012): *Hacia una economía baja en carbono. Experiencias internacionales*. Marcial Pons; Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa.
- Komunikazio akademikoak:
 - ÁLVAREZ, E. (2012). "Integración de las energías renovables en el mercado eléctrico". VII Congreso de la Asociación Española para la Economía Energética. Nafarroa, 2012ko urtarrilaren 26tik 27ra.
 - ÁLVAREZ, E. (2012). "Costes Energéticos en la Empresa Industrial del País Vasco". XXXVIII Reunión de Estudios Regionales. Bilbao, 2012ko azaroaren 23a.
- Mintegiak, jardunaldiak eta workshopak:
 - «Nuevo Entorno Energético. Implicaciones para las Políticas Energéticas, Industriales y Tecnológicas». Barne mintegia. Loiola, 2012ko maiatzaren 30a.
 - «Energía y Tributación Ambiental». Economics for Energyren lankidetzarekin antolatua. Bilbao, 2012ko irailaren 25a.
 - «Los retos del sector eléctrico». Ingeniaritzako Errege Akademik antolatutako saioa koordinatza. Eloy Alvarez Pelegry, Madrid, 2012ko abenduaren 17a.

Energia eta lehiakortasuna

HELBURUAK

Katedra energiaren arauketari, ekonomia eta teknologiari buruzko prestakuntza espezializatuaren hornitzaile bihurtzea.

LAGUNTZAILEAK

Energiaren Espainiako Kluba.

ZEDARRIAK

- Energia eta Lehiakortasunari buruzko Ikastaroa: Gasa, Sa-reak eta Berriztagarriak. II. edizioa. 2012ko urritik 2013ko martxora.
- Ikastaroaren barruan saio bereziak antolatzea, ikasle ohientzat eta sektoreko profesionalentzat:
 - Mix elektrikoa. Bilbao, 2012ko azaroaren 13a.
 - Elektrizitate sektorearen egoera eta etorkizuna. Bilbao, 2012ko azaroaren 23a.



Energia, teknologia eta industria: ekonomia eta industria garapena

HELBURUAK

Energiaren, teknologiaren eta industriaren alorrean izen handiko eragileekin eta erakundeekin sarean lan egitea politika publikoak eta pribatuak erabakitzeten lagunduko duten elementuak eskaintzeko asmoz.

LAGUNTZAILEAK

Energiaren Euskal Erakundea eta Energiaren Munduko Kontseiluko Espainiako Batzordea.

ZEDARRIAK

- Argitalpenak:
 - ÁLVAREZ, E.; et ál. (2012): *Gas no convencional: «shale gas»*. Bilbao: Deustuko Argitalpenak; Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa.
- Mintegiak, jardunaldiak eta workshopak:
 - «Evaluación y contraste de metodologías sobre la relación energía, industria y empleo». Bilbao, 2012ko ekainaren 11.
 - Jardunaldiaren parte hartzear:
 - «La política energética española frente a la emergencia de un paradigma global». IESE. Madrid, 2012ko irailaren 29a.
 - «Security of supply: The case of Gas». Munduko Energia Kontseiluko (WEC) Frantziako batzordea. Paris (Frantzia), 2012ko azaroaren 30a.
 - «Desequilibrios del sector eléctricos. Retos a afrontar». Martes de la RAI. Madrid, 2012ko abenduaren 11.



Energiari eta ingurumeneko zergi buruzko jardunaldia

"Kutsatzen duenak ordaindu egindo du" printzipioa aplikatzeak zergak ezartzea edo kutsatzaileen edo CO₂ren igorpenen merkatuak sortzea ekarri du. Irailaren 25ean, Energia Sailak jardunaldia antolatu zuen egoera horren ondorio ugariak aztertzeko. Jardunaldian sektoreko 60 profesional baino gehiagok hartu zuten parte. Bertan izan zen, halaber, Xabier Garmendia jauna, Eusko Jaurlaritzako Industria eta Energia sailburuordea.



Energia, industria eta empleguaren arteko erlazioan metodologiak ebaluatzea eta alderatzea

40 profesional eta akademikok parte hartu zuten jardunaldi honetan, uztailaren 11n. Energia berritzagarriak eta fosilak aztertu zituzten, bereziki, emplegu sorreraren ahalmenean eta bere eragin ekonomikoan. Espainiako eta nazioarteko profesionalek eta akademikoek hartu zuten parte, input-output metodologia eta gizarte kontabilitateko matrizeak aztertu eta erabiltzen espezializatuak. Saioak energia sektoreak erabakiak hartzen laguntzeko ondorioak lortzea zuen xede.



2.3

Irakaskuntza

MOC IKASTAROA

Orkestek MOC (Microeconomics of Competitiveness) ikastaroa eskaintzen du, Harvardeko Unibertsitateko Institute for Strategy and Competitivenessek (ISC) diseinatua. Ikastaroaren edukia, Euskal Autonomia Erkidegoan eskaini ahal izateko, Orkesteko irakasleek egokitu dute. Ikastaroak aruten hamargarren edizioa izan du. Enpresako eta inguruko faktore mikroekonomiak lantzen ditu, enpresa eta erakunde parte hartzaleetako ordezkariek gaitzeko erakundeeta eta lurraldearren lehiakortasuna ulertu eta eraldatu dezaten.

Ikastaroaren hamargarren edizioa martxoaren 2an hasi eta ekainaren 18an bukatu zen. MOC alumni guztientzat bi sario ireki berezi izan ziren: «Euskal Autonomia Erkidegoa: garapen ekonomikorako estrategia» (EAeko kasua) eta «Euskal Autonomia Erkidegoa Europako eskualde estrategien aurrean».

EAeko Kasua aldez aurretik Michael Porter berak aurkeztu zuen Harvardeko Unibertsitatean, bertako MOC ikastaroaren saioetako batean. Saio horretan, otsailaren 27an, Euskal Autonomia

Erkidegoko ordezkariek hartu zuten parte, besteak beste, Bernabé Unda Eusko Jaurlaritzako Industria, Berrikuntza, Merkataritza eta Turismo sailburuak eta José Luis Curbelo Instituto zuzendari nagusiak.

Bigarren saio berezian Mikel Landabasok hartu zuen parte, Europako Batzordean Gaikako Koordinazioa, Berrikuntza Unitateko burua, Eskualde Politikako Zuzendaritza Orokorean. Landabaso Europar Batasunean espezializazio adimenduneko estrategien inguruko hausnarketa gidatzen eta bultzatzen ari da.

Bestalde, MOC ikastaroaren *executive* bertsioa eskaini zitzaien Txileko Maule eskualdeko kontseilarien ordezkaritzat bat. Ikastaroa Instittuaren Donostiaro egoitzan izan zen, martxoaren 19tik 23ra.

2012
10.
urteurrena



MOC ikastaroa: familiako argazkia

MOC Sarea

MOC Sareari dagokionez, urtero bezala Institutuak urteko bileran parte hartu zuen, abenduaren 10ean eta 11n Harvarden (Boston, AEB).

Jarduera guztien artean azpimarratzeko da Mikel Navarro, Mari Jose Aranguren eta Jesús Mari Valdalisoren -azken hori EHuko katedraduna- parte hartzea «Competitiveness Research Session» saioan. Bertan ondoko lana aurkeztu zuten: "A holistic approach to territorial strategies: the case of the Basque Country". Bestalde, Mari Jose Arangurenek bilera izan zuen Michael Porterrekin, Institutuak 2012an zehar ikerketan egindako aurrerapenak eta jarduera garrantzuenak aztertzeko eta etorkizunari begira proiektu berrien inguruko ideiak trukatzeko.



«Euskal Autonomia Erkidegoa: garapen ekonomikorako estrategia»



«Euskal Autonomia Erkidegoa Europako eskualde estrategia»



MOC Executive ikastaroa: Maule eskualdeko kontseilariak (Txile)



MOC Sareko urteko bilera Bostonen (AEBetan)

ENERGIA ETA LEHIAKORTASUNA: GASA, SAREAK ETA BERRITZAGARRIAK IKASTAROA

Euskal Autonomia Erkidegoan eduki eta formatu berezia duen ikastaro honek gasaren, sare elektrikoen eta berritzagarien sektoreak ezagutza du helburu, energia seskturearen deskribapen orokorretik abiatuta. Nazioarteko testuinguruaren barruan, Euskal Autonomia Erkidegorako garrantzi berezia duten energia es-parruetan sakontzen du.

Energia sektoreari buruzko jakiteetan sakondu nahi duten profesionalei eskaintzen zaie, enpresetatik, aholkularitzatik, lankidetzako erakundeetatik eta universitateetatik datozenak. Lehen mailako 60 irakaslek eskaintzen dute, sektorea oso ongi ezagutzen dutenak. Programa bost moduluk osatzen dute: (i) Energia: alderdi orokorrak; (ii) Gasa; (iii) Berritzagariak; (iv) Sare elektrikoak eta smart grids; eta (v) Energia eta lehiakortasuna. Energia instalazioetarako bisitak ere hartzen ditu barne.

Ikastaroaren lehenengo edizioa 2011ko urrian hasi zen eta 2012ko martxoan bukatu. Guztira 35 ikaslek hartzten zuten parte. Oso harrera ona izan zuen eta arrazoi horregatik, 2012ko urrian bigarren edizioari ekin zitzzion, 18 ikaslerekin. Bigarren edizio honetan bi saio berezi antolatu dira, ikasle ohientzat ere irekiak: «Mix Elektrikoari buruzko workshopa» azaroaren 13an eta «Elektrizitate sektorearen egoera eta etorkizuna», azaroaren 23an. Azken saio hori José Luis San Pedro eman zuen, Iberdrolako kontseilari-zuzendari nagusiak.



ENPRESEN LEHIAKORTASUNARI ETA GARAPEN EKONOMIKOARI BURUZKO DOKTOREGO IKASTAROA

Orkestrak eta Deusto Business Schoolek elkarrekin eskaintzen dute lehiakortasunaren azterketan doktoregoa egin nahi duten ikaslei bideratutako programa hau. Hauek dira programak eskaintzen dituen ikerrido nagusiak: (i) berrikuntza sistemak, hazkundea eta lurraldleen lehiakortasuna; (ii) gaitasun ekintzailea; (iii) klusterrak eta eskualdeko garapena; (iv) ETEak, famili enpresa eta enpresa taldeak; eta (v) enpresaren gizarte erantzukizuna. Programa Davide Parrillik koordinatzen du, Institutuko ikertzaile seniorra eta DBSko irakasle titularra. Orkestrako ikertzaile ugarik ere hartzen dute parte, besteak beste Mari Jose Aranguren, José Luis González, Maribel Guerrero, Miren Larrea, Iñaki Peña eta James Wilsonek.

2012/13 ikasturtean, doktoregoari urriaren 22an eman zitzion hasiera. Guztira 16 ikasle daude, horietako batzuk Erasmus Mundu nazioarteko bekekin. Hainbat herrialdetakoak dira: Arabiar Emirerri Batuak, Argentina, Barchein, Bielorrusia, Errusia, Espania, Luxenburgo, Mexiko, Oman, Suitza eta Ukraina. Ikasle horietako hiru Institutuko Ekintzaileta Sailean hasi dira ikerketa laguntzaile.

CRECER+ BUSINESS ANGELS ESKOLA

Crecer+ Business Angels klubaren helburua inbertsioa garatzea sustatzea da. Ekimena Crecer+ Business Angels Eskola sortu du. Abenduaren 13an «Jabetza intelektuala eta I+G» jardunaldian 20 profesionalek hartzten zuten parte, horien artean enpresaburuak, inbertsiogile pribatuak, ekintzailezari laguntzeko erakundeak, zuzendariak eta banakakoak, hazzteko potentzial handiko proiektu berrietan inbertsioak egiteko prozesuetan prestakuntza jaso nahi dutenak.



2.4

Mintegiak eta topaketak

2012ko urriaren 16tik 19ra Euskal Autonomia Erkidegoan «15th TCI Annual Global Conference - Constructing Place-based Competitiveness in times of Global Change» biltzarra izan zen, Eusko Jaurlaritzak eta Orkestrak antolatua, lehiakortasunaren esparruan lan egiten duten lurrealdeko eragile guztien lankidetzarekin.

Biltzarra Instittuaren historian oso garrantzitsua izan da. Alde batetik, Euskal Autonomia Erkidegoak berrikuntzaren eta lehiakortasunaren mundu mapan duen tokia indartu zuen, bertara etorri baitziren 100 herrialde baino gehiagotako nazio eta nazioarteko adituak, herri administrazio, nazio eta eskualde agentzia, kluster elkartea, erakunde akademiko eta enpresetakoak.

Bestalde, Instittuaren balio estrategikoetako bat nabarmendu zuen: lehiakortasunaren azterketan ikerketa bikainaren eta lehiakortasuna hobetzeko ikerketa hori aplikatzearen arteko zubia izatea, horretarako solaskide izanik lurrealdean eragina duten administrazioak; enpresak, lehiakortasunaren etengabeko eraldaketaren funtsezko subjektuak; eta tarteko eragileak, gizarte zibila osatzen dutenak. Oso ekitaldi gutxitan geratu da hain agerian Instittuaren izatearen beraren funtsezko balio hau.

Lehenengo egunean, biltzarkideek Euskal Autonomia Erkidegoko kluster berritzaileenetako batzuk ezagutzen emateko 7 kluster tourretan parte hartzeko aukera izan zuten.

15th TCI Annual Global Conference



AERONAUTIKAKO KLUSTERRA

EAeko Aeronautikako Klusterrak hazkunde garrantzitsua izan du azken 20 urteetan eta balio kate globalean toki garrantzitsua du, hegazkinen ekoizle liderren hornitzale baita.

Bisitak

Miñanoko Teknologi Elkartegia, CTA (Aeronautical Technologies Centre) eta Aernova (Araba).

Laguntzaileak

Arabako Foru Aldundia, Hegan (Aeronautikako EAeko Klusterra), CTA eta Aernova.



AUTOMOBILGINTZAKO KLUSTERRA

Kluster dinamikoa da, ikerketak bultzatzen duena. EAEko industria egituraren zati garrantzitsua da. Gaur egun Euskal Autonomia Erkidegorako proiektu estrategiko bat garatzen ari da, auto elektrikoan oinarrituta.

Bisitak

AIC (Automotive Intelligence Center) eta ZF Lemförder TVA (Bizkaia).

Laguntzaileak

BizkaiLab, ACICAE (EAEko Automobilgintza Klusterra), AIC (Automotive Intelligence Center) eta ZF Lemförder TVA (Bizkaia).



BIOZIENTZIETAKO KLUSTERRA

Kluster gaztea eta dinamikoa da, espezializazio adimenduneko plataformaren inguruan eraikia: Biobasque.

Bisitak

Bizkaiko Teknologi Elkartegia, BioGUNE eta Progenika Taldea (Bizkaia).

Laguntzaileak

Bizkaiko Foru Aldundia, Deustuko Unibertsitatea (BizkaiLab), Biobasque, BioGUNE eta Progenika Taldea.





MAKINA-ERREMINTAREN KLUSTERRA ETA MONDRAGON KORPORAZIOA

Esportazioetan kluster liderra eta Euskal Herriko industrian funsezko oinarria, enpresa eredu kooperatiboan mundu mailako esperientzia aitzindaria.

Bisitak

IDEKO, DANOBAT eta Makina-erremintaren Institutua (Gipuzkoa).

Laguntzaileak

Gipuzkoa Berria, IDEKO, DANOBAT eta Makina-erremintaren Institutua.



ENERGIA BERRIZTAGARRIEN KLUSTERRA

Indarra hartzen ari den industria da, Euskal Autonomia Erkidegoan industria tradizioletatik bilakatu dena, enpresa globalekin. Gaur egun Energibasque espezializazio adimenduneko plataformaren gai nagusia da.

Bisitak

BEC (Bilbao Exhibition Centre) (Bizkaia) eta Murtikoko energia planta (Gipuzkoa).

Laguntzaileak

Energiaren Euskal Erakundea (EEE) eta Murtikoko energia planta.



SURFAREN KLUSTERRA

Sortzen ari den klusterra, Donostia Hiriak bultzatua. Kirolarekin eta turismo industriarekin lotura du eta gainera, azken belaunaldiko teknologia erabiltzen ari da.

Bisitak

Wavegarden-Wave pool surfing, Talent House, Olatu eta Zurriola hondartzak.

Laguntzaileak

Donostia Sustapena, Wavegarden-Wave pool surfing, Talent House eta Olatu.



ARDOAREN ETA TURISMOAREN KLUSTERRA

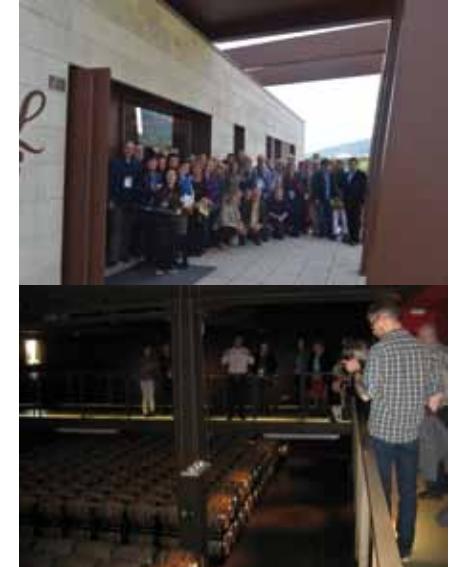
Arabako lurralde historikoa Errioxako ardoaren eskuadre ekoizle ospetsuaren zati da. Gainera, lotura berritzalea eskaintzen du ardoaren ekoizpen, kultura, gastronomia eta arkitekturaren artean.

Bisitak

Villa Lucía eta Pagos de Leza Upategiak.

Laguntzaileak

Arabako Foru Aldundia eta Pagos de Leza Upategiak.



2.4

Mintegiak eta topaketak



Lehenengo jardunaldiaren amaieran, Gipuzkoako Foru Aldundiak harrera egin zien biltzarreko parte hartzaileei. Martin Garitano diputatu nagusiak eta Orkestrako zuendari nagusiak ongi etorria egin zieten.

Biltzarren hasiera ofiziala hilaren 17an izan zen, goizez, Bilboko Euskalduna Jauregian, Bernabé Unda Eusko Jaurlaritzako Industria sailburua eta Ignacio M^a Echeberriña Institutuko presidentea buru zirela. Haien hitzek hasiera eman zioten hiru eguneko lanari. Guztira 3 osoko bilkura eta 28 saio paralelo izan ziren. Azken horietan, tokiko, nazioko eta nazioarteko 162 adituk 126 paper aurkeztu zituzten. Akademiko, herri administrazioetako ordezkari, enpresaburu eta bestelako profesionalei eskuadako lehiakortasunari buruzko hainbat alderditan sakontzeko aukera eskaini zieten, ingurune globalean.

Hilaren 18ko osoko bilkuran, «Constructing Place-based Competitiveness» lelopean, Michael Porter izan zen hizlari nagusia. Bideo-konferentziaz hartu zuen parte, nazioarteko beste aditu batzuekin batera: Flora Montealegre Painter, Garapenerako Banku Inter-amerikarreko Lehiakortasuneko eta Berrikuntzako Dibisioko ardura-duna; Janamitra Devan, Munduko Bankuko Nazioarteko Finantza Korporazioa; eta Christian Ketels, TCIren presidente eta Orkestrako Aholku Batzordeko presidentea.

Biltzarreko lan egitaraua osatzeko, gizarte egitaraua bat ere antolatu zen, parte hartzaileek euskal gizarte eta kulturaren hainbat ezaugarri ezagutzeko. Besteak beste *kluster touretan* parte hartuz, Gipuzkoako Foru Aldundiak eskainitako harreran eta San Telmo Museoko galako afarian Euskal Herriko berezitasun batzuk ezagutu ahal izan zituzten (pintxoak, bertsolariak, txalaparta...).

**» Inuesta bete zuten parte
hartzaleen %93k antolaketa
eta egitaraua ona edo bikaina
zela esan zuten.**



2.4

Mintegiak eta topaketak

XXXVIII REUNIÓN DE ESTUDIOS REGIONALES

Euskal Autonomia Erkidegoko eta Nafarroako Eskualde Zientzien Elkarteak, UPV/EHUk, Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutuak eta Deusto Business Schoolek antolatutako biltzarra, Deustuko Unibertsitatearen Bilboko campusean azaroaren 22an eta 23an izan zen.

"The Challenge of Regional Development in a world of changing hegemonies: Knowledge, competitiveness and austerity" izenburuean parte hartzaleak ondoko galderei erantzuten ahalegindu ziren: Zer-gatik hazten dira eskualde batzuk eta ez besteak? Zein faktorek dute eragina eskualdeko hazkunde ekonomikoan? Nolako eragina du globalizazioak?

Biltzarraren hasierako ekitaldian parte hartu zuten Jaime Oraá Deustuko Unibertsitateko errektoreak, Jordi Suriñach Espainiako Eskualde Zientzien Elkarteo presidentea, Marisol Esteban Galarza Euskal Autonomia Erkidegoko eta Nafarroako Eskualde Zientzien Elkarteo presidenteak, Mari Jose Aranguren Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutu Ikerketa zuzendariak eta Guillermo Dorronsoro Deusto Business Schooleko dekanoa. Amaierako ekitaldiaren buru, berriz, Iñaki Goirizelaia UPV/EHUko errektorea izan zen.



THE ROLE OF CORPORATE ENTREPRENEURSHIP IN THE CURRENT GLOBAL ECONOMIC TURMOIL

Jardunaldia 2012ko uztailaren 19an izan zen Deustuko Unibertsitatearen Donostiaro campusean. Europako unibertsitateetako (Alemania, Belgika, Erresuma Batua, Herbehereak eta Italia), Ameriketako Estatu Batuetako (Kansas eta Miami) eta Espainiako (Barcelona, Kantabria, Granada eta Nafarroa) akademikoak elkartu ziren bertan. Barne ekintzailezari buruz nork bere ikuspegia aurkezteko aukera izan zuten. Jeffrey Hornsby Kansaseko Estatuko Unibertsitateko Berrikuntza eta Ekintzaileta Katedrako zuzendaria izan zen hizlari nagusia eta ekimen ekintzaileei lagundu nahi bazaie, erakundeak nolakoak izan behar duten azaldu zuen.

Jardunaldia amaitu aurretik, Iñaki Peña Institutuko Ekintzaileta Saileko zuzendariak eta Alicia Coduras GEM Espainiako zuzendari teknikoak EAkko Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2011 txostenaren emaitzak aurkeztu zituzten jendaurrean.

THE ROLE OF RESEARCH INFRASTRUCTURES IN EUROPE

Jardunaldia Deustuko Unibertsitatearen Donostiaro campusean izan zen azaroaren 16an eta Europako eskualdeetan, Euskal Autonomia Erkidegoa kasu, jakintzaren azpiegiturrek dituzten erronak aztertu zituzten bertain. Besteak beste, zentro teknologikoek eta lankidetzako ikerketa zentroen nazioarteko zuri buruz hitz egin zen, zentro teknologikoek lurradearen lehiakortasunean duten egitekoari buruz, eta Espainiako eta EAkko enpresa txiki eta ertainek zentro horietara jotzeko dituzten arazoei buruz, oso gutxitan hurbiltzen baitira haitetara zaitasunak gainditzeko lagunza bila. Euskal Autonomia Erkidegoko kasua ere aztertu zen, horrelako azpiegiturirei dagokienez, berezitasunak baititu Espainiako eta Europako beste eskualdea batzuekin alderatuta.



ACTIVIDAD EMPRENDEDORA Y DESARROLLO REGIONAL

Workshopa uztailaren 20an izan zen Deustuko Unibertsitatearen Donostiaro campusean, Ekintzaileta Sailak antolatuta. Parte hartzaleek eskualdeko lehiakortasun mailaren eta lurraldeko kapital ekintzailearen artean dagoen harremana izan zuten aztertai, zehazki, jarduera ekintzailearen eta eskualdeko garapenaren arteko harremana Espainiako ekonomian.

Jardunaldian gai hauetan landu ziren: ingurunearen garrantzia jarduera ekintzailean eta eskualdearen garapenarekin duen lotura; jarduera ekintzailearen baldintzatzaleak eta garapen ekonomikoa; eta erakundeen egitekoa eskualdearen garapenean.

INNOVATION POLICY EVALUATION AS A TOOL FOR POLICY LEARNING IN DYNAMIC, COMPLEX AND MULTILEVEL POLICY SYSTEMS

Europako hainbat unibertsitatetik etorritako hogei akademiko baino gehiago elkartu ziren Deustuko Unibertsitatearen Donostiaro campusean azaroaren 29an, Orkestrak antolatutako lantegian, The Regional Studies Association Research Network on Understanding Regional Innovation Policy Dynamics: Actors, Agency and Learning-ek lagunduta.

Workshoparen helburua politiken ebaluazioak ikasteko eta hobeteko tresna moduan duen egitekoia aztertea izan zen. Lantegia hainbat saiotan antolatu zen eta haitetan landu ziren, besteak beste, ikaskuntza politiken gizarte alderdiak, maila askotako gobernantza eta erakunde dinamika ikaskuntza politiketan, eta ikaskuntza politiketarako tresna estrategikoak.



2.5

Liburu eta txostenen aurkezpenak

EAEKO INDUSTRIA EOLIKOAREN BALIO KATEAREN AZTERKETA: AUKERAK ETA HOBETZEKO ESPARRUA TXOSTENA AURKEZTEA

Txostena Institutuko eta Italiako Paviako unibertsitateko ikertzaile talde batek egin du eta irailaren 20an aurkezu zuten Deustuko Unibertsitatearen Bilboko campusean. Txostenaren helburua da EAEko energia sektoreko eragile eta enpresen multzoak segmentu eolikoko balio kate globalaletan lehiatzeko duten kokapena identifikatzea. Eragile horiek guztiak masa kritiko bat osatzen dute, eskualdearen eta herrialdearen ekonomi eta gizarte garapenari laguntzeko ustiatu daitekeena. Ildo horretatik, industria eolikoan Euskal Autonomia Erkidegoan parte hartzen duten enpresen eta gainerako erakunde eta eragileen analisi zehatza jasotzen da. Protagonista horietako batzuek jada presentzia esanguratsua dute nazioarteko merkatuetan, bai salmentei begiratuta eta bai kanpoan lantegietan eta manufakturako jardueretan egindako inbertsioei begiratuta.

HACIA UNA ECONOMÍA BAJA EN CARBONO

Liburua Deustuko Unibertsitatearen Bilboko campusean aurkeztu zen 2012ko maiatzaren 11n, eta ekitaldian izan ziren Xabier Garmendia Eusko Jaurlaritzako Industria eta Energia sailburuordea, Emilio Lopez Atxurra Institutuko Energia Katedrako Patronatuko Batzordeko burua, José Luis Curbelo Orkestrako zuzendari nagusia eta Eloy Alvarez Pelegry Institutuko Energia Katedrako zuzendaria.

Energia sektorearen erradiografia da, nazioan eta nazioartean berotegi eragina duten masak murrizteko helburuak eta konpromisoak betetzeko asmoz egiten ari diren ahaleginak eta politikak azaltzeko.



ESTRATEGIAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS REGIONALES. EL CASO DEL PAÍS VASCO

Liburua Institutuko eta UPV/EHUko ikertzaile talde batek idatzi du eta urriaren 17an aurkezu zen, «15th TCI Annual Global Conference»ren barruan. Bi helburu nagusi ditu. Lehenengoa, lehiakortasunari, estrategiari eta eskualdeko garapen politikei buruz dagoen literatura ugaria eta askotarikoa berrikustea eta lurralde estrategiari buruzko literaturari aurrera egiten laguntzea. Bigarrena, eskualdeko kasu bat erabiltzea, Euskal Autonomia Erkidegokoa, zehazki, *living lab* moduan, literaturak eskainitako kontzeptuak eta tresna analitikoak egokiak diren ala ez egiazatzeko eta errealtitate jakin batera nola aplikatu daitezkeen erakusteko, horrela gai horiei lotutako teoriak ere aurrera egin dezan.



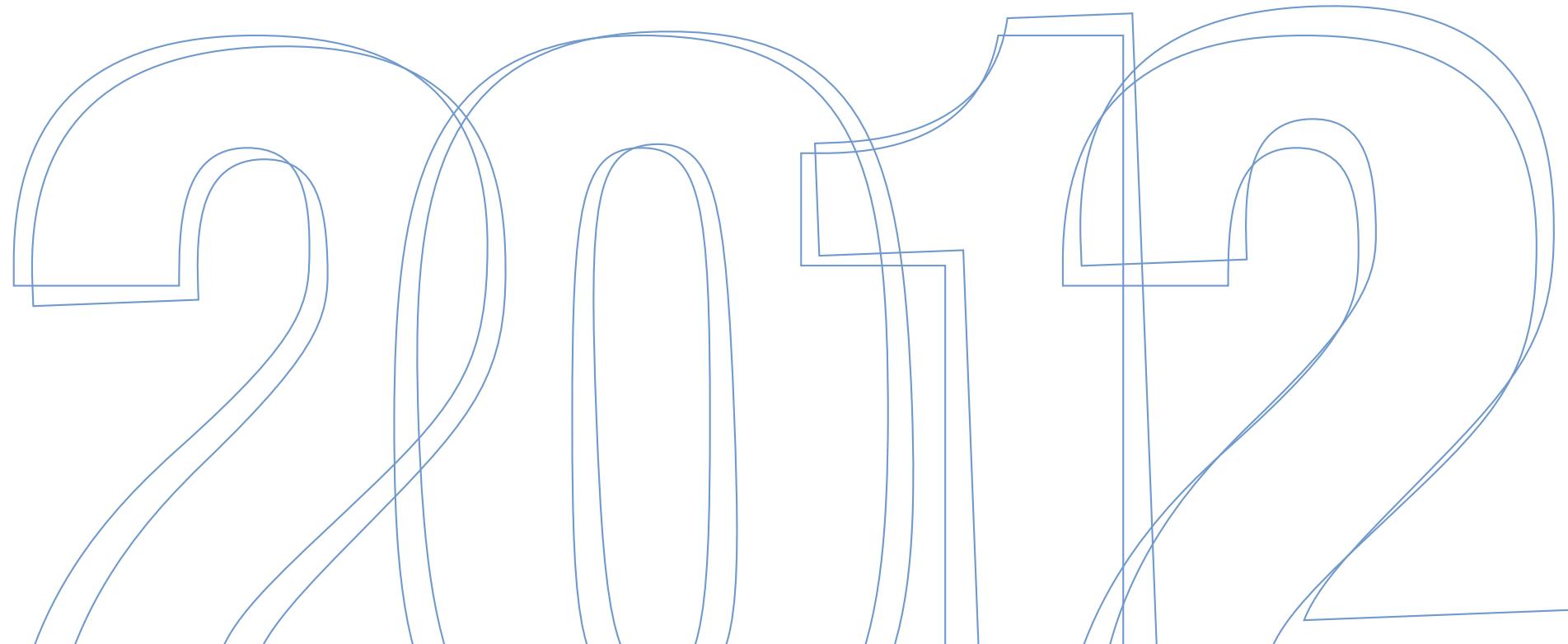
UN MODELO DE CRECIMIENTO Y PRODUCTIVIDAD REGIONAL

Orkestrak eta Ivie-Ikerketa Ekonomikoek Valentziako Institituak liburu hori aurkezu zuten 2012ko ekainaren 26an DBSen Madrilgo egoitzan.

Ekitaldian parte hartu zuten Bernabé Unda Eusko Jaurlaritzako Industria, Berrikuntza, Merkataritza eta Turismo sailburuak; José Luis Curbelo Orkestrako zuzendari nagusiak; eta Matilde Mas Analisi Ekonomikoko katedradun eta Ivieko irakasle ikertzaileak, eta Mikel Navarro Deustuko Unibertsitateko katedradun eta Orkestrako ikertzaile seniorrak, azken biak azterlanaren zuzendariak.

Liburuak Espainiako ekoizpenaren portaera du aztergai, hiru ikuspegitatik. Lehenengo, epe luzeari begira jarrita, ekonomian sortzen joan diren indarguneak eta ahaltsunak identifikatu ditu. Ondoren, sektore analisiaz baliatuz, ekoizkortasunaren portaerak sektore ekonomikoetan dituen desberdintasunak erakusten ditu. Eta, azkenik, nazioarteko azterketa eskaintzen du: Espainiako ekoizkortasuna AEB, Alemania eta Europar Batasunakoarekin alderatuta.





3

Anexo
Eranskina

3.1

Redes y convenios de colaboración

Sareak eta lankidetza hitzarmenak

Reconocida la importancia de la cooperación, la pertenencia a redes mundiales y locales de excelencia –escuelas de negocios, universidades e institutos de investigaciones nacionales e internacionales– permite a Orkestra alimentar los procesos de investigación en referencia al tema de la competitividad y sus diferentes aspectos, contrastándolos, aplicándolos y enriqueciéndolos con conocimiento de primer nivel. Asimismo, se han promovido activamente alianzas con otras instituciones y visitas de agentes locales e internacionales interesados en explotar mecanismos de cooperación.

Lankidetzaren garrantzia jakitun, muniduko eta tokiko bikaintasuneko sareetan parte hartzeak –nazioko eta nazioarteko negozio eskolak, unibertsitateak eta ikerketa institutuak– Orkestrari aukera ematen dio lehiakortasunaren inguruko ikerkuntzako prozesuak elikatzeko, horrela alderatu, aplicar y lehenengo mailako jakiteekin aberastu baititzake. Gainera, beste erakundeekin itunak modu aktiboan bilatu ditugu eta lankidetzako mekanismoak arakatzeko interesa duten tokiko eta nazioarteko eragileen bositak jaso ditugu.

Institute for Strategy and Competitiveness (ISC) - Harvard University

INSTITUTE FOR STRATEGY
AND COMPETITIVENESS



Redes

Sareak

- > European Business Angels Association (EBAN)
- > European Network on Industrial Policy (EUNIP)
- > Global Entrepreneurship Monitor (GEM)
- > The Competitiveness Institute (TCI)
- > Red MOC

Convenios de colaboración

Lankidetza hitzarmenak

- > Agder Research
- > China Europe International Business School (CEIBS)
- > Economics for Energy
- > Comité Español del Consejo Mundial de la Energía y Club Español de la Energía
- > Eusko Ikaskuntza
- > Garapen
- > INSEAD
- > Max Planck Institute of Economics
- > Sophia Antipolis Business Association
- > Universidad de California (Berkeley)
- > Universidad Tecnológica Nacional de Argentina

El Instituto tiene establecidos diferentes niveles de colaboración con otras instituciones que le permiten acceder a conocimiento de primer nivel.

Horretaz gainera, Instittuak hainbat mailatako lankidetza du beste erakunde askorekin, lehenengo mailako jakintzara iristea ahalbidetzen diotenak.

- > Centro de Competitividad de Maule (Chile)
- > Departamento de Economía Aplicada V (UPV/EHU)
- > Deusto Business School
- > I3B-Instituto Ibermático de Innovación
- > IESE
- > Innobasque
- > Iraurgi Lantzen
- > Universidad Carlos III
- > Universidad de Deusto
- > Universidad de Navarra
- > Universidad de Nice-Sophia Antipolis
- > Universidad de Salamanca
- > UPV/EHU

Profesionales de muchas organizaciones e instituciones regionales, nacionales e internacionales han colaborado en diversos proyectos del Instituto.

Eskualde, nazio eta nazioarteko erakunde askotako profesionalek lagundu dute Institutuaren proiektuetan.

- > American Serial Business Angel and Ex-Accel VC
- > Aurman
- > Ayuntamiento de Bilbao
- > Ayuntamiento de San Sebastián
- > B+I
- > BBG
- > Bic Berrilan
- > Bilbao Metropoli-30
- > Bizkaia: Xede
- > Bucknell University
- > Centre for Regional and Tourism Research (Dinamarca)
- > China Mind
- > CIE Automotive
- > Circle Lund University
- > Ciuden-Fundación Ciudad de la Energía
- > Clockwork Business Solutions
- > Comisión Nacional de la Energía
- > Consejería para la Igualdad y Bienestar Social (Junta de Andalucía)
- > CorkBic
- > Diputación Foral de Bizkaia
- > Diputación Foral de Álava
- > E-100 LBS
- > Enagas
- > Enovatinglab
- > ESADE
- > Eureval
- > European Business & Innovation Centre Network//EBN (European BICs Network)
- > Food Cluster of the Basque Country
- > Foro de la Industria Nuclear Española
- > Fundación Emilio Soldevilla
- > Fundación Metrópoli
- > Fundación Repsol
- > Garrigues
- > Gas Natural Fenosa
- > Goiekia
- > Hasadit Bio-Holdings Ltd
- > Hispavista
- > Hub Group
- > Imperial College
- > Indiana University
- > Ingema
- > Institut Catala d'Avaluacion de Politiques Publiques
- > IME
- > Kansas State University
- > Kereon Partners
- > London Business School
- > Mondragon Internacional
- > Mondragon Unibertsitatea
- > Naturgas
- > OCDE
- > Oficina de Estrategia de Donostia-San Sebastián
- > OMEL
- > Programa Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED)
- > Rimas – Research Institute for Managing Sustainability
- > Saiolan
- > SCAALE
- > School of Management at the University of Tampere (Finland)
- > Scottish Enterprise/Scottish Development International
- > Scuola Superiore Sant'Anna
- > Sener
- > Sociedad de Hidrocarburos de Euskadi (SHESA)
- > Sophia Antipolis
- > Sophia Bas
- > Tecnalia
- > Talde
- > Utrecht University
- > Unesa
- > Universidad Autónoma de Barcelona
- > Universidad de Alcalá
- > Universidad de Noruega de Ciencia y Tecnología
- > Universidad de Oviedo
- > Universidad de Oxford
- > Universidad de Panamá
- > Universidad de Piemonte Orientale
- > Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
- > Universidade de Tras-Os –Montes e Alto Douro (UTAD) (Portugal)
- > University of Birmingham
- > Uplift S.L.
- > Wageningen Ur. The Netherlands

3.2

Las 3 iés al detalle

Ikerketa, Elkarreragina eta Heziketa xehetasun osoz

Orkestra para la obtención de sus objetivos, ser referente nacional e internacional para el análisis y debate sobre la competitividad territorial y global, además de avanzar en la competitividad económica como en la mejora del bienestar de todos sus integrantes del País Vasco, emplea el desarrollo sinérgico de actividades relacionadas con las tres funciones básicas: las 3 iés (**Investigación, Interacción e Instrucción**).

A continuación se listan las aportaciones en base a las 3 iés.

Orkestra bere helburuak lortzeko –nazioan eta nazioartean erreferentzia izatea lurralde lehiakortasunaren eta lehiakortasun globalaren inguruko analisian eta eztabaidan eta, gainera, Euskal Autonomía Erkidegoaren lehiakortasun ekonomikoan eta bertako herritar guztien ongizatea hobetzen aurrera egitea– oinarrizko hiru egitekoei lotutako jardueren garapen sinergetikoaz baliatzen da: **Ikerketa, Elkarreragina eta Heziketa**.

Jarraian hiru egiteko horietako bakoitzeko ekarpenak zerrendatu ditugu.

INVESTIGACIÓN

...rigor académico, objetividad e independencia, integrada en un programa científico e investigador evaluable.

IKERKETA

...zorroztasun akademikoa, objektibotasun eta independentzia, ebaluatzeko programa zientifiko eta ikerketakoaren barruan.

PUBLICACIONES ARGITALPENAK

Artículos - Artikuluak

- › ALCALDE, H. (2012): "Multi-market contacts as a challenge to open innovation theory", *International Journal of Technology Marketing*, 7 (4): pág. 408-425 orr.
- › ARANGUREN, M.J.; ARAGÓN, C.; ITURRIOZ, C.; WILSON, J. (2012): "A social capital approach for network policy learning: the case of an established cluster initiative", *European Urban and Regional Studies*. DOI: 10.1177/0969776411434847.
- › BERGARECHE, J.M.; MORENO, L. (2012): "Financiación del emprendimiento: Los Business Angels". *Boletín de Estudios Económicos*, 67 (205): pág. 59-76 orr.
- › BOSCHMA, R.; MINONDO, A.; NAVARRO, M. (2012): "Related variety and regional growth in Spain". *Papers in Regional Sciences*, 91 (2): pág. 241-256 orr.
- › BOSCHMA, R.; MINONDO, A.; NAVARRO, M. (2012): "The emergence of new industries at the regional level in Spain. A proximity approach based on product-relatedness". *Economic Geography*. DOI: 10.1111/j.1944-8287.2012.01170.x.
- › BOSCHMA, R.; MINONDO, A.; NAVARRO, M. (2012): "The emergence of new industries at the regional level in Spain. A proximity approach based on product-relatedness". *Papers in Evolutionary Economic Geography (PEEG)* 12.01, Utrecht University, Section of Economic Geography.
- › BRANSTON, J.R.; TOMLINSON, P.R.; WILSON, J.R. (2012): "Strategic Failure, Governance, and the Case of the UK's Former Building Societies: A Policy Review", *International Journal of the Economics of Business*. 19 (2): pág. 233-253 orr.
- › CURBELO, J.L.; FRANCO, S. (2012): "Factores clave para la mejora de la competitividad sostenible de la economía española en la nueva complejidad", *Economistas*, 131: pág. 34-46 orr.
- › CURBELO, J.L.; PEÑA, I. (2012): "Emprendimiento y Competitividad Regional". *Boletín de Estudios Económicos*, 67 (205): pág. 59-76 orr.
- › DE LA MAZA, X.; VENDRELL-HERRERO, F.; WILSON, J.R. (2012): "Where is the Value of Cluster Associations for SMEs?", *Intangible Capital*, 8 (2): pág. 472-496 orr.
- › ELOLA, A.; PARRILLI, M.D.; RABELLOTTI, R. (2012): "The resilience of clusters in the context of increasing globalization: the Basque wind energy value chain". *European Planning Studies*. DOI: 10.1080/09654313.2013.734456.
- › ELOLA, A.; VALDALISO, J.M.; LÓPEZ, S.; ARANGUREN, M.J. (2012): "Cluster life cycles, path-dependency and regional economic development. Insights from a meta-study on Basque Clusters". *European Planning Studies* 20 (2): pág. 257-279 orr.
- › ELOLA, A.; VALDALISO, J.M.; LÓPEZ, S.M. (2012): "The competitive position of the Basque aeroespatial cluster in global value chains: A historical analysis". *European Planning Studies*. DOI: 10.1080/09654313.2013.733851.
- › GONZÁLEZ, J.L.; MARTIARENA, A.; PEÑA-LEGAZKUE, I. (2012): "Actividad exportadora de las mujeres emprendedoras en España". *Economía Industrial*, 383: pág. 95-110 orr.
- › GONZÁLEZ, J.L.; PARRILLI, M.D.; PEÑA, I. (2012): "Learning Modes, Types of Innovation and Economic Performance". *Orkestra Working Paper Series in Territorial Competitiveness*. No 2012-R01WPS zk.
- › GUERRERO, M.; GONZÁLEZ, J.L.; PEÑA, I. (2012): "Emprendedoras en el desarrollo de una empresa de base tecnológica: el desafío del caso Dynakin". *Economía industrial*, 383: pág. 125-132 orr.
- › GUERRERO, M.; URBANO, D. (2012): "Knowledge and Technology Transfer: Best Practices of Spanish Entrepreneurial Universities". *Gestión y Política Pública*, XXI (1): pág. 107-139 orr.
- › ICEG European Center (2012): "Policies Supporting Innovation in Public Service Provision". INNO-Grips Policy Brief 5 (con la participación como experto de Bart Kamp. Bart Kamp-ek hartz zuen parte aditu aranean).
- › KAMP, B. (2012): "Reverse Innovation: Inversing The International Product Life Cycle Model And Lead Market Theory", *Boletín de Estudios Económicos*, LXVII (207): pág. 481-504 orr.
- › KAMP, B.; BEVIS, K. (2012): "Knowledge transfer initiatives as a doorstep formula to open innovation", *Int. J. Automotive Technology and Management*, 12 (1): pág. 22-54 orr.
- › KARLSEN, J.; LARREA, M.; WILSON, J. R.; ARANGUREN, M.J. (2012): "Bridging the Gap between Academic Research and Regional Development: A Case Study of Knowledge Cogeneration Processes in the Basque Country". *European Journal of Education*, 47 (1): pág. 122-138 orr.
- › NAVARRO, M.; ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E. (2012): "Las estrategias de especialización inteligente: una estrategia territorial para las regiones". *Cuadernos de Gestión*, 12, (Especial Innovación): pág. 27-49 orr.
- › PARRILLI, M.D.; NADVI, K.; WAI-CHUNG YEUNG, H. (2012): "Local and Regional Development in Global Value Chains, Production Networks and Innovation Networks: A Comparative Review and the Challenges for Future Research". *European Planning Studies*. DOI: 10.1080/09654313.2013.733849.

- › PERNIA, J.L.; MARTIARENA, A.; PEÑA, I. (2012): "Género y actividad exportadora de los emprendedores en España", *Economía Industrial*, 383: pág. 95-110 orr.
- › VENDRELL-HERRERO, F.; GONZÁLEZ, J.L.; PEÑA-LEGAZKUE, I. (2012): "Do Incentives Matter to Promote High Technology-driven Entrepreneurial Activity?", *International Entrepreneurship and Management Journal*. DOI: 10.1007/s11365-011-0181-4

Libros - Liburuak

- › ÁLVAREZ, E.; et ál. (2012). *Hacia una economía baja en carbono. Experiencias Internacionales*. Marcial Pons; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa. ISBN: 978-84-9768-963-2.
- › Álvarez, E.; et ál. (2012). *Gas no convencional: «shale gas»*. Bilbao: Publicaciones Deusto; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa. ISBN 978-84-9830-414-5.
- › ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E.; NAVARRO, M.; VALDALISO, J.M. (2012). *Estrategias para la construcción de ventajas competitivas regionales*. Madrid: Marcial Pons; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa. ISBN 978-84-9768-472-9.
- › ASHEIM, B.; PARRILLI, D. (eds. ed.) (2012). *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems*. Palgrave, Macmillan. ISBN 978-0-230-29876-7.
- › COOKE, P.; PARRILLI, M.D.; CURBELO, J.L. (eds. ed.) (2012). *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Cheltenham: Edward Elgar. ISBN: 978-0-85793-574-8.
- › GARMENDIA, A.; DEL ORDEN, O. (2012). *Grupos empresariales en la CAPV: radiografía, resultados e internacionalización*. Bilbao: Publicaciones Deusto; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa. ISBN 978-84-9830-341-4.
- › LÓPEZ, S.M.; ELOLA A.; VALDALISO, J.J.; ARANGUREN, M.J. (2012). *El clúster de la industria aeronáutica y espacial del País Vasco: orígenes, evolución y trayectoria competitiva*. Donostia: Eusko Ikaskuntza; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa. ISBN 978-84-8419-237-4.
- › NAVARRO, M.; MAS, M. (2012). *Un modelo de crecimiento y productividad regional. El caso del País Vasco*. Madrid: Marcial Pons; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa. ISBN: 978-84-9768-964-9.
- › PARRILLI, M.D. (coord. koord.) (2012). *Análisis de la cadena de valor*

- de la industria eólica vasca: oportunidades y ámbitos de mejora.* Bilbao: Publicaciones Deusto; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa. ISBN 978-84-9830-411-4.
- › PEÑA, I. (dir. zuz.) (2012). *Global Entrepreneurship Monitor. Comunidad Autónoma del País Vasco. Informe Ejecutivo 2011*. Bilbao: Publicaciones Deusto; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa. ISSN: 1889-5468.

Capítulos de libro - Liburuko kapituluak

- › ALCALDE, H.; KAMP, B. (2012). *IP and Open Innovation*, in ondoko lanean: Jolly, A. *The Handbook of European Intellectual Property Management. Developing, Managing and Protecting your company's intellectual property*. 3d edition, Kogan Page. ISBN: 9780749464158.
- › ÁLVAREZ, E. (2012). *Mercados eléctricos y energía renovables*, en ondoko lanean: Álvarez, E.; et ál., *Hacia una economía baja en carbono. Experiencias Internacionales*. Marcial Pons; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa, págs. 71-117 orr. ISBN: 978-84-9768-963-2.
- › ÁLVAREZ, E. (2012). *Unas notas sobre la relevancia del gas natural. Gas no convencional: «shale gas»*. Bilbao: Publicaciones Deusto; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa, págs. 19-23 orr. ISBN 978-84-9830-414-5.
- › ARAGÓN, C.; ARANGUREN, M.J.; ITURRIOS, C.; WILSON, J.R. (2012). *A participatory methodology for evaluating the cluster policy of the Basque Country*, en Cooke, P., Parrilli, M.D., Curbelo, J.L. (eds. ed.). *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Cheltenham: Edward Elgar, págs. 150-165 orr. ISBN: 978-0-85793-574-8.
- › ARANGUREN, M.J.; KARLSEN, J.; LARREA, M. (2012). *Regional Collaboration: The Glue that Makes Innovation Happen?* in Garman, H., Ennals, R. (eds. ed.). *Creating Collaborative Advantage. Innovation and Knowledge Creation in Regional Economies*. Gower Publishing Limited, págs. 113-123 orr. ISBN: 978-1-4094-0333-3.
- › ARANGUREN, M.J.; LARREA, M.; WILSON, J.R. (2012). *Academia and Public Policy: Towards the Co-generation of Knowledge and Learning Processes*, in Asheim, B., Parrilli, D. (eds. ed.) *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems*. Palgrave, Macmillan, págs. 275-289 orr. ISBN: 9780230298767.
- › ASHEIM, B.; PARRILLI, M.D. (2012). *Introduction: Learning and Interaction – Drivers for Innovation in Current Competitive Markets*, en Asheim, B., Parrilli, D. (eds. ed.) *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems*. Palgrave, Macmillan, págs. 1-29 orr. ISBN: 978-84-9768-963-2.
- › NAVARRO, M.; GIBAJA, J.J. (2012). *Typologies of Innovation Based on Statistical Analysis for European and Spanish Regions*, in Asheim, B., Parrilli, D. (eds. ed.) *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems*. Palgrave, Macmillan, págs. 1-29 orr. ISBN: 978-84-9768-963-2.

Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems. Palgrave, Macmillan, págs. 1-29 orr.

- › CURBELO, J.L. (2012). *Competitividad y Energía*. en Álvarez, E.; et ál., *Hacia una economía baja en carbono. Experiencias Internacionales*. Marcial Pons; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa, págs. 17-21 orr. ISBN: 978-84-9768-963-2.

- › ESTENSORO, M.; LARREA, M. (2012). *The evolution of local development agencies from service providers to facilitators in knowledge networks in the Basque Country: The role of academic expertise in the change process*, en Bellini, N., Danson, M., Halkier, H. (eds. ed.) *Regional Development Agencies: The Next Generation?* Routledge, págs. 226-245 orr.

- › KAMP, B. (2012). *Cultural Routes as levers for innovation and entrepreneurship*, in Hagoort, G.; Thomassen, A.; Kooyman, R. (eds. ed.). *Pioneering Minds Worldwide. On the Entrepreneurial Principles of the Cultural and Creative Industries*. Eburon Publishers, Delft, págs. 158-164 orr.

- › KARLSEN, J.; LARREA, M. (2012). *Emergence of shared leadership in the Basque Country*, in Sotarauta M.; Horlings, L. and Liddle, J., *Leadership and change in sustainable regional development*, London, New York: Routledge, págs. 212-233 orr.

- › LARREA, M.; ARANGUREN, M.J.; PARRILLI, M.D. (2012). *Firm Heterogeneity and Trajectories of Learning: Applications and Relevant Policy Implications*, Asheim, B., Parrilli, D. (eds. ed.) *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems*. Palgrave, Macmillan, págs. 181-205 orr.

- › LARREA, M.; ARANGUREN, M.J.; KARLSEN, J. (2012). *New policy approaches to develop innovative territories: developing trust and behavioral additonality in Gipuzkoa*, en Cooke, P., Parrilli, M.D., Curbelo, J.L. (eds. ed.). *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Cheltenham: Edward Elgar, págs. 150-165 orr. ISBN: 978-0-85793-574-8.

- › LAZZERETTI, L.; PARRILLI, M.D. (2012). *New focus of economic reactivation in Spain: creative industries in the Basque Country*, en Cooke, P., Parrilli, M.D., Curbelo, J.L. (eds. ed.). *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Cheltenham: Edward Elgar, págs. 166-184 orr. ISBN: 978-0-85793-574-8.

- › MARTEN, I.; LÓPEZ, D.; ÁLVAREZ, P. (2012). *Hacia una economía con menos emisiones de GEI: Análisis de la experiencia internacional*, en Álvarez, E.; et ál., *Hacia una economía baja en carbono. Experiencias Internacionales*. Marcial Pons; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto. Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deustu Fundazioa, págs. 21-71 orr. ISBN: 978-84-9768-963-2.

- › NAVARRO, M.; GIBAJA, J.J. (2012). *Typologies of Innovation Based on Statistical Analysis for European and Spanish Regions*, in Asheim, B., Parrilli, D. (eds. ed.) *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems*. Palgrave, Macmillan, págs. 1-29 orr. ISBN: 978-84-9768-963-2.

- B., Parrilli, D. (eds. ed.) *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems*. Palgrave, Macmillan, págs. 181-205 orr.
- NAVARRO, M.; GIBAJA, J.J.; FRANCO, S.; MURCIEGO, A. (2012). *Territorial benchmarking methodology: the need to identify reference regions*, en Cooke, P., Parrilli, M.D., Curbelo, J.L. (eds. ed.). *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Cheltenham: Edward Elgar, págs. 99-136 orr. ISBN: 978-0-85793-574-8.
 - PARRILLI, M.D. (2012). *Heterogeneous social capitals: a new window of opportunity for local economies*, en Cooke, P., Parrilli, M.D., Curbelo, J.L. (eds. ed.). *Innovation, Global Change and Territorial Resilience*. Cheltenham: Edward Elgar, págs. 230-245 orr. ISBN: 978-0-85793-574-8.
 - VALDALISO, J.M.; ELOLA, A.; ARANGUREN, M.J.; LÓPEZ, S. (2012). *Social Capital, Knowledge and Competitiveness: The Cases of the Basque Paper and Electronics/ICT Clusters*, in Asheim, B., Parrilli, D. (eds. ed.) *Interactive Learning for Innovation. A Key Driver within Clusters and Innovation Systems*. Palgrave, Macmillan, págs. 161-180 orr.
 - VENDRELL-HERRERO, F.; GONZÁLEZ, J.L.; PEÑA, I. (2012). *Who are the entrepreneurs that help the economy emerge from the crisis?* En Dallago, B., Guglielmetti, Ch., *The Consequences of the international crisis for European SMEs*. Oxfordshire: Routledge, págs. 240-267 orr.

Tesis doctorales - Doktore tesiaik

- ESTENSORO, GARCÍA, M. (2012). *Local Networks and Socially Innovative Territories. The case of the Basque Region and Goierri County*. Tesis Doctorales Orkestra. Orkestrako Doktore Tesia. TDIVC-004. ISSN 2254-3767.
 - GONZÁLEZ, PERNIA, J.L. (2012). *Antecedents and Outcomes of Export-Oriented Entrepreneurship*. Tesis Doctorales Orkestra. Orkestrako Doktore Tesia TDIVC-002. ISSN 2254-3767.
 - MAGRO, MONTERO, E. (2012). *Evaluation in a Systemic World: The Role of Regional Science and Technology Policy*. Tesis Doctorales Orkestra. Orkestrako Doktore Tesia TDIVC-003. ISSN 2254-3767.
-
- COMUNICACIONES ACADÉMICAS**
KOMUNIKAZIO AKADEMIKOAK
- ALCALDE, H. (2012). "Main Challenges and Impact of Open Innovation practices in the Basque Country". *DRUID 2012 on Innovation and Competitiveness*. Copenhagen Business School, Dinamarca, 19-20 de junio de 2012. Danimarka, 2012ko ekainaren 19tik 20ra.
 - FRANCO, S.; LÓPEZ, S.; VALDALISO, J.M.; ELOLA, A. (2012). "Basque industrial clusters: Life cycles, path dependency and regional competitiveness". *15th TCI Annual Global Conference*, País Vasco, 16-19 de octubre de 2012. Euskal Autonomia Erkidegoa, 2012ko urriaren 16tik 19ra.
 - ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E.; WILSON, J. (2012). "Competitiveness policy evaluation as a transformative process: from theory to practice". *EU-SPRI Conference, Towards Transformative Governance? Responses to mission - oriented innovation policy paradigms*, Karlsruhe (Alemania), 12-13 de junio de 2012. 2012ko ekainaren 12tik 13ra.
 - ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E.; WILSON, J. (2012). "Competitiveness policy evaluation as a transformative process: from theory to practice". *Workshop on Innovation Policy Evaluation as a Tool for Policy Learning in Dynamic, Complex and Multilevel Policy Systems*. Research Network on "Understanding Regional Innovation Policy Dynamics: Actors, Agency and Learning", Regional Studies Association. San Sebastián, 29-30 de noviembre de 2012. Donostia, 2012ko azaroaren 29tik 30era.
 - COVARRUBIAS, J.D.; MAGRO, E.; MURCIEGO, A.; WILSON, J. (2012). "¿Cómo evaluar desde la complejidad? El caso de las políticas de cooperación para la innovación en el País Vasco." *Workshop on Innovation Policy Evaluation as a Tool for Policy Learning in Dynamic, Complex and Multilevel Policy Systems*. Research Network on "Understanding Regional Innovation Policy Dynamics: Actors, Agency and Learning", Regional Studies Association. San Sebastián, 29-30 de noviembre de 2012. Donostia, 2012ko azaroaren 29tik 30era.
 - ELOLA, A.; CASANOVA, L. (2012). "International strategy and its redefinition in the context of the economic crisis: insights from a study on Basque firms". *European International Business Academy (EIBA) Conference*. Brighton (Reino Unido), 7-9 de diciembre de 2012. Brighton (Erresuma Batua), 2012ko abenduaren 7tik 9ra.
 - ESTENSORO, M. (2012). "Challenges for developing an innovative multilevel governance mode: the role of social researchers in change processes". *Ciclo de Seminarios del Departamento de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Católica del Uruguay*. Uruguaiako Unibertsitate Katolikoko Gizarte eta Politika Zientzien Saileko Mintegien Zikloa. Montevideo (Uruguay). 26 de septiembre de 2012. Montevideo (Uruguay). 2012ko irailaren 26a.
 - ESTENSORO, M. (2012). "Challenges for developing an innovative multilevel governance mode: the role of social researchers in change processes". *15th TCI Annual Global Conference*, País Vasco, 16-19 de octubre de 2012. Euskal Autonomia Erkidegoa, 2012ko urriaren 16tik 19ra.
 - FRANCO, S.; LÓPEZ, S.; VALDALISO, J.M.; ELOLA, A. (2012). "Basque industrial clusters: Life cycles, path dependency and regional competitiveness". *15th TCI Annual Global Conference*, País Vasco, 16-19 de octubre de 2012. Euskal Autonomia Erkidegoa, 2012ko urriaren 16tik 19ra.
 - FRANCO, S.; WILSON, J. (2012). "Understanding the drivers of regional competitiveness", *15th TCI Annual Global Conference*, País Vasco, 16-19 de octubre de 2012. Euskal Autonomia Erkidegoa, 2012ko urriaren 16tik 19ra.
 - GONZÁLEZ J.L. (2012). "How do regional differences shape the export-orientation of entrepreneurial businesses?" *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales*. Bilbao, 22-23 de noviembre de 2012. Bilbao, 2012ko azaroaren 22tik 23ra.
 - GONZÁLEZ J.L.; PEÑA-LEGAZKUE, I. (2012). "Export-oriented entrepreneurship and competitive growth for regions", *15th TCI Annual Global Conference*. País Vasco, 16-19 de octubre de 2012. Euskal Autonomia Erkidegoa, 2012ko urriaren 16tik 19ra.
 - GONZÁLEZ, J.L. (2012). "Impact of FDI and knowledge spillovers on the export-oriented behaviour of Spanish early-stage entrepreneurs". *Academic Policy and the Knowledge Theory of Entrepreneurship*. University of Augsburg, Bavaria (Alemania), 20-21 de agosto de 2012. 2012ko abuztuaren 20tik 21era.
 - GONZÁLEZ, J.L. (2012). "Regional FDI, technological knowledge and export-oriented entrepreneurs in Spain". *52nd European Congress of the Regional Science Association*. International University of Economics, Bratislava (Eslovaquia). 21-25 de agosto de 2012. Bratislava (Eslovaquia). 2012ko abuztuaren 21etik 25era.
 - GONZÁLEZ, J.L.; JUNG, A.; PEÑA, I. (2012). "Driving forces behind innovation-driven entrepreneurship in developing economies". *Congreso Nacional ACEDE*. 17-18 de septiembre de 2012. Premio al Mejor Paper en la Sección "Creación de Empresas". 2012ko irailaren 17tik 18ra. "Empresen Sorrera" atalean, paper onenaren saria.
 - GONZÁLEZ, J.L.; PARILLI, M.D.; PEÑA, I. (2012). "Disentangling the relationship between drivers, modes and effects of firm innovation". *Workshop on Firm Growth and Innovation*. Tarragona, 28-29 de junio de 2012. 2012ko ekainaren 28tik 29ra.
 - GUERRERO, M. (2012). "Entrepreneurial university policies and academics' start-up intentions: a knowledge theory perspective". *Academic Policy and the Knowledge Theory of Entrepreneurship*. University of Augsburg, Bavaria (Alemania), 20-21 de agosto de 2012. 2012ko abuztuaren 20tik 21era.
 - GUERRERO, M.; GONZÁLEZ, J.L.; PEÑA, I. (2012). "Venture growth expectations and strategy: Intrapreneurs vs Non-intrapreneurs". *Entrepreneurship in the Current Global Economic Turmoil*. DBS. San Sebastián, 19 de julio de 2012. Donostia, 2012ko uztailaren 19a.
 - GUERRERO, M.; GONZÁLEZ, J.L.; PEÑA, I. (2012). "Corporate entrepreneurship investment decisions under uncertainty". *Babson College Entrepreneurship Research Conference 2012*. Fort Worth, Texas (EE).



- UU.) 6-9 de junio de 2012. Fort Worth, Texas (AEB) 2012ko ekainaren 6tik 9ra.
- GUERRERO, M.; PEÑA, I. (2012). "Intrapreneurial experience and Firm Creation", *XXVI RENT Conference*, Lyon (Francia), 21-23 de noviembre de 2012. Lyon (Francia), 2012ko azaroaren 21etik 23ra.
 - GUERRERO, M.; PEÑA, I.; URBANO, D. (2012). "The Role of Entrepreneurial Universities fostering territorial competitiveness", *15th TCI Annual Global Conference*. País Vasco, 16-19 de octubre de 2012. Euskal Autonomia Erkidegoa, 2012ko urriaren 16tik 19ra.
 - KAMP, B. (2012). "Developing grounded theory on organizational innovation". *XXII ISPIM Conference*, Barcelona, 20 de junio de 2012. Bartzelona, 2012ko ekainaren 20a.
 - KAMP, B. (2012). "Dynamics of Organizations, Industries, Systems and Regions". *DRUID 2012 on Innovation and Competitiveness. Dynamics of Organizations, Industries, Systems and Regions*. Copenhagen Business School, Dinamarca, 19-21 de junio de 2012. Danimarka, 2012ko ekainaren 19tik 21era.
 - KAMP, B. (2012). "Overcoming market and network failures by means of innovation management approaches". *CINET 2012 Conference on Open Innovation Across Borders*. LUISS Business School Roma (Italia), 16-18 de septiembre de 2012. 2012ko irailaren 16tik 18ra.
 - LARREA, M. (2012). "¿Qué aprendimos en el País Vasco de las diferencias con Noruega y Rafaela?" *Seminario Orkestra, ConectaDEL y Agderforskning Orkestra, ConectaDEL eta Agderforskning-en mintegia: Aprendiendo de las diferencias. Las diversas aproximaciones a la generación de capacidades para el desarrollo territorial*. Buenos Aires (Argentina), 24 de abril de 2012. 2012ko apirilaren 24a.
 - LARREA, M. (2012). "Crecimiento inteligente: innovación, educación". *Desarrollo local, un proyecto y un objetivo de los gobiernos locales*. Seminario organizado por Garapen, Vitoria, 23 de mayo de 2012. Garapenek antolatutako mintegia, Gasteiz, 2012ko maiatzaren 23a.
 - LARREA, M. (2012). "Policy and Research. Learning to learn together", *7th International Seminar on Regional Innovation Policies*. Oporto (Portugal), 11-12 de octubre de 2012. 2012ko urriaren 11tik 12ra.
 - LARREA, M. (2012). "Redes, capital social local y competitividad", *I Simposio Estatal Agencias de Desarrollo Económico Local: crisis, retos y futuro del desarrollo económico local* UIMP, Barcelona, 3 de octubre de 2012. Bartzelona, 2012ko urriaren 3a.
 - LARREA, M. (2012). "Sistemas Territoriales de Innovación/Redes/ Capital Social: estrategia de mejora de la competitividad empresarial desde lo local". *Asamblea de la Red de entidades para el desarrollo local sistemas territoriales de innovación y competitividad (REDEL)*. Getafe, 9 de mayo de 2012. 2012ko maiatzaren 9a.
 - LÓPEZ, S.M.; VALDALISO, J.M.; ELOLA, A.; FRANCO, S. (2012). "Basque industrial clusters: life cycles, path dependency and regional competitiveness", *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales. AECR Conference*, Bilbao, 23 de noviembre de 2012. Bilbo, 2012ko azaroaren 23a.
 - LORENZ, U.; MAGRO, E.; NAVARRO, M.; PARRILLI, M.D. (2012). "Introduction to the knowledge infrastructures in Europe and the Basque Country". *Workshop on the Role of Research Infrastructures in Europe*, Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, San Sebastián, 16 de noviembre de 2012. Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua, Donostia, 2012ko azaroaren 16a.
 - MAGRO, E. (2012). "Cooperation for Innovation: The Role of Public Policy ". *15th TCI Annual Global Conference*. Premio a la mejor comunicación. País Vasco, 16-19 de octubre de 2012. Komunikazio onenaren saria. Euskal Autonomia Erkidegoa, 2012ko urriaren 16tik 19ra.
 - MAGRO, E. (2012). "Impact of a regional STI policy from an integrated perspective". *7th International Seminar Regional Innovation Policies*, Oporto (Portugal), 11-13 de octubre de 2012. 2012ko urriaren 11tik 13ra.
 - MAGRO, E. (2012). "Understanding evaluation of science and technology policy in a multilevel governance context". *EU-SPRI Conference, Towards Transformative Governance? Responses to mission-oriented innovation policy paradigms*, Karlsruhe (Alemania), 12-13 de junio de 2012. 2012ko ekainaren 12tik 13ra.
 - MAGRO, E.; NAVARRO, M. (2012). "The Role of Knowledge Infrastructures in RIS: the Case of the Basque Country". *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales. AECR Conference*, Bilbao, 23 de noviembre de 2012. Bilbo, 2012ko azaroaren 23a.
 - MAGRO, E.; NAVARRO, M. (2012). "Cooperative Research Centres: International Comparison and Challenges". *Workshop on the Role of Research Infrastructures in Europe*, Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, San Sebastián, 16 de noviembre de 2012. Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua, Donostia, 2012ko azaroaren 16a.
 - MAGRO, E.; WILSON, J. (2012). "Complex Innovation Policy Systems: Towards an Evaluation Mix". *Workshop on Innovation Policy Evaluation as a Tool for Policy Learning in Dynamic, Complex and Multilevel Policy Systems*. Research Network on "Understanding Regional Innovation Policy Dynamics: Actors, Agency and Learning," *Regional Studies Association*. San Sebastián, 29-30 de noviembre de 2012. Donostia, 2012ko azaroaren 29tik 30era.
 - NAVARRO, M.; VALDALISO, J.M.; ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E. (2012). "A holistic approach to territorial strategies: the case of the Basque Country". *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales*. Bilbao, 23 de noviembre de 2012. Bilbo, 2012ko azaroaren 23a.
 - NAVARRO, M.; VALDALISO, J.M.; ARANGUREN, M.J.; MAGRO, E. (2012). "A holistic approach to territorial strategies: the case of the Basque Country". *MOC Research Workshop*. Institute for Strategy and Competitiveness, Universidad de Harvard, Boston (EE.UU.). Harvardeko Unibertsitatea, Boston (AEB).
 - PARRILLI, M.D. (2012). "Disentangling the relationships between learning modes, innovation output and economic performance". *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales*. Bilbao, 22-23 de noviembre de 2012. Bilbo, 2012ko azaroaren 22tik 23ra.
 - PARRILLI, M.D. (2012). "Entrepreneurship an Innovation". *1st International Entrepreneurship Autumn School*. Evora (Portugal), 23 de noviembre de 2012. 2012ko azaroaren 23a.
 - PARRILLI, M.D. (2012). "Experiences from using CIS data in the Spanish context", *Workshop Modelling registry and survey data in innovation research*, University of Stavanger (Noruega), 10 de diciembre de 2012. University of Stavanger (Norvegia), 2012ko abenduaren 10a.
 - PARRILLI, M.D. (2012). "The impact of globalization on local production systems: the case of the Basque wind energy cluster". *KIMERA International Workshop on Renewable Energy in the Marine Atlantic Area: Policy, innovation and complexity*, Faro (Portugal), 5-6 de julio de 2012. 2012ko uztailaren 5etik 6ra.
 - PARRILLI, M.D. (2012). "The resilience of clusters in the context of increasing globalization: the Basque wind energy value chain". *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales*. Bilbao, 22-23 de noviembre de 2012. Bilbo, 2012ko azaroaren 22tik 23ra.
 - PARRILLI, M.D.; PEÑA, I.: GONZÁLEZ, J.L. (2012). "Disentangling the relationships between learning modes, innovation output and economic performance". *Seminario de innovación, Institute for Innovation Research*, University of Stavanger (Noruega), 11 de diciembre de 2012. University of Stavanger (Norvegia), 2012ko abenduaren 11.
 - PARRILLI, M.D.; GONZALEZ, J.L.; PEÑA, I. (2012). "Innovation modes, innovation output and economic performance". *Workshop on Firm Growth and Innovation*. Tarragona, 28-29 de junio de 2012. 2012ko ekainaren 28tik 29ra.
 - VALDALISO, J.M.; ELOLA, A.; FRANCO, S.; LÓPEZ, S. (2012) "Public policies and cluster life cycles: Insights from the Basque Country experience". *Regional Innovation Policies (RIP) 7th International Seminar*. Oporto (Portugal), 11-12 de diciembre de 2012. 2012ko abenduaren 11tik 12ra.
 - VALDALISO, J.M.; ELOLA, A.; LÓPEZ, S.; ARANGUREN, M.J. (2012) "Cluster life cycles, path dependency and regional competitiveness: Insights from a meta-study on Basque clusters". *15th The TCI Annual Global Conference*. Bilbao y San Sebastián, 16-19 de octubre de 2012. Bilbo eta Donostia, 2012ko urriaren 16tik 19ra.



INTERACCIÓN

...la labor de “facilitación” práctica, en la definición de los temas objeto de estudio como en la aplicación de los resultados de las investigaciones a estrategias competitivas.

ELKARRERAGINA

...“bideratz” praktikoa, ikergaiak definitzerakoan eta ikerketaren emaitzak lehiatzeko estrategietara aplikatzerakoan.

- › «Conceptualización y Redes Locales». Sesión de cierre de los dos procesos iniciados en 2012 y 2011. 2012an eta 2011n hasitako bi prozesuak ixeko saioa. Miren Estensoro, Miren Larrea, Amaia Azpiazu, 12 de enero de 2012. 2012ko urtarrilaren 12a.
- › «INNO-Grips Workshop on Disruptive Innovation». Bart Kamp. Experto invitado a este evento organizado por la DG Enterprise and Industry de la Comisión Europea. Aditu gonbidatua Europako Batzordeko Enpresa eta Industriako Zuzendaritz Nagusiak antolatutako ekitaldian. Bruselas (Bélgica), 24 de enero de 2012. Brusela (Bélgica), 2012ko urtarrilaren 24a.
- › Presentación de la Plataforma Crecer+. Reunión plenaria del Grupo Tecnológico IK4. Crecer+ Plataformaren aurkezpena. IK4 Talde Teknologikoaren osoko bilkura. Asier Rufino. Eibar, 31 de enero de 2012. 2012ko urtarrilaren 31.
- › «XII Foro de Proveedores y Alianzas organizado por IHOBE». Participación de Susana Franco en el debate sobre la relación con las alianzas de Ihobe y cómo optimizar el valor para la competitividad, el empleo y la referencia de Euskadi. Susana Francoren parte hartzera Ihoberekin itunen eta lehiakortasunerako, emplegurako eta Euskadiren erreferentziako balioa optimizatzearen inguruko eztabaidan. Bilbao, 2 de febrero de 2012. Bilbao, 2012ko otsailaren 2a.
- › Evaluación y seguimiento del Plan de Competitividad Empresarial 2010-2013. Participación en dos reuniones del Comité de Proyecto. Mari Jose Aranguren y Usue Lorenz, Bilbao, 2 y 23 de febrero de 2012. Enpresentzako 2010-2013 Lehiakortasun Plataformaren ebaluazioa eta jarraipena. Proiektu Batzordearen bi bileratan parte hartzera. Mari José Aranguren eta Usue Lorenz, Bilbao, 2012ko otsailaren 2a eta 23a.
- › «Noruega». Presentación realizada por James Karlsen a petición de la Diputación Foral de Gipuzkoa, interesada en conocer el sistema fiscal de ese país. «Norvegia». James Karlsenek egindako aukezpena Gipuzkoako Foru Aldundiak eskatuta, herrialde hartako zerga sistema ezagutzen emateko. San Sebastián, 3 de febrero de 2012. Donostia, 2012ko otsailaren 3a.
- › Estudio sobre el emprendimiento en colectivos desfavorecidos en Europa. Reunión con representantes de la OCDE. Gizarte egoera

ahuleko taldeen ekintzailetzaren inguruko azterketa Europan. ELGE-Ekonomi Lankidetza eta Garapeneko Erakundeko ordezkariekin bilera. Iñaki Peña, Paris, 7 de febrero de 2012. 2012ko otsailaren 7a.

- › “Emprendimiento y la Red”. Presentación de Iñaki Pena. «Jornadas 125 aniversario de la UD». Iñaki Peñaaren aurkezpena. «Deustuko Unibertsitatearen 125. urteurrena ospatzeko jardunaldiak». San Sebastián, 8 de febrero de 2012. Donostia, 2012ko otsailaren 8a.
- › «Mesa redonda sobre crecimiento y competitividad». Organizada por CIC Network. Participación de Mikel Navarro. Antolatzailea: CIC Network. Mikel Navarrok parte hartu zuen. Vitoria-Gasteiz, 16 de febrero de 2012. Gasteiz, 2012ko otsailaren 16a.
- › «Caso Rafaela: reflexiones para Gipuzkoa Sarean». «Rafaela kasa: Gipuzkoan Sareanerako hausnarketak». Presentación realizada por Pablo Costamagna, del Programa a miembros del equipo político de la Diputación Foral de Gipuzkoa. Participaron Miren Larrea, Ainhoa Arrona. Pablo Costamagnak egindako aurkezpena, Gipuzkoako Foru Aldundiko talde politikoko kideei. Miren Larreak eta Ainhoa Arronak hartu zuten parte. 17 de febrero de 2012. 2012ko otsailaren 17an.
- › Sesiones Coaching Crecer+. Sesión 1: Focalización en objetivos de alta rentabilidad. Aritz Urresti. Sesión 2: New Customer Conquest Management. Pierre Morgat. Crecer+ Coaching saioak. 1. saioa. Errentagarritasun handiko helburuetara bideratzea. Aritz Urresti. 2. saioa: New Customer Conquest Management. Pierre Morgat. San Sebastián, 17 de febrero y 13 de marzo de 2012. Donostia, 2012ko otsailaren 17a eta martxoaren 13a.
- › Presentación Plataforma Crecer+. Crecer+ Plataformaren aurkezpena. Asier Rufino. «¿Qué buscan los inversores en planes de negocio?» Grupo Tecnológico Tecnalía, 22 de febrero de 2012. Tecnalía Teknologia Taldea, 2012ko otsailaren 22a.
- › «3er Foro de Inversión BAC+». Jornada de formación dirigida a inversores potenciales interesados en invertir en empresas startups. 30-40 asistentes. DBS. «BAC+ 3. Inbertsio Foroa». Start-up enpresetan inbertitzeko interesa duten inbertsiogileei zuzendutako prestakuntza jardunaldia. 30-40 parte hartziale. DBS. Bilbao, 1 de marzo de 2012. Bilbao, 2012ko martxoaren 1a.
- › Presentación Plataforma Crecer+. Crecer+ Plataformaren aurkezpena. Asier Rufino. Jornada Desayunos con emprendedores del parque Tecnológico de Bizkaia. Ekintzaileekin Gosariak jardunaldia, Bizkaiko Teknologi Elkartegian. 7 de marzo de 2012. 2012ko martxoaren 7a.
- › Presentación pública del libro. *Hacia una economía baja en carbono: Experiencias internacionales*. Liburuaren jendaurreko aurkezpena: *Hacia una economía baja en carbono. Experiencias internacionales*. Bilbao, 11 de marzo de 2012. Bilbao, 2012ko martxoaren 11.
- › Acompañamiento para la internacionalización de la empresa Documents en Londres. Asier Rufino. Evento E-100. Londres (Reino Unido). Documents enpresari nazioartekotze prozesuan laguntena, Londres. Asier Rufino. E-100 ekitaldia. Londres (Erresuma Batua). 15 de marzo de 2012. 2012ko martxoaren 15a.
- › «Transformación industrial y competitividad en el País Vasco y la India: experiencias y oportunidades para la cooperación». Mesa redonda celebrada en el marco de la misión comercial a India, encabezada por el Gobierno Vasco. «Industri eraldaketa eta lehiakortasuna Euskal Autonomía Erkidegoan eta Indian: esperientziak eta lankidetzarako aukerak». Indiako merkataritza bidaian izandako mahai ingurua, Eusko Jaurlaritza buru zela. José Luis Curbelo. Nueva Delhi (India), 21 de marzo de 2012. New Delhi (India), 2012ko martxoaren 21a.
- › “Smart Specialization Path in the Basque Country and the Cluster Policy”. Comunicación a cargo de Mari Jose Aranguren y Mikel Navarro en Tecnalía. Mari Jose Aranguren eta Mikel Navarroren komunikazioa Tecnalian. Parque Tecnológico de Zamudio (Bizkaia), 27 de marzo de 2012. Zamudioko Teknologi Elkartegia (Bizkaia), 2012ko martxoaren 27a.
- › «Nuevo entorno energético: Implicaciones para las políticas energética, industrial y tecnológica». Seminario interno de la Cátedra de Energía. Energia Katedraren barne mintegia. Loyola, 30 de marzo de 2012. Loiola, 2012ko martxoaren 30a.
- › Acompañamiento para la internacionalización de la empresa Farsens y participación como coach. Farsens enpresaren nazioartekotze prozesuan laguntena eta coach egitea. Asier Rufino. Evento “Entrepreneur Day” ekitaldia. Cork (Irlanda), 31 de marzo de 2012. 2012ko martxoaren 31.
- › «European Cluster Conference». Presentación de resultados del proyecto ECO-II. Mari Jose Aranguren, Susana Franco, Mikel Navarro y Amaia Azpiazu. ECO-II proiektuaren emaitzak aurkeztea. Mari Jose Aranguren, Susana Franco, Mikel Navarro eta Amaia Azpiazu. Viena (Austria), 17-20 de abril de 2012. 2012ko apirilaren 17tik 20ra.
- › «Aprendiendo de las diferencias». Seminario organizado por Orkestra de la mano de Agderforskning (Noruega) y el Programa ConectaDEL del Fondo Multilateral de Inversiones del BID. Miren Larrea, Miren Estensoro y James Karlsen. Orkestrak antolatutako mintegia Agderforskning-ekin (Noruega) eta Garapenerako Banku Inter-amerikarreko Alde Askotako Inbertsio Funtsaren ConectaDEL Programarekin. Miren Larrea, Miren Estensoro eta James Karlsen. Buenos Aires (Argentina), 24 de abril de 2012. 2012ko apirilaren 24a.
- › «On Swedish ‘paradoxes’ and Norwegian ‘puzzles’: Understanding innovation, innovation performance and innovation policy». Seminario organizado por Orkestra e impartido por Björn Asheim de

- la Universidad de Lund (Suecia). Orkestrak antolatutako mintegia, Börjn Asheim Lund-eko Unibertsitateko (Suedia) irakasleak emana. San Sebastián, 24 de abril. Donostia, 2012ko apirilaren 24a.
- › Visita de una delegación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Reunión celebrada en la sede de Orkestra con el fin de disponer de información de primera mano sobre los instrumentos y servicios que el Gobierno Vasco ha puesto en marcha para impulsar y consolidar la competitividad del tejido empresarial. Garaipenerako Banku Inter-amerikarraren ordezkaritza baten bisita. Orkestraren egoitzan egindako bilera, Eusko Jaurlaritzak enpresen Iehiakortasuna bultzatzeko eta sendotzeko erabili dituen tresnen eta zerbitzuen inguruko informazioa lehenengo eskuistik jasotzeko. San Sebastián, 10 de mayo de 2012. Donostia, 2012ko maiatzaren 10a.
 - › «XII Foro de Proveedores y Alianzas organizado por IHOBE». Participación de Susana Franco. Susana Francok hartzuek zuen parte. Bilbao, 17 de mayo de 2012. Bilbao, 2012ko maiatzaren 17a.
 - › Reunión con el clúster IDIA. James Wilson y Mari Jose Aranguren. IDIA klusterrarekin bilera. James Wilson eta Mari Jose Aranguren. Zaragoza, 24 de mayo de 2012. 2012ko maiatzaren 24a.
 - › Reunión de contraste de la evaluación del PCE en el Foro de Competitividad. Mari Jose Aranguren, Usue Lorenz y José Luis Curbelo. Enpresentzako Lehiakortasun Plana ebaluatzeko alderapen bilera Lehiakortasun Foroan. Mari José Aranguren, Usue Lorenz eta José Luis Curbelo. Miñao, 23 de abril de 2012. Miñao, 2012ko apirilaren 23a.
 - › «Nuevo entorno energético: Implicaciones para las políticas energética, industrial y tecnológica II». Loyola, 30 de mayo de 2012. Loiola, 2012ko maiatzaren 30a.
 - › «4º Foro de Inversión BAC+». Encuentro de inversores, business angels y emprendedores. «BAC+ 4. Inbertsiogile, business angels eta ekintzaileen arteko topaketa. San Sebastián, 31 de mayo de 2012. Donostia, 2012ko maiatzaren 31.
 - › Grupo de reflexión sobre empleo liderado por Innobasque. Participación de Susana Franco. Enplegari buruzko hausnarketa taldea, Innobasquek antolatuta. Susana Francok hartzuek zuen parte. Zamudio, 5 y 21 de junio 2012. 2012ko ekainaren 5a eta 21a.
 - › «Liderazgo y aportación de valor a la empresa: el papel de la mujer directiva». Participación de Susana Franco como ponente. «Liderazgo y aportación de valor a la empresa: el papel de la mujer directiva». Susana Francok hartzuek zuen parte hizlarien artean. San Sebastián, 6 de junio de 2012. Donostia, 2012ko ekainaren 6a.
 - › «2012 EFMD Doctoral Programmes Conference». Davide Parrilli. Cranfield School of Management (Reino Unido), 11-12 de junio de 2012. Cranfield School of Management (Erresuma Batua), 2012ko ekainaren 11tik 12ra.
 - › Mirror Group for the Smart Specialisation Platform. Cuarta reunión de trabajo. Participación de Mikel Navarro. Laugarren lan bilera. Mikel Navarrok hartzuek zuen parte. Bruselas (Bélgica), 14 de junio de 2012. Brusela (Belgika), 2012ko ekainaren 14a.
 - › «JRC-IPTS Workshop on Industrial Research and Innovation». Bart Kamp, experto invitado. Bart Kamp, aditu gonbidatua. Sevilla, 14-15 de junio de 2012. 2012ko ekainaren 14tik 15era.
 - › Presentación del proyecto sobre la industria eólica a un grupo de estudiantes visitantes de la Universidad de Wisconsin. Industria eolikoari buruzko proiektua Wisconsingo Unibertsitateko ikasle bisitari talde bat aurkeztea. Davide Parrilli. San Sebastián, 18 de junio de 2012 Donostia, 2012ko ekainaren 18a.
 - › Workshop en la Universidad de Agder para estudiar posibles investigaciones conjuntas y cooperación entre institutos. Mikel Navarro, Miren Larrea y Mari Jose Aranguren. Workshope Agderreko Unibertsitatean, baterako ikerketak eta institutuen arteko lankidetza aztertzeko. Mikel Navarro, Miren Larrea eta Mari Jose Aranguren. Agder (Noruega), 19-21 junio de 2012. Agder (Noruega), 2012ko ekainaren 19tik 21era.
 - › «Economía verde y desarrollo comarcal». Participación de James Wilson en esta mesa redonda celebrada como parte de la jornada "Economía verde y empleo", organizada por la Diputación Foral de Gipuzkoa y la Cámara de Comercio de Gipuzkoa. "Ekonomia berdeari eta enplegauri" buruzko jardunaldiko mahai inguruau James Wilsonek hartzuek zuen parte. Jardunaldia Gipuzkoako Foru Aldundiak eta Gipuzkoako Merkataritza Ganberak antolatu zuten. San Sebastián, 20 de junio de 2012. Donostia, 2012ko ekainaren 20a.
 - › Coordinación y Seguimiento de políticas de I+D a nivel regional en la UE (AMCER). Reunión de proyecto. James Wilson y Edurne Magro. I+Gko politiken koordinazioa eta jarraipena EBko eskualdeetan (AMCER). Projektuko bilera. James Wilson eta Edurne Magro. París (Francia), 21 de junio de 2012. Paris (Francia), 2012ko ekainaren 21a.
 - › Reunión con representantes del proyecto EUROEMPLEO. Representantes de la Universidad de Pablo Olavide, la Universidad de Córdoba y Radeut (Red andaluza de desarrollo estratégico urbano y territorial) visitaron Orkestra. Participaron Mari Jose Aranguren y Usue Lorenz. Bilera EUROEMPLEO projektuko ordezkariekin. Pablo Olavide Unibertsitateko, Kordobako Unibertsitateko eta Radeut-Andaluziako hiri eta lurralte garapen estrategikoko sareko ordezkariek Orkestran izan ziren. Mari Jose Arangurenak eta Usue Lorenzek hartzuek zuten parte. San Sebastián, 26 de junio de 2012. Donostia, 2012ko ekainaren 26a.
 - › Presentación del libro *Un modelo de crecimiento y productividad regional: El caso del País Vasco*. Liburuaren aurkezpena: *Un modelo de crecimiento y productividad regional: El caso del País Vasco*. Mikel Navarro. Deusto Business School. Madrid, 26 de junio de 2012. Madrid, 2012ko ekainaren 26a.
 - › «Taller de Fiscalidad». Encuentro de administraciones públicas, inversores business angels y emprendedores. «Zergagintza Langertia». Herri administrazio, business angels inbertsiogile eta ekintzaileen arteko topaketa. Bilbao, 4 de julio de 2012. Bilbao, 2012ko uztailaren 4a.
 - › «La diversificación relacionada: una estrategia inteligente en tiempos de crisis». Conferencia a cargo de Mikel Navarro en la asamblea general del clúster HABIC. Cámara de Comercio de Gipuzkoa. Mikel Navarroren hitzaldia HABIC klusterraren batzar orokorrean. Gipuzkoako Merkataritza Ganbera. San Sebastián, 5 de julio de 2012. Donostia, 2012ko uztailaren 5a.
 - › «Evaluación y contraste de metodologías sobre la relación energía, industria y empleo». Jornada organizada por la Cátedra de Energía. Energia Katedrak antolatutako jardunaldia. Bilbao, 5 de julio. Bilbao, 2012ko uztailaren 5a.
 - › Visita de una delegación de la Universidad de Wolverhampton (UK) para intercambiar ideas sobre políticas de transferencia de conocimiento de universidad a empresas. Participaron James Wilson, Mari Jose Aranguren, Miren Larrea y Miren Estensoro. Wolverhamptoneko Unibertsitateko (Erresuma Batua) ordezkaritza baten bisita, unibertsitatetik enpresara jakintza transferitzeko politiken inguruan ideiak trukatzeko. James Wilson, Mari Jose Aranguren, Miren Larrea eta Miren Estensorok hartzuek zuten parte. San Sebastián, 10 de julio de 2012. Donostia, 2012ko uztailaren 10a.
 - › «Estrategias de diversificación inteligente». Conferencia a cargo de Mikel Navarro en la jornada «Encuentros de gestión: la diversificación como factor clave para el desarrollo empresarial y comarcal». «Estrategias de diversificación inteligente». Mikel Navarroren hitzaldia «Encuentros de gestión: la diversificación como factor clave para el desarrollo empresarial y comarcal» jardunaldian. Loiola Berrikuntza. Azpeitia, 12 de julio de 2012. Azpeitia, 2012ko uztailaren 12a.
 - › «Management Emprendedor». Encuentro entre emprendedores y directivos interesados en lanzar proyecto emprendedor. Ekintzaileen eta proiektu ekintzaieren bat abian jartzeko interesa duten zuzendarien arteko topaketa. Bilbao, 12 de julio de 2012. Bilbao, 2012ko ekainaren 12a.
 - › Grupo de reflexión sobre empleo liderado por Innobasque. Participación de Susana Franco. Enplegari buruzko hausnarketa taldea, Innobasquek antolatuta. Susana Francok hartzuek zuen parte. Zamudio, 13 de julio de 2012. 2012ko uztailaren 13a.
 - › Visita de Decano de la Facultad de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. Visitas a Mondragón, Universidad de Deusto campus de Bilbao y San Sebastián. Cañiko Pontificia Universidad Javerianako Enpresen Administrazio Fakultateko dekanoen bisita. Bisitak Arrasatera eta Deustuko Unibertsitatearen Bilboko eta Donostiako campusetara. 12-13 de

julio de 2012. 2012ko uztailaren 12tik 13ra.

- › «The Role of Corporate Entrepreneurship in the Current Global Economic Turmoil» Workshop Internacional con la colaboración de GEM y Fomento del Ayuntamiento de San Sebastián. Nazioarteko Workshopa, GEMekin eta Donostia Sustapenarekin elkarlanean. San Sebastián, 19 de julio de 2012. Donostia, 2012ko uztailaren 19a.
- › Presentación del Informe GEM 2011. EAEko 2011ko GEM Txos-tena aurkeztea. Iñaki Pena. San Sebastián, 19 de julio de 2012. Donostia, 2012ko uztailaren 19a.
- › «Actividad emprendedora y desarrollo regional. VII Workshop de Investigación Nacional». San Sebastián, 20 de julio de 2012. Do-nostia, 2012ko uztailaren 20a.
- › «Bailara erakunde ordezkariekin ikasketa prozesua». Jornada con el alcalde de Tolosa. Participaron Miren Larrea y Mari José Aran-guren. Tolosako alkatearekin jardunaldia. Miren Larreak eta Mari José Arangurenek hartu zuten parte. Tolosa, 20 de Julio de 2012. 2012ko uztailaren 20a.
- › Visita a la provincia de Arauco, Chile. Trabajo de campo para pro-yecto con el FOMIN. Susana Franco y Miren Estensoro. Araucoko probintziara bisita, Txile. FOMINeko proiekturako landa lana. Susa-na Franco eta Miren Estensoro. 6 -16 de agosto de 2012. 2012ko abuztuaren 6tik 16ra.
- › Estudio de casos de gobernanza local FOMIN-Berkley-Orkestra. Miren Estensoro y Susana Franco. Tokiko gobernanza kasuak azertzea, FOMIN-Berkley-Orkestra. Miren Estensoro eta Susana Franco. Provincia Arauco (Chile), 6-24 de agosto de 2012. Arau-co probintzia (Txile), 2012ko abuztuaren 6tik 24ra.
- › Reunión con representantes del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires para intercambiar experiencias sobre proyectos para el desarrollo territorial promovidos por gobiernos provinciales. Buenos Aires Probintziako Ekonomia Ministerioko ordezkariekin bilera, probintziako gobernuek sustatutako lurralde garapeneko proiektuen inguruaren esperientziak trukatzeko. Miren Estensoro, Provincia de Buenos Aires. La Plata (Argentina), 14 de septiembre de 2012. Miren Estensoro, Buenos Aires probintzia. La Plata (Ar-gentina), 2012ko irailaren 14a.
- › Estrategia Regional. Reunión con Kevin Morgan. (Universidad de Cardiff y nombrado por la Comisión Europea como asesor en un proyecto piloto sobre la estrategia de Smart Specialisation de la CAPV) y representantes del Gobierno Vasco y de SPRi. Mikel Na-varro y James Wilson. Eskualdeko estrategia. Kevin Morganenkin (Cardiffeko Unibertsitateko eta EAEko Smart Specialisation estra-tegiari buruzko proieku baterako Europako Batzordeak aholkulari izendatutako eta Eusko Jaurlaritzako eta SPRiko ordezkariekin bilera. Mikel Navarro eta James Wilson. Bilbao, 14 de septiembre de 2012. Bilbao, 2012ko irailaren 14a.
- › Presentación del Informe *Análisis de la cadena de valor de la industria eólica vasca: oportunidades y ámbitos de mejora* txosten-a aurkeztea. Bilbao, 20 de septiembre de 2012. Bilbo, 2012ko irai-laren 20a.
- › «Non-Technological Innovation in Industry: Opportunities for Growth». Participación como experto invitado, INNO-Grips Work-shop on Organisational Innovation, aditu gonbidatua. Bart Kamp. 25 de septiembre de 2012. 2012ko irailaren 25a.
- › «Organisational and marketing innovation in a competitive context: opportunities and barriers to growth». INNO-Grips Workshop on Or-ganisational Innovation. María Larraza, 25 de septiembre de 2012. 2012ko irailaren 25a.
- › «Energía y tributación ambiental». Jornada organizada por la Cá-te-dra de Energía. Energia Katedrak antolatutako jardunaldia. Bilbao, 25 de septiembre de 2012. Bilbo, 2012ko irailaren 25a.
- › «Reflexión colectiva en torno a la Investigación Acción». Dinamización de workshop en el Departamento de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Católica del Uruguay. Uruguaiko Uni-versitate Katolikoko Gizarte eta Politika Zientzien Sailean work-shopu susper-tzea. Miren Estensoro, Montevideo (Uruguay), 26 de septiembre de 2012. Montevideo (Uruguay), 2012ko irailaren 26a.
- › Reunión con el director del Instituto de Competitividad de la Universidad Católica del Uruguay para intercambiar información y explora-r sinergias. Uruguaiko Unibertsitate Katolikoko Lehiakortasune-rako Institutuko zuzendariarekin bilera, informazioa trukatzeko eta sinergiak arakatzeko. Miren Estensoro, Montevideo (Uruguay), 26 de septiembre de 2012. Montevideo (Uruguay), 2012ko irailaren 26a.
- › Reunión con el director de estudios de CDTI y su equipo para explora-r posibilidades de cooperación, especialmente con respe-to a la evaluación de políticas de innovación de distintos niveles administrativos que impactan en las comunidades autónomas. CDTIko ikasketa zuzendariarekin eta taldearekin bilera lankidetza-rako aukerak arakatzeko, bereziki autonomia erkidegoetan eragina duten administrazio mailetako berrikuntza politiken ebaluazioari dagokionez. Edurne Magro y James Wilson, Madrid, 28 de se-ptiembre de 2012. Edurne Magro eta James Wilson, Madril, 2012ko irailaren 28a.
- › «Venture Contest Crecer+». San Sebastián, 28 de septiembre de 2012. Donostia, 2012ko irailaren 28a.
- › «La política energética española frente a la emergencia de un paradi-gma global. Jornada organizada por el IESE». Participación de Eloy Álvarez. Eloy Álvarezek hartu zuen parte. Madrid, 29 de se-ptiembre de 2012. Madril, 2012ko irailaren 29a.
- › Proyecto de colaboración entre Orkestra y Goiek: Foro Industrial Comarcal. Varias reuniones de dinamización del proyecto. Miren Estensoro, Miren Larrea y Mikel Navarro. Orkestraren eta Goiekiren arteko lankidetza egitasmoa: Eskualdeko Industria Foroa. Projektua suspertzeko bilerak. Miren Estensoro, Miren Larrea eta Mikel Na-varro. Ordizia, octubre-noviembre de 2012. 2012ko urria-azaroa.
- › «Modelo Euskadi. Nuestro futuro es el de los nuevos proyectos. Qué somos, qué tenemos, qué nos falta». Mesa redonda en el marco del congreso Sociedad global en red: actitud innovadora y ecosistemas creativos. Participación de Mari Jose Aranguren. Mahai ingurua Gizarte globala sarean: jarrera berritzalea eta ekosistema sortzaileak biltzarrean. Mari Jose Arangurenek hartu zuen parte. Bilbao, 30 de octubre de 2012. Bilbo, 2012ko urriaren 30a.
- › «Inversión en proyectos emprendedores de alto potencial de creci-miento». 5º Foro de Inversión, Business Angels Crecer+. 5. Inbert-sio Foroa, Crecer+ Business Angels. San Sebastián, DBS, 30 de octubre de 2012. Donostia, DBS, 2012ko urriaren 30a.
- › «Symposium for Entrepreneurship Educators (SEE)». Babson Sym-po-sium for Entrepreneurship Educators (SEE), organizado por Santander International Entrepreneurship Center (CISE). Participación de Maribel Guerrero. Antolatzalea: Santander International Entre-preneurship Center (CISE). Maribel Guerrerok hartu zuen parte. Santander, 29 de octubre a 2 de noviembre de 2012. 2012ko urriaren 29tik azaroaren 2ra.
- › «Estrategia EcoEuskadi 2020. Foro de Desarrollo Sostenible de Euskadi 2012». Asistencia a la jornada de información, contraste y participación de los agentes y entidades implicadas. Tardean dauden eragileen eta erakundeen informazio, alderapen eta parte hartze jardunaldira joatea. Usue Lórenz, Bilbao: 9 de noviembre de 2012. Usue Lorenz, Bilbo: 2012ko azaroaren 9a.
- › «The Role of Research Infrastructures in Europe». Seminario orga-nizado por Orkestra. Orkestak antolatutako mintegia. San Sebas-tián, 16 de noviembre de 2012. Donostia, 2012ko azaroaren 16a.
- › "Is there a need for entrepreneurial universities?" mesa redonda en el evento «2012 RENT Annual Conference Pre-Conference Day». "Is there a need for entrepreneurial universities?" mahai ingurua «2012 RENT Annual Conference Pre-Conference Day» ekitaldian. Maribel Guerrero, Lyon (Francia), 21-23 de noviembre de 2012. Lyon (Frantzia), 2012ko azaroaren 21etik 23ra.
- › «XXXVIII Reunión de Estudios Regionales». Congreso organizado por Orkestra de la mano de la Asociación del País Vasco y Navarra de Ciencia Regional, el Departamento de Economía Aplicada V (UPV/EHU) y Deusto Business School. Orkestak antolatutako biltzarra, Euskal Autonomia Erkidegoko eta Nafarroako Eskualde Zientzien Elkartarekin, Euskal Herriko Unibertsitateko Ekonomia Aplikatua V Sailarekin eta Deusto Business Schoolekin. Bilbao, 22-23 de noviembre de 2012. Bilbo, 2012ko azaroaren 22tik 23ra.
- › «New Trends in Innovation – New Requirements for Innovation Policy». Finnish Funding Agency for Technology and Innovation

& Unit D1 Innovation Policy of DG Enterprise & Industry of the EC. Participación de Bart Kamp. Bart Kampekhartu zuen parte. Helsinki (Finlandia), 22-23 de noviembre de 2012. 2012ko azaroaren 22tik 23ra.

- › Plan de Competitividad Empresarial, 2010-2013. Sesión de reflexión interna sobre la evaluación del plan: Comité de Dirección del Departamento de Industria, Innovación, Comercio y Turismo, EVE, Basquetour, Euskalit, Innobasque. Orkestra. Usue Lorenz y Edurne Magro. Enpresentzako Lehiakortasuna Plana, 2010-2013. Barne hausnarketarako saioa planaren ebaluazioaren inguruan: Industria, Berrikuntza, Merkataitzta eta Turismo Saileko Zuzendaritza Batzordea, Energiaren Euskal Erakunde, Basquetour, Euskalit, Innobasque. Orkestra. Usue Lorenz eta Edurne Magro. 26 de noviembre de 2012. 2012ko azaroaren 26a.
- › «Innovation Policy Evaluation as a Tool for Policy Learning in Dynamic, Complex and Multilevel Policy Systems». Seminario organizado por Orkestra en colaboración con The Regional Studies Association. Orkestak antolatutako mintegia, The Regional Studies Association elkartarekin lankidetzen. San Sebastián, 29 de noviembre de 2012. Donostia, 2012ko azaroaren 29a.
- › «Security of supply: The case of Gas» Comité francés del Consejo Mundial de la Energía (WEC). Munduko Energia Kontseiluko (WEC) Frantziako batzordea. Eloy Álvarez, Paris (Francia), 30 de noviembre de 2012. Eloy Álvarez, Paris (Francia), 2012ko azaroaren 30a.
- › Canalización de proyectos emprendedores locales hacia mercados extranjeros, Sesiones de coaching Crecer+. Tokiko proiektu ekin-tzaileak atzerriko merkatuetara bideratzea, Crecer+ coaching saioak. Bill Liao, San Sebastián, DBS, 19 de noviembre, de 2012. Julian Costley, Bilbao, DBS, 13 de diciembre de 2012. Bill Liao, Donostia, DBS, 2012ko azaroaren 19a. Julian Costley, Bilbao, DBS, 2012ko abenduaren 13a.
- › Inversión en proyectos emprendedores de alto potencial de crecimiento. Miniforo Business Angels Crecer+. Hazteko potenzial handiko proiektu ekintzaileetan invertitzea. Crecer+ Business Angelsen miniforoa. San Sebastián, DBS, 13 de diciembre de 2012. Donostia, DBS, 2012ko abenduaren 13a.
- › «Propiedad Intelectual e I+D». Sesión Formativa Business Angels Crecer+. Crecer+ Business Angelsen prestakuntza saioa. San Sebastián, DBS, 13 de diciembre de 2012. Donostia, DBS, 2012ko abenduaren 13a.
- › «Los retos del sector eléctrico». Martes de la RAI. Eloy Álvarez. Madrid, 17 de diciembre de 2012. Madrid, 2012ko abenduaren 17a.

INSTRUCCIÓN

...programas especializados propios, orientados a preparar a los líderes de la competitividad.

HEZIKETA

... programa espezializatu bereziak, lehiakortasunaren liderrak prestatzera bideratuak.

- › Dirección de tesis doctoral (James Wilson y Mari Jose Aranguren) *El papel de los centros tecnológicos en el sistema de innovación: Un análisis comparativo de sus procesos de aprendizaje*. Davide Parrilli participó como miembro del tribunal. Defendida en la Universidad de Deusto el 19 de enero de 2012.

Doktore tesia zuzentzea (James Wilson eta Mari Jose Aranguren): *El papel de los centros tecnológicos en el sistema de innovación: Un análisis comparativo de sus procesos de aprendizaje*. Davide Parrilli epaimahaiko kide izan zen. Defentsa Deustuko Unibertsitatean izan zen, 2012ko urtarrilaren 19an.

- › Coordinación del seminario Clusters and Regional Development. Doctorado en Competitividad Empresarial y Desarrollo Económico. James Wilson y Mari Jose Aranguren. San Sebastián, 23 y 28 de enero de 2012.

Clusters and Regional Development mintegia koordinatzea. Enpresen Lehiakortasunari eta Garapen Ekonomikoari buruzko doktoregoa. James Wilson eta Mari Jose Aranguren. Donostia, 2012ko urtarrilaren 23a eta 28a.

- › Cluster Typologies, Trajectories and Globalization. Sesión impartida por Davide Parrilli en el Doctorado en Competitividad Empresarial y Desarrollo Económico. San Sebastián, 24 y 25 de enero de 2012.

Cluster Typologies, Trajectories and Globalization. Davide Parrilli eskainitako saioa Enpresen Lehiakortasunari eta Garapen Ekonomikoari buruzko doktoregoan. Donostia, 2012ko urtarrilaren 24a eta 25a.

- › Empresa Participante: Emprendimiento. Sesiones de acompañamiento Programa EMBA de la DBS, Asier Rufino e Iñaki Peña, Bilbao, 27-28 de enero de 2012. Incluyó la supervisión de 6 proyectos de creación de empresas hasta el mes de junio.

Enresa parte hartzalea: Ekintzaileta. DBSko EMBA programan laguntza saioak, Asier Rufino eta Iñaki Peña, Bilbao, 2012ko urtarrilaren 27tik 28ra. Ekainera bitarte, enpresen sorrerako 6 proiektu gainbegiratu ziren.

- › Coordinación del seminario Innovation Systems, Growth and Territorial Competitiveness en el Doctorado en Competitividad Empresarial y Desarrollo Económico. Davide Parrilli. San Sebastián 30 de enero-3 de febrero de 2012.

Innovation Systems, Growth and Territorial Competitiveness mintegia koordinatzea, Enpresen Lehiakortasunari eta Garapen Ekonomikoari buruzko doktoregoan. Davide Parrilli. Donostia, 2012ko urtarrilaren 30etik otsailaren 3ra.

- › Clusters and Innovation Systems. Sesión impartida por Davide Parrilli en el Doctorado en Competitividad Empresarial y Desarrollo Económico. San Sebastián, 24 y 25 de enero de 2012.

Clusters and Innovation Systems. Davide Parrillik eskainitako saioa Enpresen Lehiakortasunari eta Garapen Ekonomikoari buruzko doktoregoan. Donostia, 2012ko urtarrilaren 24a eta 25a.

- › Questioning Territorial Competitiveness. Sesión impartida por James Wilson en el Doctorado en Competitividad Empresarial y Desarrollo Económico. San Sebastián, 3 de febrero de 2012.

Questioning Territorial Competitiveness. James Wilsonek eskainitako saioa Enpresen Lehiakortasunari eta Garapen Ekonomikoari buruzko doktoregoan. Donostia, 2012ko otsailaren 3a.

- › Instrumentos de Financiación. Sesión impartida por Iñaki Peña en el Programa Master Creación de Nuevas Empresas de Base Tecnológica. Universitat de Barcelona, 7-9 de marzo de 2012.

Finantzaketa Tresnak. Iñaki Peñak eskainitako saioa Oinarri Teknologikoko Enpresa Berriak Sortzeko Master Programan. Universitat de Barcelona, 2012ko martxoaren 7tik 9ra.

- › Dirección de tesis doctoral (Iñaki Peña). Antecedents and Outcomes of Export-Oriented Entrepreneurship. Defendida en la Universidad de Deusto, el 29 de marzo de 2012.

Doktore tesia zuzentzea (Iñaki Peña). Antecedents and Outcomes of Export-Oriented Entrepreneurship. Defentsa Deustuko Unibertsitatean izan zen, 2012ko martxoaren 29an.

- › Casos de Estudio. Tutorías de trabajos de final de máster del Programa MBA de la DBS. Iñaki Peña, Maribel Guerrero y José Luis González Pernía.

Aztetzeko kasuak, DBSko MBA Programetako master amaiarako lanen tutoreta. Iñaki Peña, Maribel Guerrero eta José Luis González Pernía.

- › Curso Microeconomics of Competitiveness 2012. San Sebastián, 11 de marzo a 17 de junio de 2012.

Microeconomics of Competitiveness 2012 ikastaroa. Donostia, 2012ko martxoaren 11tik ekainaren 17ra.

- › Curso MOC Executive. Dirigido a un grupo de policy-makers de Chile. San Sebastián, 19 a 23 de marzo de 2012.

MOC Executive ikastaroa. Txileko policy-makers talde bat es-kainia. Donostia, 2012ko martxoaren 19tik 23ra.

- › Creative and green industries as an economic enhancement of culture. Davide Parrilli, profesor invitado en el Curso de Doctorado de la Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Florencia (Italia), 29 de marzo de 2012.

Creative and green industries as an economic enhancement of culture. Davide Parrilli irakasle gonbidatua Enpresen Administracio Fakultateko Doktorego Ikastaroan, Florentziako Unibertsitatea (Italia), 2012ko martxoaren 29a.

- › Curso Energía y Competitividad: Gas, Redes y Renovables. Sesión de clausura. Bilbao, 30 de marzo de 2012.

Energía eta Lehiakortasuna: Gasa, Sareak eta Berriztagariak ikastaroa. Amaiera ekitaldia. Bilbao, 2012ko martxoaren 30a.

- › Proyectos de fin de Máster. Máster Universitario en Dirección de Empresas, Universidad de Deusto. Maribel Guerrero y José Luis González Pernía. San Sebastián, abril-junio de 2012.

Master Amaierako proiektuak. Enpresen Zuzendaritzako Unibertsitate Masterra, Deustuko Unibertsitatea. Maribel Guerrero eta José Luis González Pernía. Donostia, 2012ko apirilekik ekinera.

- › Evaluación realista. Formación a la que asistieron investigadores de Orkestra. Impartido por Dr. Gill Westhorp. San Sebastián, 27 de abril de 2012.

Ebaluazio errealista. Orkestrako ikertzaleek jaso zuten pres-takuntza. Irakaslea: Gill Westhorp doktorea. Donostia, 2012ko apirilaren 27a.

- › Sustainable Development. Curso de Grado en La Comercial. Davide Parrilli, Bilbao, abril-junio de 2012.

Sustainable Development. La Comercialeko Graduko ikastaroa. Davide Parrilli, Bilbao, 2012ko apirilekik ekinera.

- › Plan de Marketing. Máster en Gestión de la Comunicación Audiovisual, Empresarial e Institucional EITB Deusto. María Larraza, San Sebastián, 25 de abril de 2012.

Marketinoko Plana. Empresa, Erakunde eta Iku-entzunezko Komunikazioaren Kudeaketari buruzko EITB-Deusto Unibertsitate Masterra. María Larraza, Donostia, 2012ko apirilaren 25a.

- › Estrategias de diversificación inteligente. Dirigido a representantes de agencias de desarrollo. Mikel Navarro, San Sebastián, 26 abril de 2012.

Dibertsifikazio adimenduneko estrategiak. Garapen agentzie-tako ordezkariee zuzendua. Mikel Navarro, Donostia, 2012ko apirilaren 26a.

- › Estrategias de especialización inteligente: la diversificación. Dirigido a representantes de Ideko, Mikel Navarro, Elgoibar, 4 de mayo de 2012.

Especializazio adimenduneko estrategiak: dibertsifikazioa. Ideko koko ordezkarientzat, Mikel Navarro, Elgoibar, 2012ko maiatzaren 4a.

- › Open Innovation. Sesión en el MBI de Deusto Business School. Bart Kamp. San Sebastián, 7 y 12 de mayo de 2012.

Open Innovation. Deusto Business Schooleko MBIn saioa. Bart Kamp. Donostia, 2012ko maiatzaren 7a eta 12a.

- › Mapping Innovation Systems. Módulo Open Innovation and Innovation Systems: Promoting Effective Innovation, Master in Business Innovation (MBI), DBS. James Wilson y Edurne Magro, San Sebastián, 8 de mayo de 2012.

Mapping Innovation Systems. Open Innovation and Innovation Systems: Promoting Effective Innovation modulua, Master in Business Innovation (MBI), DBS. James Wilson eta Edurne Magro, Donostia, 2012ko maiatzaren 8a.

- › The Basque Innovation System. Módulo Open Innovation and Innovation Systems: Promoting Effective Innovation, Master in Business Innovation (MBI), DBS. Edurne Magro, San Sebastián, 9 de mayo de 2012.

The Basque Innovation System. Open Innovation and Innovation Systems: Promoting Effective Innovation modulua, Master in Business Innovation (MBI), DBS. Edurne Magro, Donostia, 2012ko maiatzaren 9a.

- › Innovation policies: Relevance for firms and other agents. Open Innovation and Innovation Systems: Promoting Effective Innovation, Master in Business Innovation (MBI), DBS. Edurne Magro y James Wilson, San Sebastián, 10 de mayo de 2012.

Innovation policies: Relevance for firms and other agents. Open Innovation and Innovation Systems: Promoting Effective

tive Innovation, Master in Business Innovation (MBI), DBS. James Wilson eta Edurne Magro, Donostia, 2012ko maiatzaren 10a.

- › Territorial innovation indicators, benchmarking and strategy in the Basque Country. Módulo "Open Innovation and Innovation Systems: Promoting Effective Innovation", Master in Business Innovation (MBI), DBS. James Wilson y Mari Jose Aranguren, San Sebastián, 11-12 de mayo de 2012.

Territorial innovation indicators, benchmarking and strategy in the Basque Country. Open Innovation and Innovation Systems: Promoting Effective Innovation modulua, Master in Business Innovation (MBI), DBS. James Wilson eta Mari Jose Aranguren, Donostia, 2012ko maiatzaren 11tik 12ra.

- › Emprendimiento, Innovación, Propiedad Intelectual y Generación de Valor. Dirigido a técnicos de Centros Regionales y profesores de universidad. Iñaki Peña. Universidad de Panamá, 4-8 de junio de 2012.

Emprendimiento, Innovación, Propiedad Intelectual y Generación de Valor. Eskualdeetako Zentroetako teknikariee eta unibertsitateko irakasleei zuzendua. Iñaki Peña. Panamako Unibertsitatea, 2012ko ekainaren 4tik 8ra.

- › Análisis del marco de cadenas globales de valor desde una perspectiva territorial. Dirigido a representantes de las agencias de desarrollo local asociadas a Garapen. Davide Parrilli, San Sebastián, 7 de junio.

Balio kate globalak lurralteko ikuspegitik. Garapenen barruan dauden garapen agentzietako ordezkariee zuzendua. Davide Parrilli, Donostia, 2012ko ekainaren 7a.

- › Evaluating the Addditionality of Innovation Policy. Examinador externo de esta tesis doctoral. Davide Parrilli, Universidad de Trento (Italia), 15 de junio de 2012.

Evaluating the Addditionality of Innovation Policy. Doktore te-siaren kanpoko azterzailea. Davide Parrilli, Trentoko Unibertsitatea (Italia), 2012ko ekainaren 15a.

- › Estrategia territorial inteligente: el caso del País Vasco. Participación de Mikel Navarro como keynote speaker en las «Jornadas Economía y Empresa: estudios de doctorado de las universidades vascas» organizadas por Eusko Ikaskuntza. San Sebastián, 27 de junio de 2012.

Estrategia territorial inteligente: el caso del País Vasco. Mikel Navarro keynote speaker izan zen «Jornadas Economía y Empresa: estudios de doctorado de las universidades vascas» jar-

dunaldietan, Eusko Ikaskuntzak antolatuta. Donostia, 2012ko ekainaren 27a.

- Los clústeres y las estrategias de diversificación inteligente. Dirigido a asociaciones clúster y representantes del Departamento de Industria del Gobierno Vasco. Mikel Navarro, James Wilson, Mari Jose Aranguren, Edurne Magro, Susana Franco, Usue Lórenz y Amaia Azpiazu, San Sebastián, 28 de junio de 2012.

Klustrerrak eta dibertsifikazio adimenduneko estrategiak. Kluster elkarteei eta Eusko Jaurlitzako Industria Saileko ordezkariei zuzendua. Mikel Navarro, James Wilson, Mari Jose Aranguren, Edurne Magro, Susana Franco, Usue Lórenz eta Amaia Azpiazu, Donostia, 2012ko ekainaren 28a.

- Creación de redes. Formación impartida al coordinador y técnico del Nodo de Gipuzkoa de la Red Innovanet. Miren Larrea, Mari Jose Aranguren y Amaia Azpiazu.

Sareak sortzea. Innovanet Sarearen Gipuzkoako nodoaren koordinatzaleari eta teknikariari eskainitako prestakuntza. Miren Larrea, Mari Jose Aranguren eta Amaia Azpiazu.

- Business Management and Organization. Asignatura de Grado. Facultad de CC SS y HH, Universidad de Deusto. María Larraza. San Sebastián, enero-julio de 2012.

Business Management and Organization. Graduko irakasgaia. Giza eta Gizarte Zientzien Fakultatea, Deustuko Unibertsitatea. María Larraza. Donostia, 2012ko urtarriletik uztailera.

- Plan de Marketing. Asignatura de Grado. Facultad de CC SS y HH, Universidad de Deusto. María Larraza. San Sebastián, enero-julio de 2012.

Marketineko Plana. Graduko irakasgaia. Giza eta Gizarte Zientzien Fakultatea, Deustuko Unibertsitatea. María Larraza. Donostia, 2012ko urtarriletik uztailera.

- Proyectos de fin de máster. Máster Universitario en Dirección de Empresas Defensa de los proyectos tutorados por Maribel Guerrero y José Luis González Pernía. San Sebastián, 3 y 10 de julio de 2012.

Master Amaierako proiektuak. Enpresen Zuzendaritzako Unibertsitate Masterra. Maribel Guerrerok eta José Luis González Perníak tutoratutako proiektuen defensa. Donostia, 2012ko uztailaren 3a eta 10a.

- Creación de empresas. Defensa de proyectos. DBS Master Executive-MBA. Sebastián, 6 de julio de 2012.

Enpresen sorrera. Proiektuen defentsa. DBS Master Executive-MBA. Donostia, 2012ko uztailaren 6a.

- Competitive Territories in the Global Economy. Curso de Grado, Facultad de CCEE, Universidad de Deusto. Davide Parrilli y James Wilson, San Sebastián.

Competitive Territories in the Global Economy. Graduko irakasgaia, Ekonomia eta Enpresa Zientzien Fakultatea, Deustuko Unibertsitatea. Davide Parrilli eta James Wilson, Donostia.

- Investigación-Acción. Impartido por Miren Estensoro en el Máster en Desarrollo Local de la Universidad de San Martín. Buenos Aires (Argentina). 27 de septiembre de 2012.

Ikerketa-Ekintza. Miren Estensorok eskainia San Martingo Unibertsitateko Tokiko Garapeneko Masterrean. Buenos Aires (Argentina). 2012ko irailaren 27a.

- Methodology for Scientific Research. Sesión impartida por Iñaki Peña y Davide Parrilli en el Doctorado en Competitividad Empresarial y Desarrollo Económico, Universidad de Deusto, San Sebastián, 22 de octubre de 2012.

Methodology for Scientific Research. Iñaki Peña y Davide Parrilli impartieron la sesión sobre metodología de investigación en el Doctorado en Competitividad Empresarial y Desarrollo Económico, Universidad de Deusto, San Sebastián, 22 de octubre de 2012.

- 2012 MOC Affiliate Faculty Workshop. Participación de Mari Jose Aranguren y Mikel Navarro. Harvard Business School, Boston, (EE.UU.), 10-11 de diciembre de 2012.

2012 MOC Affiliate Faculty Workshop. Mari Jose Aranguren y Mikel Navarro participaron en el taller de profesores asociados en la Harvard Business School, Boston (AEB), 2012ko abenduaren 10etik 11era.

- Competitive Territories in the Global Economy. Impartido por Davide Parrilli y James Wilson. Curso de Grado. Deusto Business School, Universidad de Deusto, octubre-noviembre de 2012.

Competitive Territories in the Global Economy. Davide Parrilli y James Wilson impartieron el curso de competitividad en la Deusto Business School, Deustuko Unibertsitatea, 2012ko urriazaroa.

- Master in Globalisation and Development. Participación como examinador externo. Davide Parrilli. Institute of Development Studies, Universidad de Sussex (Reino Unido), 2 de diciembre de 2012.

Master in Globalisation and Development. Davide Parrilli participó como examinador externo en el Master en Globalización y Desarrollo, Institute of Development Studies, Universidad de Sussex (Reino Unido), 2 de diciembre de 2012.

tzailea. Davide Parrilli. Institute of Development Studies, Sussexeko Unibertsitatea (Erresuma Batua), 2012ko abenduaren 2a.

- International Entrepreneurship Autumn School. Participación como profesor invitado. Davide Parrilli, Universidad de Evora (Portugal), 30-31 de octubre de 2012.

International Entrepreneurship Autumn School. Irakasle gondidatua. Davide Parrilli, Evorako Unibertsitatea (Portugal), 2012ko urriaren 30etik 31ra.

- Case Study Methodology. Impartido por Davide Parrilli en el Doctorado en Competitividad Empresarial y Desarrollo Económico. Universidad de Deusto, San Sebastián, 22 de octubre de 2012.

Case Study Methodology. Davide Parrilli impartió la sesión sobre metodología de caso en el Doctorado en Competitividad Empresarial y Desarrollo Económico, Universidad de Deusto, San Sebastián, 22 de octubre de 2012.

- Economía española y mundial y Espaniako eta munduko ekonomia. Impartido por Mikel Navarro. Curso de Grado. Deusto Business School, Universidad de Deusto, San Sebastián, octubre de 2012.

Economía española y mundial y Espaniako eta munduko economía. Mikel Navarro. Graduko irakasgaia. Deusto Business School, Deustuko Unibertsitatea, Donostia, 2012ko urria.

- La realidad de la injusticia. Impartido por Susana Franco. Curso de Grado, Trabajo Social, Comunicación y Empresa. Universidad de Deusto, San Sebastián, 29 de noviembre 2012.

Bidegabekeriaren errealitatea. Susana Franco. Graduko irakasgaia, Gizarte Lana, Komunikazioa eta Enpresa. Deustuko Unibertsitatea, Donostia, 2012ko azaroaren 29a.

- La Investigación para la Acción. Reflexiones iniciales. Estudiante de máster y doctorado. Impartido por Miren Larrea, UPV-EHU, Bilbao, 8 de noviembre de 2012.

La Investigación para la Acción. Reflexiones iniciales. Masterreko eta doktoregoko ikasleak. Miren Larrea, Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbao, 2012ko azaroaren 8a.

3.3

Hemeroteca Hemeroteka

Durante este año 2012 Orkestra ha alcanzado una notable presencia en los medios de comunicación –prensa, televisión y radio-, logrando generar y difundir ideas que han resultado útiles para la formación de la opinión pública.

2012 urtean zehar Orkestak presentzia garrantzitsua izan du hedabideetan -prentsa, telebista eta irratia-. Iritzi publikoarentzat baliagarriak izan diren ideiak sortu eta hedatzea lortu du.

ARTÍCULOS DE OPINIÓN ESCRITOS POR MIEMBROS DEL INSTITUTO EN PRENSA INSTITUTUKO KIDEEK IDATZITAKO IRITZI ARTIKULUAK

- NAVARRO, M. (2012, 1 de enero) (2012ko urtarrilak 1). "Las estrategias de especialización inteligente". Estrategia Empresarial (especial innovación) (berrikuntzari buruzko ale berezia).
- MINONDO, A. (2012, 18 de enero) (2012ko urtarrilak 18). "Exportar servicios para impulsar la recuperación". Cinco Días, p. 15. orr.
- CURBELO, J. L. (2012, 24 de enero) (2012ko urtarrilak 24). "Competitividad algo más que un Ministerio". elEconomista, p. 4. orr.
- KAMP, B. (2012, 11 de febrero) (2012ko otsailak 11). "Hacia el PCTI 2020: Producción molecular e ingeniería climatológica". El País, p. 4. orr.
- KAMP, B. (2012, 13 de febrero) (2012ko otsailak 13). "Emprendimiento e innovación corporativa". El Correo, p. 28. orr.
- WILSON, J. (2012, 26 de febrero) (2012ko otsailak 26). "Fortalecer la competitividad". Grupo Vocento, suplemento Dinero y Empleo gehigarria, p. 7. orr.
- WILSON, J. (2012, 19 de marzo) (2012ko martxoak 19). "Reforma laboral: por encima de cualquier ideología". elEconomista, p. 4. orr.
- RUFINO, A. (2012, 29 de marzo) (2012ko martxoak 29). "La ley de emprendedores no es toda la panacea". Cinco Días, p. 10. orr.
- CURBELO, J. L.; KAMP, B. (2012, 13 de abril) (2012ko apirilak 13). "La India es buena para empresas que quieren innovar". El País, p. 4. orr.
- CURBELO, J. L.; FRANCO, S. (2012, 1 de mayo) (2012ko maiatzak 1). "Competitividad sostenible: Un reto de largo plazo y carácter microeconómico". Estrategia Empresarial (anuario) (urtekaria), p. 186. orr.
- CURBELO, J. L. (2012, 23 de abril) (2012ko apirilak 23). "Una medida desafortunada". Diario Vasco, p. 18. orr.
- CURBELO, J. L. (2012, 23 de abril) (2012ko apirilak 23). "Nacionalización de YPF: una medida desafortunada". El Correo, p. 28. orr.
- WILSON, J. (2012, 7 de mayo) (2012ko maiatzak 7). "¿Está España hipotecando su competitividad futura?". elEconomista, p. 5. orr.
- LARRAZA, M. (2012, 13 de mayo) (2012ko maiatzak 13). "Berrikuntza bai, baina merkatuari begira". Berria, p. 31. orr.
- CURBELO, J. L.; NAVARRO, M. (2012, 12 de mayo) (2012ko maiatzak 12). "Servicios y competitividad en el País Vasco". Expansión, p. 20. orr.
- ALCALDE, H. (2012, 28 de mayo) (2012ko maiatzak 28). "Plantearse cómo de abierta es la innovación en el País Vasco". elEconomista, p. 5. orr.

- PARRILLI, D. (2012, 1 de junio) (2012ko ekainak 1). "El nuevo perfil de innovación de las pymes vascas: una respuesta a la globalización". Estrategia Empresarial, p. 32. orr.
- NAVARRO, M. (2012, 3 de junio) (2012ko ekainak 3). "Etorkizuneko euskal ekonomia nondik". Berria, p. 25. orr.
- WILSON, J. (2012, 9 de julio) (2012ko uztailak 9). "Aprender a generar empleo sin crecimiento rápido". elEconomista, p. 5. orr.
- CURBELO, J. L.; MAS, M.; NAVARRO, M. (2012, 19 de agosto) (2012ko abuztuak 19). "El caso ilustrativo del País Vasco". El País (Suplemento negocios) (Negozioen gehigarria), p. 17. orr.
- WILSON, J. (2012, 14 de octubre) (2012ko urriak 14). "Porqué los territorios necesitan contar con estrategias". elEconomista, p. 2. orr.
- NAVARRO, M. (2012, 4 de noviembre) (2012ko azaroak 4). "Urrutiko intxaurrak hamalau". Berria, p. 22. orr.
- LARRAZA, M. (2012, 2 de diciembre) (2012ko abenduak 2). "Berrikuntza teknologiaz haratago". Berria, p. 2. orr.
- ÁLVAREZ PELEGRY, E. (2012, 6 de diciembre) (2012ko abenduak 6). "Sífiso y la 'reforma' eléctrica". Expansión, p. 38. orr.
- GONZÁLEZ-PERNÍA, J. L. (2012, 27 de diciembre) (2012ko abenduak 27). "Hacia una sociedad emprendedora". Diario Vasco, p. 24. orr.
- GONZÁLEZ-PERNÍA, J. L. (2012, 27 de diciembre) (2012ko abenduak 27). "Hacia una sociedad emprendedora". El Correo, p. 28. orr.



ORKESTRA EN PRENSA ORKESTRA PRENTSAN

- Europa Press, 10/01/12. "Gobierno Vasco modifica la estructura de Ikusmer para agilizar su funcionamiento".
- elEconomista, 01/02/12. "OCDE nombra al responsable de Orkestra, Iñaki Peña, coordinador de un proyecto de emprendizaje en Europa".
- Europa Press, 01/02/12. "Iñaki Peña Europan jarduera ekintzaileari buruzko proiektu baten koordinatzalea izango da".
- El Correo, 06/02/12, p. 36. orr. "Business angels otra forma de financiación para nuevas empresas".
- World Politics Review, 14/02/12. "Energy sector booming Azerbaijan pursues global role".
- Empresa XXI, 15/02/12, p. 28. orr. "Orkestra participará en un proyecto europeo sobre emprendimiento".
- Estrategia Empresarial, 16/02/12, p. 34. orr. "Orkestra lanza una nueva edición del Curso de Competitividad MOC".
- Expansión, 27/02/12 p. 11. orr. "Con la coyuntura actual no podemos dejar proyectos en el cajón", Iñaki Peña, director del Departamento de Emprendimiento. Ekintzaileta Saileko zuzendaria.
- Europa Press, 27/02/12. "La Universidad de Harvard estudia los avances de Euskadi en competitividad en los tres últimos años".
- El País, 29/02/12. "El consejero Unda explica el desarrollo industrial del País Vasco en Harvard".
- Finanzas.com, 29/02/12. "La Universidad de Harvard considera que Euskadi supone un ejemplo como modelo de desarrollo económico".
- Deia, 01/03/12, p. 36. orr. "Transformarse es clave en el mundo de la empresa para no estrellarse", Mikel Navarro, investigador senior del Departamento de Territorio, Innovación y Clústeres y Coordinador del curso Microeconomics of Competitiveness (MOC). Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Saileko ikertzaile seniorra eta Microeconomics of Competitiveness ikastaroaren (MOC) koordinatzalea.
- El Correo, 01/03/12, p. 41. orr. "La Universidad de Harvard estudia el desarrollo económico del País Vasco".
- El País, 01/03/12, p. 3. orr. "Harvard elogia el desarrollo económico de Euskadi".
- Diario Vasco, 01/03/12. "Diez años con el Euro".
- Noticias de Gipuzkoa, 02/03/12, p. 28. orr. "Transformarse es clave en el

- mundo de la empresa para no estrellarse", Mikel Navarro, Investigador senior del departamento de Territorio, Innovación y Clústeres y coordinador del curso Microeconomics of Competitiveness (MOC). Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Saileko ikertzaile seniora eta Microeconomics of Competitiveness ikastaroaren (MOC) koordinatzailea.
- › *Diario Vasco*, 04/03/12. p. 52-53. orr. "Las empresas vascas reactivan su inversión exterior para salir de la crisis"; "Las empresas vascas deben colaborar más con firmas extranjeras", Bart Kamp, director del Departamento de Estrategia. Estrategia Saileko zuzendaria.
 - › *elEconomista*, 05/03/12. "Documets ayuda a otros emprendedores ofreciéndoles su sistema de manejo de documentos gratis".
 - › *Noticias de Álava*, 07/03/12. p. 40. orr. "Transformarse es clave en el mundo de la empresa para no estrellarse", Mikel Navarro, Investigador senior del departamento de Territorio, Innovación y Clústeres y coordinador del curso Microeconomics of Competitiveness (MOC). Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Saileko ikertzaile seniora eta Microeconomics of Competitiveness ikastaroaren (MOC) koordinatzailea.
 - › *Finanzas.com*, 14/03/12. "El Lehendakari encabezará una misión empresarial a India con 95 empresas y entidades con el objetivo de abrir mercados".
 - › *Estrategia Empresarial*, 16/03/12. p.32. orr. "Harvard presenta un informe sobre la competitividad vasca".
 - › *20 minutos*, 23/03/12. "Gobierno Vasco destaca que Euskadi e India están "más cerca" y que se abre la puerta de este mercado a las compañías vascas".
 - › *Europa Press*, 23/03/12. "Gobierno Vasco destaca que Euskadi e India están "más cerca" y que se abre la puerta de este mercado a las compañías vascas".
 - › *Noticias de Gipuzkoa*, 23/03/12. "El Gobierno Vasco destaca que Euskadi e India están "más cerca"".
 - › *Nuevo Laredo*, 25/03/12. p. 13. orr. "Formando Hoy a los Profesionistas de Mañana".
 - › *El Mundo*, 26/03/12 (Suplemento Innovadores gehigarria). "El 'ángel' emprendedor", Iñaki Peña, director del Departamento de Emprendimiento. Ekintzaileta Saileko zuzendaria.
 - › *Europa Press*, 26/03/12. "Eloy Álvarez Pelegry Orkestraren Energia Katedraren zuzendaria Ingenieritzako Errege Akademiako kide aukeradute".
 - › *EFE*, 27/03/12. "El ingeniero de minas Eloy Alvarez Pelegry ingresa en la RAI".
 - › *Globalasia*, 28/03/12. "Documets recibe el premio BIZKAIRED en la categoría de Innovación".
 - › *EFE*, 28/03/12. "Nuevo miembro de Academia de Ingeniería cree que la opción limpia es más cara".
 - › *Vasco Press*, 30/03/12. "Calificación 'cum laude' para la tesis de un investigador de Orkestra sobre el emprendimiento y la exportación".
 - › *El País*, 31/03/12. p. 4. orr. "Una tesis de Orkestra recibe el grado cum laude".
 - › *Noticias de Gipuzkoa*, 23/04/12. p. 22-23. orr. "Seguimos teniendo un problema muy serio de no transmitir al consumidor los precios de la energía".
 - › *Diario Vasco*, 02/04/12. p. 34. orr. "Emprendedores con padrino".
 - › *Diario Vasco*, 02/04/12. p. 34. orr. "El maridaje tiene que ser perfecto porque aportamos más que dinero".
 - › *Diario Vasco*, 02/04/12. p. 35. orr. "Los inversores de 'Business Angels Crecer+' son en su mayoría personas individuales".
 - › *Diario El Centro (Chile)*, 05/04/12. "Desafío de competitividad".
 - › *Euskadi Innova*, 12/04/12. "El Congreso Anual de clústeres va a poner al País Vasco en el mapa mundial de la competitividad".
 - › *Info Rafaela (Argentina)*, 16/04/12. "Rafaela: ejemplo destacado en desarrollo territorial".
 - › *Energética XXI*, 24/04/12. "Radiografía del sector energético internacional".
 - › *El Confidencial.com*, 30/04/12. "Así son los pequeños negocios".
 - › *Estrategia Empresarial*, 01/05/12. p. 37. orr. "Transitar hacia un nuevo modelo energético sostenible".
 - › *El País*, 01/05/12. p. 6. orr. "Cada región debe hallar su fortaleza copiar no sirve", Christian Ketels, presidente del Instituto de Competitividad. Lehiakortasunerako Institutuko presidente.
 - › *Revista Dato*, 01/05/12. "No todos los emprendedores desean crecer", José Luis González Pernía, investigador del Departamento de Emprendimiento de Orkestra. Orkestrako Ekintzaileta Saileko ikertzailea.
 - › *Deia*, 6/05/12. "Internationalization!".
 - › *El Mundo*, 07/04/12 (Suplemento Innovadores gehigarria). "Innovar para ser competitivos", Christian Ketels, presidente del Instituto de Competitividad. Lehiakortasunerako Institutuko presidente.
 - › *Gara*, 12/05/12. p. 33 gehigarria. "Orkestra anticipa un aumento del coste de la electricidad".
 - › *Energética XXI*, 14/05/12. "El Instituto Vasco de Competitividad presenta un trabajo sobre las implicaciones que tiene reducir las emisiones de CO₂".
 - › *Estrategia Empresarial*, 16/05/12. p. 36. orr. "Hay que sacar provecho de los recursos en I+D", Mikel Navarro, investigador senior del departamento de Territorio, Innovación y Clústeres. Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Saileko ikertzaile seniora.
 - › *Noticias de Álava*, 20/05/12. "La crisis aumenta la competitividad".
 - › *elEconomista*, 27/05/12. p. 4. orr. "Hay una obsesión por la crisis... hablemos de retos".
 - › *El Correo*, 31/05/12. p. 42. orr. "El emprendimiento como vía para crear riqueza".
 - › *Finanzas.com*, 31/05/12. "Gobierno estudia una propuesta de Orkestra para realizar aportaciones a las inversiones a través de 'business angels'".
 - › *Manufactura.mx*, 31/05/12. "Mayor relación tecnológica en sector científico-industrial".
 - › *Cinco Días*, 2-3/06/12. p. 8-9. orr. "La inversión privada se fija más en los emprendedores".
 - › *Euskadi Innova*, 11/06/12. "Avanzar en investigación, patentes e idiomas son puntos de mejora para la competitividad de Euskadi".
 - › *Diariovasco.com*, 11/06/12. "La difícil salida del laberinto".
 - › *Europa Press*, 15/06/12. "Una jornada analiza en San Sebastián las oportunidades de empleo de la economía 'verde'".
 - › *Diario Vasco*, 19/06/12. "Conferencias, Donostia-Alicia Robb".
 - › *Abc.es*, 27/06/12. "Orkestra e Ivie ponen a Euskadi de "ejemplo" para la competitividad".
 - › *Deia*, 28/06/12. "Euskadi un 'ejemplo' de competitividad".
 - › *El País*, 1/07/12. p. 4-5. orr. "Salidas de bajo coste para la crisis".
 - › *Chicago Tribune*, 2/07/12. "Analysis: Basque economy has lessons for Spain".
 - › *Europa Press*, 02/07/12. "Una investigadora de Orkestra realiza una tesis doctoral sobre los factores que definen a los territorios innovadores".
 - › *Invertia*, 02/07/12. "Una investigadora de Orkestra realiza una tesis doctoral sobre los factores que definen a los territorios innovadores".
 - › *La Vanguardia.com*, 02/07/12. "Una investigadora de Orkestra realiza una tesis doctoral sobre los factores que definen a los territorios innovadores".
 - › *Qué.es*, 02/07/12. "Una investigadora de Orkestra realiza una tesis doctoral sobre los factores que definen a los territorios innovadores".
 - › *elEconomista*, 09/07/12. "Euskadi iguala en productividad a Alemania, pero falla en costes".
 - › *El País*, 11/07/12. p. 4. orr. "La productividad del trabajo en Euskadi es similar a la alemana".
 - › *Diario Vasco*, 11/07/12. p. 37. orr. "El déficit de servicios de mercado resta competitividad a Euskadi".



- > *El correo.com*, 11/07/12. "El déficit de los servicios de mercado intensivos deteriora el modelo productivo de Euskadi".
- > *Berria*, 19/07/12. p. 15. orr. "Sortu baino 2000 empresa gehiago itxi ziren joan den urtean EAEn".
- > *Deia*, 19/07/12. p. 32. orr. "Empresarios por necesidad".
- > *Diario Vasco*, 19/07/12. p. 39. orr. "La actividad emprendedora en Euskadi creció un 1,5% el año pasado".
- > *El Correo*, 19/07/12. p. 35 orr. "El número de emprendedores en Euskadi aumentó un 1,5% en 2011".
- > *El Mundo*, 19/07/12. p. 6. orr. "La actividad emprendedora crece un 1,5% pese a la crisis".
- > *El País*, 19/07/12. p. 2. orr. "La tasa de emprendimiento aumenta un 1,5% en Euskadi tras varios años de caída".
- > *Gara*, 19/07/12. "La crisis económica despierta a la fuerza la actividad emprendedora".
- > *Noticias de Gipuzkoa*, 19/07/12. "Las exportaciones en Gipuzkoa crecen un 5,7% gracias a la venta de maquinaria".
- > *Noticias de Álava*, 19/07/12. "El número de emprendedores en Euskadi se estanca en el 4%".
- > *elEconomista*, 21/07/12. p.17. orr. "Emprendedor: hombre, 40 años, necesitado de autoempleo".
- > *Energética XXI*, 24/07/12. "Energía, industria, empleo: relación a tres bandas".
- > *Energía Berria*, 01/08/12. "Orkestra edita un libro sobre experiencias de economía baja en carbono".
- > *Estrategia Empresarial*, 01/09/12. p. 35. orr. "Orkestra lanza un nuevo curso sobre energía y competitividad".
- > *Estrategia Empresarial*, 01/09/12. p.30. orr. "La necesidad favorece el repunte de la actividad emprendedora en Euskadi".
- > *Noticias de Álava*, 2/09/12. p. 37. orr. "Los emprendedores más ambiciosos actúan haya crisis o no, y normalmente tienen un nivel de formación alto", Niels Bosma, profesor del Departamento de Emprendimiento e Innovación de la Universidad de Utrecht (Holanda). Ekin-tzaileta eta Berrikuntza Saileko irakaslea Utrecht-eko Unibertsitatean (Herbehereak).
- > *Noticias de Gipuzkoa*, 2/09/12. p. 36-37. orr. "Los emprendedores más ambiciosos actúan haya crisis o no, y normalmente tienen un nivel de formación alto", Niels Bosma, profesor del Departamento de Emprendimiento e Innovación de la Universidad de Utrecht (Holanda). Ekintzaileta eta Berrikuntza Saileko irakaslea Utrecht-eko Unibertsitatean (Herbehereak).
- > *Berria*, 07/09/12. p. 5. orr. "Sare lokalek garapenerako berrikuntza era-gin dezakete", Miren Estensoro, Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterretako Departamentuko ikertzalea.
- > *Berria*, 16/09/12. p. 15-16. orr. "Ametsetako negoziak".
- > *Cinco Días*, 22-23/09/12. p. 5. orr. "La economía vasca destaca por la alta cualificación laboral y por la eficiencia".
- > *elEconomista*, 24/09/12. p. 12. orr. "El primer financiador para la empre-sa debe ser el cliente".
- > *Deia*, 25/09/12. "¿Es Euskadi atractivo para invertir?"
- > *Europa Press*, 27/09/12. "Un total de ocho emprendedores vascos compiten en San Sebastián en la tercera edición del Venture Contest".
- > *Diario Vasco*, 29/09/12. "Optimitive y Sealpath ganan el concurso Orkestra para emprendedores".
- > *Estrategia Empresarial*, 1/10/12. p. 26. orr. "En busca de venture capital para salir al exterior".
- > *Estrategia Empresarial*, 01/10/12. p. 10. orr. "Se debe mitigar el coste de la energía para la industria", Eloy Álvarez Pelegry, director del Departamento de Energía. Energia Saileko zuzendaria.
- > *Diario Vasco*, 01/10/12. p. 30. orr. "Para un emprendedor la mejor ayuda de un gobierno es que sea su primer cliente", Sean Phelan, fundador de Multimap.com y 'business angel'. Multimap.com-eko sortzailea eta 'business angel'.
- > *Finanzas.com*, 04/10/12. "Medio millar de expertos de 60 países debatirán en Euskadi sobre competitividad y desarrollo económico".
- > *Diariovasco.com*, 04/10/12. "Euskadi acogerá la mayor conferencia internacional sobre competitividad".
- > *elEconomista*, 04/10/12. "Medio millar de expertos de 60 países debatirán en Euskadi sobre competitividad y desarrollo económico".
- > *Europa Press*, 04/10/12. "Medio millar de expertos de 60 países debatirán en Euskadi sobre competitividad y desarrollo económico".
- > *Lainformacion.com*, 04/10/12. "Medio millar de expertos de 60 países debatirán en Euskadi sobre competitividad y desarrollo económico".
- > *Lavanguardia.com*, 12/10/04. "Medio millar de expertos de 60 países debatirán en Euskadi sobre competitividad y desarrollo económico".
- > *20minutos.com*, 04/10/12. "Medio millar de expertos de 60 países debatirán en Euskadi sobre competitividad y desarrollo económico".
- > *Noticias de Gipuzkoa*, 04/10/12. "Medio millar de expertos de 60 países debatirán en Euskadi sobre competitividad y desarrollo económico".
- > *Lavanguardia.com*, 04/10/12. "Medio millar de expertos de 60 países debatirán en Euskadi sobre competitividad y desarrollo económico".
- > *El Correo*, 05/10/12. p. 53. orr. "Orkestra trae a 500 expertos a Bilbao".
- > *Berria*, 05/10/12. "Lehiakortasunaz ariko dira Bilbon eta Donostian".
- > *Noticias de Gipuzkoa*, 11/10/12. "Mari Jose Aranguren nombrada Directora de Investigación de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad".
- > *DiarioVasco.com*, 12/10/12. "Mari Jose Aranguren, nueva directora de Orkestra".
- > *Diario Vasco*, 12/10/12. p. 44. orr. "Mari Jose Aranguren nueva directora de investigación de Orkestra".
- > *Elcorreo.com*, 12/10/12. "Aranguren, directora de investigación de Orkestra".
- > *Berria*, 14/10/12. p. 21. orr. "Ongizatearen zerbitzura jarri behar de le-hiakortasuna", Mari Jose Aranguren, Orkestrako zuzendari akademikoa.
- > *Empresa XXI*, 15/10/12 (Especial Clústeres Vascos). p. IV. orr. "Reunión de líderes".
- > *Empresa XXI*, 15/10/12 (Especial Clústeres Vascos). p. XVIII. orr. "Esla-bón de la cadena de valor".
- > *Empresa XXI*, 15/10/12 (Especial Clústeres Vascos). "Un laboratorio de precisión".
- > *Abc.es*, 16/10/12. "Quinientos expertos de 61 países debatirán en Bilbao sobre competitividad".
- > *Diario Vasco*, 16/10/12. p. 46. orr. "Mejorar la confianza impulsaría la competitividad", Mari Jose Aranguren, Directora de Investigación de Orkestra. Orkestrako Ikerketa zuzendaria.
- > *Estrategia Empresarial*, 16/10/12. p. 34. orr. "Expertos internacionales analizan nuevas vías para crecer en tiempos de austeridad".
- > *Gara*, 16/10/12. p. 34. orr. "Los recortes en Investigación en Educación van en contra del desarrollo competitivo", Mari Jose Aranguren, directora de Investigación de Orkestra. Orkestrako Ikerketa zuzendaria.
- > *Finanzas.com*, 17/10/12. "Unda insta a la 'cooperación' entre pymes para afrontar la globalización".
- > *Elpais.com*, 17/10/12. "Expertos en competitividad impulsan la política de clústers para salir de la crisis".
- > *El Correo*, 18/10/12. p. 49. orr. "Bilbao tiene que pensar más en la economía que en el urbanismo, que ya lo tiene".
- > *Gara*, 18/10/12. p. 33. orr. "Ketels: 'El País Vasco es líder en competitividad frente a España'", Christian Ketels, presidente de TCI Network y James Wilson, director del Departamento de Territorio, Innovación y Clústeres. Christian Ketels, TCI Network-eko presidente eta James Wilson, Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Saileko zuzendaria.
- > *El País*, 18/10/12. p. 26. orr. "La UE impulsa la especialización inteli-gente para cada región".



- › *Noticias de Gipuzkoa*, 20/10/12. p. 33. orr. "Michael Porter aconseja no dejar de lado a los clústeres en crisis".
- › *elEconomista*, 22/10/12. p. 13. orr. "La microeconomía, la vía para que unaregión crezca".
- › *Expansión*, 22/10/12. p. 15. orr. "Euskadi debe abrirse al intercambio de ideas para hacer innovación radical", James Wilson, Director del Departamento de Territorio, Innovación y Clústeres de Orkestra. Orkestrako Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Saileko zuzendaria.
- › *Noticias de Gipuzkoa*, 22/10/12. p. 62-63. orr. "Es importante que los trabajadores entiendan que su éxito está absolutamente ligado al de la empresa", Christian Ketels, presidente de TCI Network. TCI Network-eko presidentea.
- › *Noticias de Navarra*, 22/10/12. "Diálogos, economía-política competitividad y modelos propios", Jon Azua, ingeniero industrial, profesor y escritor. Ingeniari industriala, irakaslea eta idazlea.
- › *El Correo*, 26/10/12. "Podemos mitigar el cambio climático", Carlos Härtel, director del centro de investigación de General Electric en Munich. General Electriceko ikerketa zentroko zuzendaria, Munich.
- › *20minutos.com*, 29/10/12. "José Luis Curbelo deja la dirección general de Orkestra para trabajar en la Corporación Andina de Fomento".
- › *LaVanguardia.com*, 29/10/12. "José Luis Curbelo deja la dirección general de Orkestra para trabajar en la Corporación Andina de Fomento".
- › *Diario Vasco*, 30/10/12. p. 40. orr. "José Luis Curbelo se incorpora a la Corporación Andina de Fomento".
- › *El País*, 30/10/12. "José Luis Curbelo deja Orkestra".
- › *El Correo*, 30/10/12 p. 43. orr. "Curbelo deja Orkestra por la Corporación Andina".
- › *El Correo*, 01/11/12. p. 36. orr. "Ponga un 'ángel' en su empresa".
- › *Empresa XXI*, 01/11/12. p. 29. orr. "El TCI pasa el testigo a Dinamarca

tras cuatro jornadas analizando cómo activar la economía actual".

- › *elEconomista*, 5/11/12. p. 13. orr. "La 'nube' abre nuevas vías de negocio, como lo muestra SealPath".
- › *Lavanguardia.com*, 6/11/12. "El XV congreso Empresa+ reunirá en Vitoria a cerca de 300 expertos en materia de responsabilidad social empresarial".
- › *Diariovasco.com*, 13/11/12. "El programa 'Enbaxadore' recompensa la captación de congresos para Donostia".
- › *Estrategia Empresarial*, 1/12/12. p. 36. orr. "Las infraestructuras del conocimiento son vitales".
- › *Finanzas.com*, 12/12/12. "BAC+ de Orkestra analiza en San Sebastián las implicaciones de la propiedad intelectual para el inversor privado".
- › *Salamanca24horas*, 18/12/12. "Los ingenieros denuncian los desequilibrios del sector eléctrico".
- › *Diario Vasco*, 21/12/12. p. 40. orr. "Orkestra analiza las estrategias competitivas de Euskadi".
- › *El País*, 21/12/12. "Un informe de Orkestra aboga por interconectar conocimiento e industria".
- › *Diario Vasco*, 22/12/12. p. 44. orr. "La política industrial no llega a la pequeña empresa vasca".
- › *El Correo*, 22/12/12. p. 44. orr. "Emiliano López Atxurra entra en el 'banco malo' como consejero independiente".
- › *El Correo*, 22/12/12. p. 46. orr. "La política industrial no consigue llegar a la pequeña empresa vasca".
- › *Gara*, 24/12/12. p. 21. orr. "Orkestra pide interconectar conocimiento e industria para generar competitividad".
- › *Cinco Días*, 30/12/12 (contraportada-última) (atzeko azala-azkena). "Orkestra apuesta por las alianzas que mezclen varios sectores".

ORKESTRA EN RADIO Y TELEVISIÓN ORKESTRA IRRATIAN ETA TELEBISTAN

- › *Radio Popular*, ("Aquí te quiero") 08/02/12. Entrevista a Lourdes Moreno sobre Business Angels Crecer+. Lourdes Morenori elkarritzeta Crecer+ Business Angelsen inguruan.
- › *Euskadi Irratia*, ("Jakinminez") 12/02/12. Entrevista a Iñaki Peña, director del Área de Emprendimiento, sobre su nombramiento por OCDE como coordinador de un proyecto sobre actividad emprendedora en Europa. Iñaki Peña Orkestrako Ekintzaileta Saileko zuzendarari elkarritzeta ELGEK Europako kolektibo marjinaletako jarduera ekintzaileari buruzko proiektu baten koordinatzale izendatu baitu.
- › *Euskadi Irratia*, ("Jakinminez") 01/02/12. Entrevista a Mikel Navarro, investigador senior del Área de Territorio, Innovación y Clústeres. Presentación del Caso Vasco en la Universidad de Harvard. Mikel Navarro, Orkestrako ikertzaile seniorri elkarritzeta. Euskal Kasuaren aurkezpena Harvard Unibertsitatean.
- › *Euskal Telebista* ("Hora GMT"), 02/05/12. Entrevista a José Luis Curbelo, director general de Orkestra, con motivo de la nacionalización de YPF. José Luis Curbelo Orkestrako zuzendari nagusiar elkarritzeta YPF nazionalizaztearen inguruan.
- › *Euskadi Irratia* ("Mezularia"), 15/05/12. Entrevista a Unai Castro, investigador de la Cátedra de Energía, sobre el último trabajo de la Cátedra de Energía de Orkestra: "Hacia una economía baja en carbono experiencias internacionales". Unai Castro, Energia Katedrako ikertzaileari elkarritzeta. Orkestrako Energia Katedrako azken lanari buruz: "Hacia una economía baja en carbono experiencias internacionales".
- › *Radio Euskadi* (La mecánica del caracol), 18/5/12. "Eloy Álvarez Pelegry, responsable de la Cátedra de Energía de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad presenta el libro: *Hacia una Economía baja en Carbono. Experiencias Internacionales*". Eloy Álvarez Pelegry Orkestra-Lehiakortasuneko Euskal Institutuko Energia Katedraren arduradunak *Hacia una Economía baja en Carbono. Experiencias Internacionales* liburua aurkeztu du.
- › *La SER* ("La Ventana Euskadi"), 23/05/12. Entrevista a José Luis Curbelo, director general de Orkestra, en los martes económicos: "Innovación abierta, internacionalización, alianzas estratégicas, clústeres son algunas de las estrategias clave para que podamos ser competitivos en el futuro". José Luis Curbelo Orkestrako zuzendari nagusiar elkarritzeta ekonomiari buruzko astearteetan: "Berrikuntza irekia, nazioartekotzea, itun estrategikoak eta klusterrak dira etorkizunean ere lehiako izateko estrategia gakoetako batzuk".
- › *Euskadi Irratia* ("Mezularia"), 29/05/12. "Zeintzuk dira EAeko lehiakortasunaren erronkak?". Entrevista a Iñaki Peña, responsable del Área de Emprendimiento; Mari José Aranguren, directora de Investigación; y Aitziber Elola, investigadora del Área de Estrategia. Iñaki Peña, Orkestrako Ekintzailetzako Departamentuko burua; Mari Jose Aranguren, Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Departamen-



tuko burua; eta Aitziber Elola, Ekintzaileta Departamentuko ikertzai-leari elkarritzeta.

- › *Euskadi Irratia* ("Mezularia"), 11/06/12. "Zer dago erreskatearen ostean? Irlandara begiratu dugu". Entrevista en el programa Mezularia de Euskadi Irratia a Mikel Navarro, investigador de Orkestra, sobre las conclusiones del rescate a España. Mikel Navarro, Orkestrako ikertzaleari, elkarritzeta Euskadi Irratiko Mezularia saioan Espainiako erreskateak izango zituen ondorioei buruz.
- › *Euskadi Irratia*, 13/07/12 ("Faktoria"). Entrevista a la investigadora de Orkestra Miren Estensoro. Orkestrako ikertzaleari elkarritzeta: "Lan esparruan berritzale izateko gaur egun indarrean dauden botere-harremanak aldatu beharra dago".
- › *Euskal Telebista* ("ETB1-Gaur Egun"), 18/07/2012. "Iñaki Peña, Orkestrako ekintzailetzako departamentuko buruak, GEM CAPV 2011 ikerketa aurkezu du".
- › *Euskal Telebista* (ETB2-Teleberri), 18/07/2012. "Iñaki Peña, director del Departamento de Emprendimiento de Orkestra presenta el informe GEM CAPV 2011".
- › *Onda Vasca*, 13/09/12. Entrevista a James Wilson, investigador senior del Departamento de Territorio, Innovación y Clústeres, sobre la petición de la troika a Grecia de aumentar su jornada laboral para mejorar la productividad del País. James Wilson Orkestrako Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Saileko ikertzale seniorrari elkarritzeta troikak Greziari herrialdearen ekoizkortasuna hobetzeko lanaldia handitzeko egin dion eskaeraren inguruan.
- › *Euskadi Irratia*, 19/09/12 ("Albiste Faktoria"). Conversación sobre economía con Mikel Navarro, investigador senior de Orkestra, y Julian Beloki, decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Mondragón. Temas: Bernabé Unda, el viaje a Txina del consejero de Industria del Gobierno Vasco y el último trabajo publicado por Joseph Stiglitz sobre la situación económica. Mikel Navarro, Orkestrako ikertzale seniorra, eta Julian Belokiren, Mondragon Unibertsitateko Empresa Zientzia Fakultateko dekanoa, ekonomia solasaldia. Gaiak: Bernabé Unda, Eusko Jaurlaritzako Industria saileko sailburuaren bidaia Txinara eta Joseph Stiglitz-ek argitaratu-tako azken lana, egungo egoera ekonomikoari buruz.
- › *Euskal Telebista*, ("Teleberri-Empresa Vasca"), 22/09/12. Entrevista a Davide Parrilli, con motivo de la presentación del Informe sobre "Análisis de la cadena de valor de la industria eólica vasca: oportunidades y ámbitos de mejora". Davide Parrilliri elkarritzeta, "Análisis de la cadena de valor de la industria eólica vasca: oportunidades y ámbitos de mejora" txostena aurkezu delako.
- › *Euskadi Irratia*, 27/09/12 ("Jakinminez"). Aitziber Elola, investigadora del Área de Estrategia, sobre el último informe de Orkestra: análisis de la cadena de valor de la industria eólica de la CAPV, opciones y mejoras. Aitziber Elolak, Estrategia Departamentuko ikertzalea, Orkestrako azken txostenari buruz hizketan: EAeko industria eolikoaren balio kateraren azterketa, aukerak eta zer hobetuak.
- › *Cadena SER*, 27/09/12. "Emprendimiento: claves para triunfar en el mercado exterior". Entrevista a Peli Araluze, miembro del Club de

Business Angels Crecer+, con motivo de la celebración del Venture Contest Crecer+. Peli Araluze elkarritzeta, Crecer+ Business Angels Klubeko kidea, Crecer+ Venture Contest egin delako.

- › *Euskadi Irratia*, 04/10/12. Conversación sobre economía con Mikel Navarro, investigador senior de Orkestra, y Julian Beloki, decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Mondragón. Temas: los datos sobre la tasa de paro de septiembre y los presupuestos de Estado para el año que viene: descenso de la inversión en el País Vasco. Mikel Navarro, Orkestrako ikertzale seniorra, eta Julian Beloki, Mondragon Unibertsitateko Empresa Zientzia Fakultateko dekanoa, ekonomia solasaldia. Gaiak: iraileko langabezia datuak eta Estatuaren datorren urteko aurrekontuak: inbertsioaren beherakada Euskal Herrian.

› *Radio Euskadi*, 05/10/12 ("Ganbara"). Noticia sobre la celebración del 15th TCI Annual Global Conference. 15th TCI Annual Global Conferenceren inguruko albistea.

- › *Radio Euskadi*, 16/10/12. Entrevista a Mari Jose Aranguren, directora de Investigación de Orkestra, y José Luis Curbelo, director general de Orkestra, con motivo de la celebración del 15th TCI Annual Global Conference. Mari Jose Aranguren Orkestrako Ikerketa zuzendarari eta José Luis Curbelo Orkestrako zuzendari nagusiari elkarritzeta Lehiakortasunari buruzko Nazioarteko 15. Biltzarraren harira (TCI 15th Annual Global Conference).

› *Euskadi Irratia* ("Albiste Faktoria"), 17/10/12. Entrevista a Mari José Aranguren, directora de Investigación de Orkestra, sobre el 15th TCI Annual Global Conference. Mari José Aranguren, Orkestrako Ikerketa zuzendarari elkarritzeta 15th TCI Annual Global Conferencearen inguruan.

- › *Euskal Telebista* ("ETB1-Gaur Egun"), 17/10/12. Entrevista a Mari José Aranguren, directora de Investigación de Orkestra, con motivo de la celebración del 15th TCI Annual Global Conference. Mari Jose Aranguren Orkestrako Ikerketa zuzendarari elkarritzeta Lehiakortasunari buruzko Nazioarteko 15. Biltzarraren harira (TCI 15th Annual Global Conference).

› *Euskal Telebista* ("ETB2- Teleberri"), 17/10/12. Entrevista a José Luis Curbelo, director general de Orkestra, con motivo de la celebración del 15th TCI Annual Global Conference. José Luis Curbelo Orkestrako zuzendari nagusiari elkarritzeta Lehiakortasunari buruzko Nazioarteko 15. Biltzarra dela eta (TCI 15th Annual Global Conference).

- › *Televisión Española* ("Telenorte"), 17/10/12. Entrevista a James Wilson, director del Departamento de Territorio, Innovación y Clústeres, con motivo de la celebración del 15th TCI Annual Global Conference. James Wilson Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Saileko zuzendarriari elkarritzeta Lehiakortasunari buruzko Nazioarteko 15. Biltzarra dela eta (TCI 15th Annual Global Conference).

› *Associated Press*, 20/10/12. Entrevista a James Wilson sobre la situación económica del País Vasco. James Wilson elkarritzeta, Euskal Autonomía Erkidegoko ekonomiaren egoerari buruz.

- › *Euskadi Irratia*, 31/10/12 ("Albiste Faktoria"). Conversación sobre economía con Mikel Navarro, investigador senior de Orkestra, y Ju-

lian Beloki, decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Mondragón. Temas: los efectos del incremento del IVA en el consumo, conclusiones del descenso del producto interior bruto y los últimos datos sobre el paro. Mikel Navarro, Orkestrako ikertzale seniorra, eta Julian Beloki, Mondragon Unibertsitateko Empresa Zientzia Fakultateko dekanoa, ekonomiaren inguruan solasaldia. Gaiak: BEZaren igoeraren ondorioak kontsumoan, Barne Produktu Gordina-ren jaitsieraren ondorioak eta Langabeziaren azkenengo datuak.

› *Euskadi Irratia*, 14/11/12 ("Albiste Faktoria"). Conversación sobre economía con Mikel Navarro, investigador senior de Orkestra, y Julian Beloki, decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Mondragón. Temas: las declaraciones del Ministro de Economía De Guindos sobre la austeridad, los juicios sobre desahucios y la innovación. Mikel Navarro, Orkestrako ikertzale seniorra, eta Julian Beloki, Mondragon Unibertsitateko Empresa Zientzia Fakultateko dekanoa, ekonomiaren inguruan solasaldia. Gaiak: De Guindos Ekonomia Ministroak austeritatearen inguruan egunotan egin dituen adierazpenak, etxegabetzeen auzia eta berrikuntza.

› *Radio Euskadi*, 15/11/12 ("Boulevard"). Entrevista a José Luis González-Pernía, investigador del Área de Emprendimiento de Orkestra; Oier Peñagaricano, coordinador de Crecer+ Emprendedores; y Luis Ángel del Valle, CEO y cofundador de Seal Path, con motivo de la semana global del emprendimiento". José Luis González-Pernía Orkestrako Ekintzaileta arloko ikertzaleari, Oier Peñagaricano Crecer+ Emprendedoresko koordinatzaileari eta Luis Ángel del Valle Seal Path-en zuzendari nagusi eta sortzaileari elkarritzeta, ekintzailetzaren aste globala delako.

› *Cadena SER*, 26/11/12 ("Cadena SER"). Tertulia entre James Wilson, director del Departamento de Territorio, Innovación y Clústeres de Orkestra, Patxi Sasigain, director de Competitividad e Innovación de Adegi, y Lander Beloki, decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea, sobre la situación económica de Euskadi en el programa "Hoy por Hoy" de la "Cadena SER Gipuzkoa". "Cadena SER Gipuzkoako" "Hoy por Hoy" programan EAeko egoera ekonomikoaren inguruko tertulia. Parte hartzaleak: James Wilson Orkestrako Lurraldea, Berrikuntza eta Klusterrak Saileko zuzendarria, Patxi Sasigain Adegiako Lehiakortasunerako eta Berrikuntzarako zuzendarria, eta Lander Beloki Mondragon Unibertsitateko Empresa Fakultateko dekanoa.

› *Euskadi Irratia*, 29/11/12 ("Albiste Faktoria"). Conversación sobre economía con Mikel Navarro, investigador senior de Orkestra, y Julian Beloki, decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Mondragón. Temas: los últimos datos del OCDE sobre España, las medidas aprobadas por la Unión Europea para ayudar a Grecia, los efectos en Kutxabank por las medidas definidas el viernes sobre la gestión de las cajas de ahorros y la situación actual de la empresa CAF. Mikel Navarro, Orkestrako ikertzale seniorra, eta Julian Beloki, Mondragon Unibertsitateko Empresa Zientzia Fakultateko dekanoa, ekonomiaren inguruan solasaldia. Gaiak: OCDEko Espainiari buruzko azken datuak, Greziari laguntzeko Europako Batasunak hartu dituen neurriak, ostiralean aurrezki kutxen kudeaketaren gainean harti behar duten neurriarekin ondorioak Kutxabank-en eta CAF enpresaren egungo egoera.

2012

Orkestra

BASQUE INSTITUTE
OF COMPETITIVENESS
DEUSTO FOUNDATION

BCG
THE BOSTON CONSULTING GROUP



EVE | Ente Vasco
de la Energía



Gipuzkoako
Foru Aldundia



kutxa obra social The logo for Kutxa Obra Social, featuring the word "kutxa" in blue and "obra social" in black, with a small blue and green circular icon to the right.

REPSOL **Petronor**

EUSKO JAURLARITZA **GOBIERNO VASCO**
EKONOMIAREN GARAPEN
ETA LEHIAKORTASUN SAILA
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO
ECONÓMICO Y COMPETITIVIDAD

GRUPO Spri The logo for Grupo Spri, featuring the word "GRUPO Spri" in a bold, sans-serif font next to a red arrowhead icon.