



MEMORIA CORPORATIVA

TXOSTEN KORPORATIBOA

UNA INICIATIVA DE:

Mensaje del Presidente

Presidentearen mezua

Me es muy grato presentar la Memoria de Actividades 2014 de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad. El Instituto es una iniciativa que nació y se está desarrollando en el seno de la Universidad de Deusto. Y que ha contado, desde el principio, con el respaldo de empresas y administraciones públicas, que comparten la idea de que la generación y transferencia de conocimiento sobre competitividad es esencial para el futuro del territorio.

El Instituto tiene la misión de contribuir a la mejora real de la competitividad del País Vasco, y con ello al bienestar de sus ciudadanos, y de generar paralelamente nuevo conocimiento sobre competitividad regional. Concepto éste de competitividad regional que puede entenderse, tanto como referido a una extensión territorial, como referido a una economía relativamente pequeña.

Para ello ha innovado en cómo hacer investigación, desarrollando una investigación transformadora y conectada con el territorio, en la cual el investigador interactúa de forma continua con los agentes implicados en la mejora competitiva.

Este proceso de análisis y reflexión académica y práctica continua, aplicado al País Vasco como laboratorio vivo, ha generado en Orkestra conocimiento y capacidades para el estudio y la mejora de los factores críticos de competitividad, que van cambiando en función de la evolución de las claves globales. Tal es el caso del creciente debate en la literatura económica y en diversos foros internacionales sobre la necesidad de integrar, el crecimiento tradicional y su medida, con la sostenibilidad medioambiental y social.

Teniendo en cuenta estas ideas, el Instituto ha profundizado este año en el estudio de la relación entre

desempeño económico y bienestar de los ciudadanos, integrando indicadores de desempeño social al análisis de la competitividad y analizando el papel de la empresa en la creación de valor social en el territorio.

En el primer caso trabaja en la adaptación del Índice de Progreso Social al contexto regional europeo y al del País Vasco en particular. En el segundo caso, analiza las estrategias empresariales de valor compartido, mediante las cuales las empresas buscan un aumento de su rentabilidad a la vez que generan impactos sociales y/o medioambientales positivos en la comunidad en la que desarrollan su actividad.

Esta nueva línea de investigación se materializa en sendos proyectos, uno de la mano del consorcio internacional Social Progress Imperative y de la Comisión Europea, y otro con el apoyo de Euskaltel, empresa de referencia en el País Vasco. El desarrollo de ambos proyectos fortalece los trabajos de conceptualización de la competitividad y su medición, trabajos que Orkestra viene desarrollando desde su puesta en marcha.

Agradecemos a las entidades públicas y a las empresas que respaldan el trabajo que el Instituto desarrolla en el seno de la Universidad de Deusto. El apoyo de todos ellos es inestimable.

Hemos de dar, además y por supuesto, gracias a las entidades y personas que colaboran con el Instituto, y a los profesionales de Orkestra por el esfuerzo y la ilusión que ponen en cada una de las actividades que realizan. Los logros que recoge esta Memoria son suma del trabajo y compromiso de cada una de ellas.



Ignacio Mª Echeberria

Presidente de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, Fundación Deusto
Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Instittuaren presidentea, Deusto Fundazioa

arteko harremana sakon aztertu nahi izan du, eta horretarako, gizarte emaitzen adierazleak barneratu ditu lehiakortasunaren analisia. Gainera, empresas lurraldean gizarte balioa sortzeko egiten duen ekarpenea aztertu du.

Gizarte emaitzei lotuta, Institutua Gizarte Aurrerapeneko Indizea egokitzten ari da Europako eskualdeetara eta, bereziki, Euskal Autonomia Erkidegora. Gizarte balioaren sorrerari dagokionez, balio partekatuko empresa estrategiak aztertzen ari da. Estrategia horien bidez, enpresek errentagarritasuna handitza bilatzen dute eta, aldi berean, beren erkidegoan gizarte eta/edo ingurumen eragin positiboak lortu nahi dituzte.

Ikerrido berri hori bi proiektutan gauzatzen da, lehenengo Social Progress Imperative nazioarteko partzuergoarekin eta Europako Batzordearekin elkarlanean, eta, bigarrena, Euskaltelen laguntzaz, EAEko erreferentziazko erpresetako bat. Bi proiektu horiek aukera ematen dute lehiakortasuna eta haren neurketa kontzeptualizatzeko lanetan sakontzeko, Orkestrak, hasiera-hasieratik, egiten duenaren ildotik.

Eskerrak eman nahi dizkiegu Institutuak Deustuko Unibertsitatearen baitan aurrera eramaten duen lana babesten duten erakunde publikoei eta enpresei. Ezinbesteko laguntza eskaintzen digute.

Gainera, eskerrak eman nahi dizkiegu Institutuarekin lankidetza aritzen diren erakundeei eta pertsonai, baita Orkestrako profesionalei ere, jardueretako bakoitzari eskaintzen dioten ahaleginarentzat eta ilusioarentzat. Memoria honetan jaso ditugun lorpenak pertsona horietako bakoitzaren lanaren eta kompromisoaren batura dira.



El equipo frente a la sede de Orkestra en San Sebastián

ÍNDICE

1
2
3
4

Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad

1.1. Agente de cambio a través de la investigación	6
1.2. Un caso de éxito de cooperación público-privada	7
1.3. Órganos de gobierno	8
1.4. Una organización de carácter internacional, abierta y flexible	10

Actividades

2.1. Las 3 íes	14
2.2. Líneas de conocimiento	16
2.3. Proyectos	18
2.4. Eventos destacados	32

Internacionalización y alianzas

3.1. Redes y convenios de colaboración	36
3.2. Otras colaboraciones	38

Anexo

4.1. Las 3 íes al detalle	76
4.2. Hemeroteca	84
4.3. Glosario	88



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

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

www.orkestra.deusto.es
secretaria@orkestra.deusto.es
Tel.: +34 944 139 006
Tel.: +34 943 297 327

1

Orkestra

Instituto Vasco de Competitividad

Orkestra es un instituto de investigación de la Universidad de Deusto, que desarrolla procesos de reflexión y cambio en el marco de los retos que afronta la competitividad del País Vasco en un contexto de creciente complejidad global.

1.1

Agente de cambio
a través de la
investigación

Una iniciativa de la
Universidad de Deusto

Orkestra se constituye el 10 de marzo de 2006 como Unidad de Desarrollo Universitario de la Fundación Deusto para ser centro de referencia en el estudio de la competitividad y desarrollo territorial.

La Fundación Deusto es la entidad responsable de impulsar y promocionar la investigación en la Universidad de Deusto. Es un agente científico tecnológico integrado en la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación que, durante 2014, movilizó casi 6 millones de euros en proyectos de investigación. Tiene una plantilla de 110 personas, de las cuales, 104 son investigadores.

La Universidad de Deusto fue fundada en 1886 por la Compañía de Jesús. Tiene una población estudiantil de más de 10.000 alumnos, de los cuales más del 20% son alumnos internacionales repartidos en seis facultades: Ciencias Sociales y Humanas, Derecho, Deusto Business School, Ingeniería, Psicología y Educación, y Teología.



Fundación Deusto
Deustu Fundazioa
Deusto Foundation



Universidad de Deusto
Deustuko Unibertsitatea
University of Deusto

Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad es el resultado de una apuesta estratégica de la universidad, administraciones públicas y empresas vascas convencidas de que la generación y transferencia de conocimiento sobre competitividad es esencial para el futuro de un territorio.

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 de la CAPV, con el objetivo último de generar empleo y bienestar.

Orkestra ha dado pasos importantes para consolidar su valor como un instituto que hace investigación diferente conectada con el territorio: una investigación transformadora que responde a retos locales con conocimiento global. Esta singular combinación posiciona al Instituto para cumplir su misión de contribuir a la mejora real de la competitividad del País Vasco y al mismo tiempo generar conocimiento crítico en el contexto internacional que ya le ha ganado un reconocimiento en diferentes redes de excelencia internacionales.

Objetivos

Analiza

Reflexiona

Evalúa

Propone

Agente de cambio
a través de la
INVESTIGACIÓN

Impacto en la mejora de la
competitividad del País Vasco y
generación de nuevo conocimiento
sobre competitividad regional

1.2

Un caso de éxito de cooperación público-privada

El Instituto, desde su creación, ha sido un caso de éxito de la cooperación público-privada. Cuenta con el apoyo de entidades públicas y empresas privadas referentes que van dotando de estabilidad al proyecto. Así, en Orkestra participan de manera activa, y colaboran de manera fundamental en su desarrollo, las siguientes administraciones públicas y empresas:

La Diputación Foral de Bizkaia (DFB); el Gobierno Vasco, a través de SPRI, Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial; y la Diputación Foral de Gipuzkoa (DFG) participan en el proyecto, conscientes del papel fundamental del Instituto como soporte de las estrategias de competitividad, tanto de los agentes públicos, como de los agentes privados.

Este impulso público se complementa con la participación en el Instituto de empresas y entidades privadas de relevancia, logrando de esta manera una integración que constituye uno de los pilares fundamentales en los que se asienta la solidez de esta iniciativa. Estas empresas son: Euskaltel, Kutxa, y Repsol-Petronor.



Bizkaiko Foru Aldundia
Diputación Foral de Bizkaia



kutxa obra social



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



EVE | Ente Vasco
de la Energía



BCG
THE BOSTON CONSULTING GROUP

1.3

Órganos de gobierno

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. Su órgano máximo es el Consejo de Administración, que tiene atribuidos su representación, gobierno y administración.

PRESIDENTES DE HONOR

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

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Presidente del Consejo de Administración

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

Vicepresidentes del Consejo de Administración

- › [D. ALBERTO GARCÍA ERAUZKIN](#)
(Representante de Euskaltel)
Presidente de Euskaltel
- › [D. EMILIANO LÓPEZ ATXURRA](#)
(Representante de Petronor)
Miembro del Consejo de Petronor

Miembros del Consejo de Administración

- › [D. JESÚS ALBERDI](#)
Miembro del Consejo de Gobierno de la Universidad de Deusto
- › [D. ANDRÉS ARIZKORRETA](#)
Consejero Delegado de CAF
- › [D. GUILLERMO DORRONSORO](#)
Decano de Deusto Business School
de la Universidad de Deusto
- › [D. JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI](#)
Vicepresidente 2º de Deusto Business School
Presidente de Bankia
- › [DÑA. ESTIBALIZ HERNAEZ LAVIÑA](#)
(Representante del Gobierno Vasco)
Viceconsejera de Tecnología, Innovación y Competitividad
- › [D. JON LARRINAGA APPRAIZ](#)
Director de Relaciones Institucionales de Aernnova
- › [D. IMANOL PRADEAS](#)
(Representante de la Diputación Foral
de Bizkaia)
Diputado Foral de Promoción Económica
- › [D. GUILLERMO ULCIA](#)
- › [D. JON PELI URIGUEN ANSOLA](#)
(Representante de la Diputación Foral de Gipuzkoa)
Diputado Foral de Innovación, Desarrollo Rural y Turismo

Secretario del Consejo de Administración

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

Composición del Consejo de Administración a 31/12/2014.



CONSEJO ASESOR

- › **D. CHRISTIAN KETELS** Ph.D. (Presidente)
Institute for Strategy and Competitiveness (ISC)
Universidad de Harvard (EEUU)
- › **D. JOSÉ LUIS CURBELO** Ph.D.
Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas
Universidad Camilo José Cela
- D. Mikel Landabaso, Ph.D. Jefe de Gabinete de la Comisaría de Política Regional de la Comisión Europea, dejó de ser miembro del Consejo Asesor durante 2014. Orkestra agradece toda su dedicación y aportaciones realizadas al proyecto.



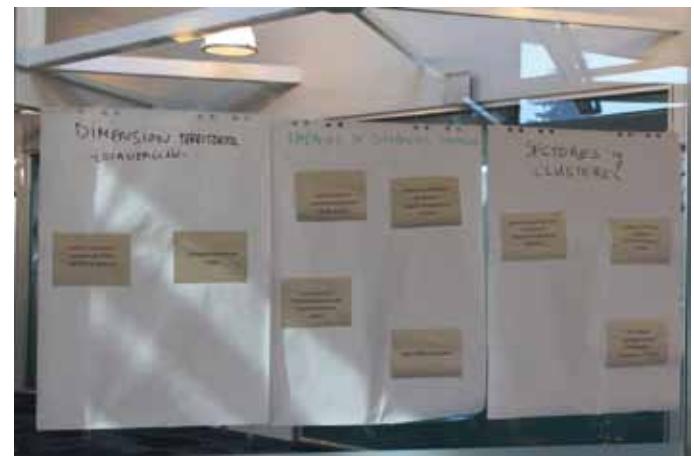
COMITÉ DE SEGUIMIENTO

- › **D. JOSÉ RAMÓN BELOKI**
(Representante del Gobierno Vasco)
Consejero de la Consejera de Desarrollo Económico y Competitividad
- › **D. JOSÉ MANUEL DE LA SEN LARREA**
(Representante de Petronor)
- › **D. ELOY LÓPEZ-PARA**
(Representante de Euskaltel)
Director de Desarrollo Corporativo 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



COMITÉ DE PATRONOS DE LA CÁTEDRA DE ENERGÍA

- › **D. EMILIANO LÓPEZ ATXURRA** (Presidente)
(Representante de Petronor)
Miembro del Consejo de Petronor
- › **D. DANIEL LÓPEZ**
(Representante de The 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
- › **DÑA. PILAR URRUTICOECHEA**
(Representante del Ente Vasco de la Energía)
Directora General del EVE



1.4

Una organización de carácter internacional, abierta y flexible

Orkestra se asienta en un modelo organizativo horizontal que busca potenciar las capacidades temáticas y transversales de las personas que trabajan en el Instituto. Su misión, orientada a generar una mejora real de la competitividad del País Vasco requiere una organización abierta, en la que sus personas interactúen con otros actores de competitividad, y flexible, tanto para adaptarse a nuevos retos de competitividad en los que hubiera que trabajar, como para configurar los equipos óptimos para responder a dichos retos.

El 9 de junio de 2014, Mari Jose Aranguren fue nombrada directora general de Orkestra. Su nombramiento se reforzó con la creación de una subdirección general, asumida por Ibon Gil de San Vicente. Ambos han formado parte del equipo de Orkestra desde su fundación.

El equipo de Orkestra es un equipo dinámico y multidisciplinar con un creciente carácter internacional, integrando profesionales provenientes de Argentina, Australia, España, Holanda, Italia, México, Noruega y Reino Unido.





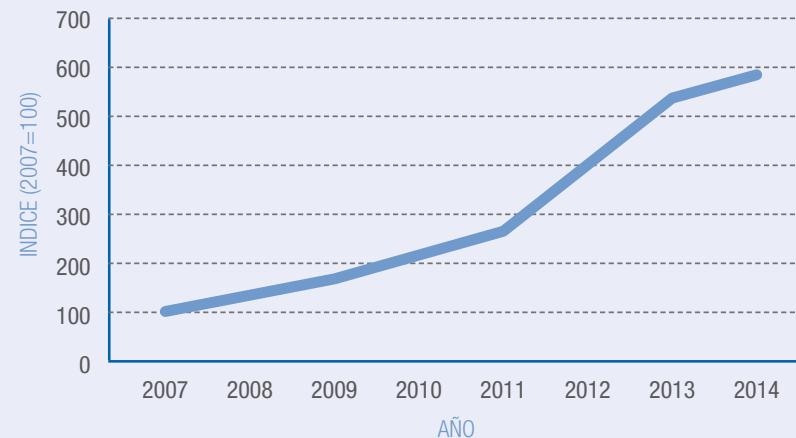
En 2014 también colaboraron activamente en Orkestra las siguientes personas:

Anastasiia Konstantnova, Aratz Soto, Asunción Angulo, Carolina Nieves, Celia Mosácula, Daniel Covarrubias, Francisco Alburquerque, Francisco Olarte, Iñaki Peña, James Karlsen, Jabier Retegi, Javier Miner, Jon Mikel Zabala, José Luis González, Josune Errazquin, Laura Oreja, Lourdes Moreno, Maribel Guerrero, Nagore Ardanza, Pablo Costamagna, Sara Satrústegui, Silvina Romano.

El Instituto quisiera agradecer especialmente a Iñaki Peña, José Luis González, y Maribel Guerrero su aportación al proyecto durante todos los años que participaron en el mismo.

Comunicar y dialogar

CADA AÑO AUMENTA LA PRESENCIA DE ORKESTRA EN PRENSA, RADIO Y TELEVISIÓN



ORKESTRA
NEWSLETTER
3.587 envíos

BLOG:
BEYOND COMPETITIVENESS
<http://blog.orkestra.deusto.es>



Twitter:
+ de 2.000 seguidores

Comunidad
Linkedin

REDES
SOCIALES

Facebook
Fan Page

ORKESTRA
2.0

www.orkestra.deusto.es

2

Actividades

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 de la CAPV, con el objetivo último de generar empleo y bienestar.

2.1

Las 3 íes

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

INVESTIGACIÓN

La investigación, caracterizada por su rigor académico, objetividad e independencia, integrada en un programa científico e investigador evaluable.

En 2014, los investigadores de Orkestra publicaron 18 artículos en revistas científicas de alto impacto; 5 libros e informes, 8 capítulos de libro y 12 working papers. Presentaron además, 25 comunicaciones académicas en congresos nacionales e internacionales.

18 artículos en revistas científicas

12 working papers

25 comunicaciones académicas

5 libros e informes

8 capítulos de libro

INTERACCIÓN

La interacción, entendida como la labor de «facilitación» práctica, tanto en la definición de los temas objeto de estudio como en la aplicación de los resultados de las investigaciones a estrategias competitivas. Lo anterior frecuentemente conlleva el acompañamiento experto en proyectos especiales y en la definición de las agendas y políticas públicas y privadas. Durante la interacción se plasma el componente de “acción” que constituye el ingrediente diferencial de la actividad de investigación del Instituto.

A lo largo de 2014 Orkestra organizó 13 eventos (conferencias, seminarios, talleres, jornadas, etc.), en los que participaron cerca de 679 profesionales, representantes empresariales, decisores públicos y agentes socioeconómicos en general.

13 eventos

679 profesionales

INSTRUCCIÓN

La instrucción especializada, fijando contenidos, acreditando programas, materiales y capacitadores, para preparar a los líderes de la competitividad, así como el diseño e impartición de programas propios. En 2014, se celebró una nueva edición del curso Microeconomics of Competitiveness (MOC), del curso Energía y Competitividad: Gas, Redes y Renovables, y se impartieron seminarios de formación en Argentina, Chile y Uruguay. Además, los investigadores de Orkestra desarrollaron una importante actividad en sesiones de formación de grado, posgrado y educación ejecutiva impartidas por la DBS.

Curso de Energía MOC
Formación DBS

3 íes



Sesión con autoridades de la Fundación y la Universidad de Deusto



Seminario «Crisis e Industria» organizado por Jakiunde



Formación, con investigadores de la Universidad Loyola Andalucía



Seminario impartido en la Universidad Católica de Uruguay



Inauguración del Centro de Competitividad Caribe, Barranquilla, Colombia.



Workshop del Social Progress Index



25 años de Seed Capital Bizkaia



Reunión del Consejo Asesor de Orkestra



Sesión de trabajo con representantes de Saiolan



3rd International Business Servitization Conference



Jornada sobre Energía, Ingeniería e Industria



En la Diputación Foral de Gipuzkoa



Jornada de trabajo con representantes de la región chilena de la Araucanía

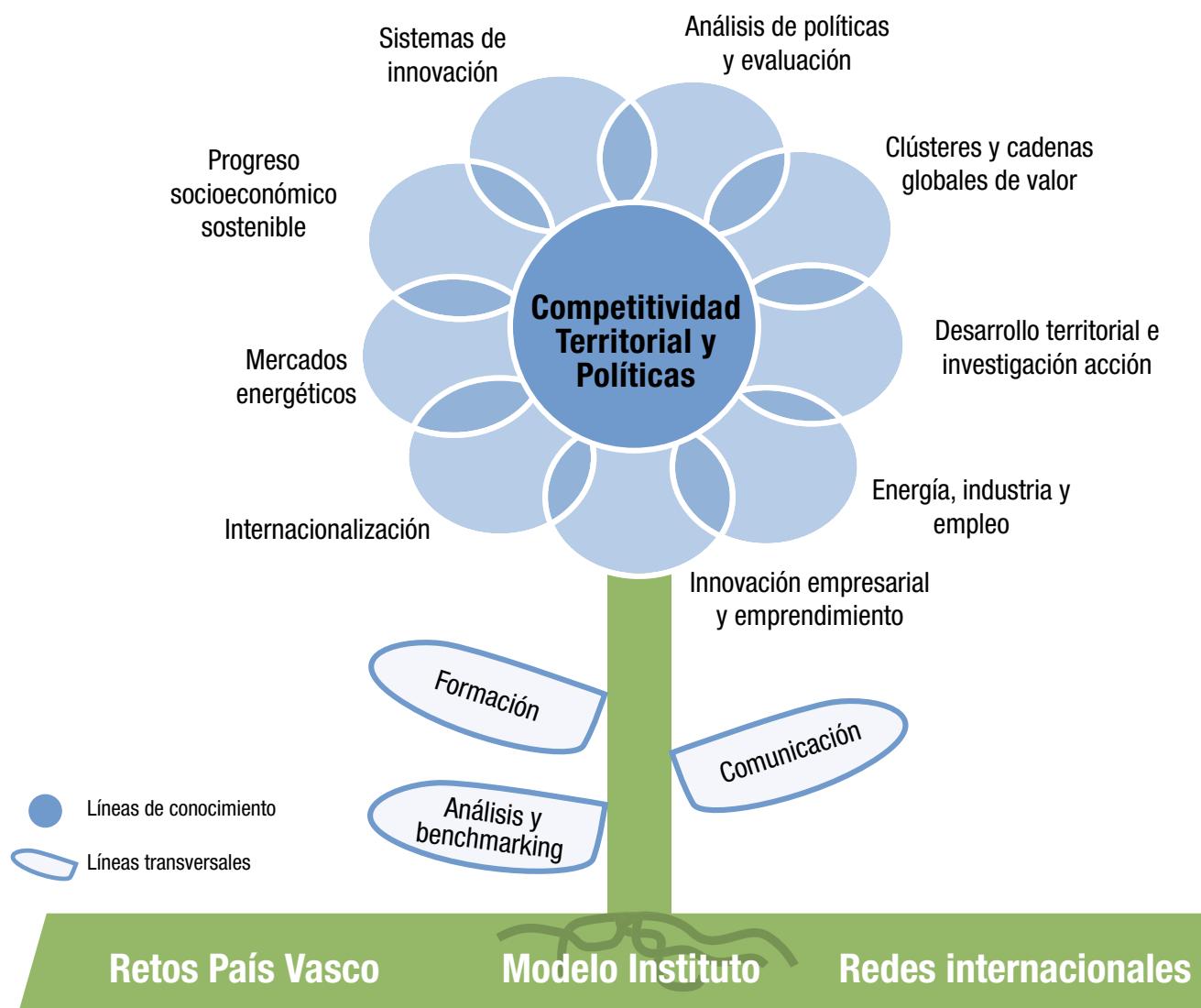
2.2

Líneas de conocimiento

El Instituto analiza la competitividad territorial a través de nueve líneas de conocimiento claves.

Las líneas de conocimiento representan las capacidades del Instituto en los factores de competitividad en los que trabaja. Estos factores críticos son dinámicos y evolucionan en función de la identificación de nuevos factores de competitividad.

El análisis de la competitividad territorial se hace con una perspectiva internacional, dando respuesta a retos locales.

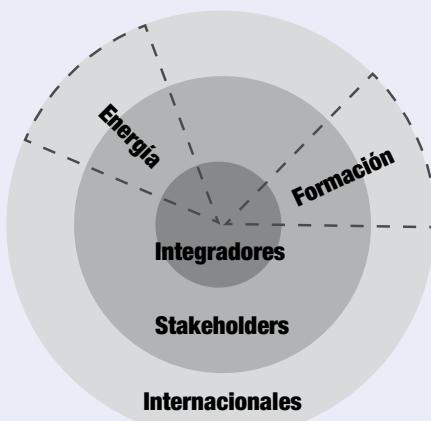


Análisis de políticas y evaluación	Clústeres y cadenas globales de valor	Desarrollo territorial e investigación acción	Energía, industria y empleo	Innovación empresarial y emprendimiento
Engloba el conocimiento sobre políticas regionales de innovación y competitividad: sus instrumentos y la medición de su impacto. También se ocupa del proceso de definición, implantación y evaluación de dichas políticas.	Los procesos de clusterización conducen al surgimiento, y funcionamiento en red, de concentraciones geográficas de empresas interrelacionadas y especializadas. El Instituto ha desarrollado desde su creación un importante capital en el conocimiento de clústeres, en concreto: identificación y evaluación; políticas para impulsar dinámicas de clúster y el capital social que facilite su éxito.	Engloba el conocimiento sobre el papel de la investigación acción en el desarrollo territorial y la innovación. En contraste con otros enfoques, conceptualiza alrededor del cómo y pone el foco en la interacción que tiene lugar entre los diferentes actores del territorio. En este contexto, estudia la gobernanza multivel, la coordinación intra e inter institucional; los partenariados públicos y privados, la generación de capital social y la construcción de estrategias territoriales compartidas.	Estudio del suministro energético desde un punto de vista industrial como input, analizando el papel de la energía dentro de la competitividad empresarial, siguiendo el "diamante de la competitividad" y la "clusterización" así como, los efectos potenciales relativos a la incorporación de nuevas tecnologías energéticas y la creación de nuevas empresas o negocios.	Desarrollo y aplicación de herramientas de análisis y benchmarking para ofrecer inteligencia competitiva y puntos de referencia a las empresas vascas y a los actores que les apoyan. Análisis de las condiciones necesarias para el funcionamiento coordinado y eficiente de los actores socioeconómicos de apoyo a al emprendimiento.
Internacionalización	Mercados energéticos	Progreso socioeconómico sostenible	Sistemas de innovación	
Ánalysis de las estrategias de internacionalización de las empresas (modos de entrada, destinos geográficos, etapas, actividades, y los modelos de gestión). Desde una visión sistemática se realizan diagnósticos que facilitan el diseño, implantación y medición del impacto de las políticas.	Ánalysis del contexto de los mercados energéticos internacionales y nacionales, en sus aspectos más relevantes, así como el examen de las tecnologías de generación de energía y de la incorporación de los requisitos de política medioambiental y/o energética.	Ánalysis de la evolución del concepto de competitividad desde una perspectiva más amplia, incorporando elementos más allá de los puramente económicos: indicadores de desempeño social y estudio del papel que juegan las empresas en el progreso económico sostenible de los territorios, partiendo del concepto de valor compartido.	Realización de diagnósticos sobre los cuáles construir la estrategia territorial, apoyo en el diseño de dichas estrategias y facilitación de su proceso de construcción.	
Las líneas de conocimiento se apoyan, a su vez, en líneas transversales, es decir, en capacidades interdisciplinarias que permiten definir y aplicar procesos y prácticas que posibilitan un mejor desarrollo de las líneas de conocimiento.	Análisis y benchmarking	Comunicación	Formación	
	Comprende las actividades y trabajos relativos a la utilización de datos, su análisis, representación gráfica y generación de herramientas de aplicación. Se materializan en la generación de datos que facilita la identificación de los factores críticos de competitividad para analizarlos y valorar su posicionamiento.	Comprende las capacidades relacionadas con la comunicación y tiene como objetivo contribuir al posicionamiento estratégico de Orkestra como un agente de cambio a través de la investigación, mediante una estrategia de comunicación que difunda de manera coherente y consistente el impacto de la actividad del Instituto en la mejora de la competitividad y en la generación de nuevo conocimiento sobre competitividad regional.	Comprende las capacidades relacionadas con la capacitación y tiene como objetivo transferir y contrastar el conocimiento que se genera en el Instituto así como servir de herramienta para iniciar procesos de colaboración o establecer alianzas estratégicas con otros agentes.	

2.3

Proyectos

Los proyectos son la unidad de gestión alrededor de la cual se desarrollan todas las actividades del Instituto.



Tipología de proyectos

1. Integradores
2. Stakeholders
3. Internacionales
4. Cátedra de energía
5. Formación

INTEGRADORES

Representan el valor estratégico del Instituto al ser proyectos cuyo desarrollo requiere de la utilización del conjunto de conocimientos y capacidades existentes. Además de nutrirse de dichas capacidades, las alimentan, y por su propia dinámica generan capacidades nuevas.

Competitiveness Observatory

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Análisis y benchmarking; Análisis de políticas y evaluación; Clústeres y cadenas globales de valor; Comunicación; Desarrollo territorial e investigación acción; Energía, industria y empleo; Formación; Innovación empresarial y emprendimiento; Internacionalización; Mercados energéticos, Progreso socioeconómico sostenible; Sistemas de innovación.

DESCRIPCIÓN

El Competitiveness Observatory desarrolla un marco conceptual que facilita la comprensión y mejora del Modelo Vasco de Competitividad. Recoge el conocimiento sobre los factores críticos de competitividad que afectan al Modelo Vasco de Competitividad – en áreas como clústeres, internacionalización, innovación, desarrollo local, clústeres, energía, entre otros – y permite valorar su posicionamiento en relación con otros territorios de referencia.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Permite avanzar en la comprensión de los factores que influyen en la competitividad de una región o territorio para aplicarlo al caso del País Vasco en tres ámbitos: (i) desarrollo de técnicas de análisis y benchmarking sobre competitividad, con especial atención en aquellas que pueden aplicarse en territorios sub-nacionales o regiones; (ii) contraste internacional y promoción del Modelo Vasco de Competitividad; y (iii) divulgación y transferencia del conocimiento generado para contrastarlo y enriquecerlo.

COLABORADORES/CONSORCIO

SPRI-Gobierno Vasco.

CONTACTO

Ibon Gil de San Vicente

Diagnóstico de competitividad

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Análisis y benchmarking; Análisis de políticas y evaluación; Clústeres y cadenas globales de valor; Comunicación; Desarrollo territorial e investigación acción; Energía, industria y empleo; Formación; Innovación empresarial y emprendimiento; Internacionalización; Mercados energéticos, Progreso socioeconómico sostenible; Sistemas de innovación.

DESCRIPCIÓN

El Diagnóstico de Competitividad monitoriza la competitividad de la CAPV y genera informes de diagnóstico de su situación competitiva. También impulsa actuaciones orientadas a la mejora dicha situación competitiva, colaborando activamente con los agentes relevantes. Gran parte de los informes y conocimiento generados sobre competitividad en este proyecto se trasladan al Informe de Competitividad de la CAPV.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Promueve la transformación productiva de la CAPV mediante la generación y transferencia de conocimiento sobre competitividad con el objetivo último de generar empleo y bienestar. Este objetivo se impulsa de la mano de los principales agentes socioeconómicos públicos y privados de la CAPV.

COLABORADORES/CONSORCIO

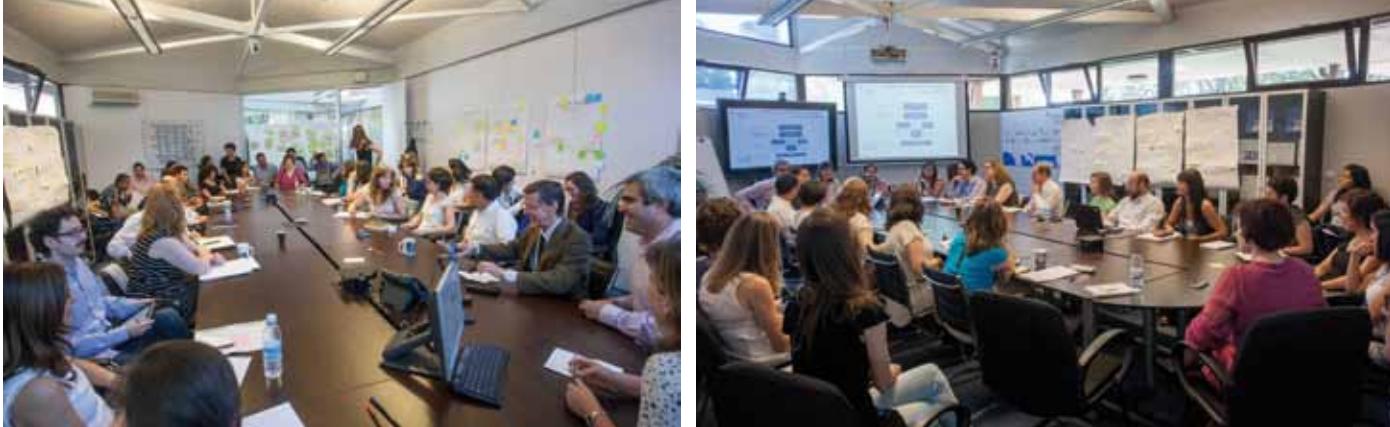
SPRI-Gobierno Vasco.

CONTACTO

James Wilson

STAKEHOLDERS

Avanzan en el conocimiento sobre cómo abordar retos competitivos concretos. Se desarrollan con el apoyo de entidades colaboradoras del Instituto.



Bilbao NextLab

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Análisis de políticas y evaluación; Desarrollo territorial e investigación acción; Análisis y benchmarking; Clústeres y cadenas globales de valor; Sistemas de innovación, Innovación empresarial y emprendimiento.

DESCRIPCIÓN

El proyecto desarrolla un proceso de investigación acción para la definición del modelo de transformación económica de Bilbao, y de las herramientas de política que faciliten la implantación de ese modelo.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Replantea el modo de hacer política en el gobierno de la ciudad por lo que se trabajan con el Ayuntamiento tanto aspectos relacionados con las prioridades y los instrumentos específicos para la transformación y especialización, como ámbitos relacionados con la gobernanza. El proyecto también permite entender cuál es el papel de las ciudades en la competitividad territorial y en las estrategias de especialización inteligente que se definen, en la mayoría de los casos, a nivel regional.

COLABORADORES/CONSORCIO

Ayuntamiento de Bilbao, Universidad de Deusto.

CONTACTO

Miren Estensoro/Edurne Magro

Bizkaia competitiva

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Sistemas de innovación; Desarrollo territorial e investigación acción; Clústeres y cadenas globales de valor; Energía, industria y empleo; Análisis de política y evaluación; Análisis y benchmarking; Innovación empresarial y emprendimiento.

DESCRIPCIÓN

Elaboración de un diagnóstico del estado actual de la competitividad en Bizkaia mediante un análisis detallado de varios ejes clave: sistemas de innovación; empresa; sectores y clústeres; cohesión territorial; y políticas.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Identifica una serie de actuaciones para mejorar la competitividad de Bizkaia en el largo plazo.

COLABORADORES/CONSORCIO

Diputación Foral de Bizkaia-Programa Bizkailab, Deusto Business School.

CONTACTO

James Wilson

Cooperación en Bizkaia

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Internacionalización; Innovación empresarial y emprendimiento; Análisis de políticas y evaluación.

DESCRIPCIÓN

Se trata de aumentar la propensión de las empresas vizcaínas a la cooperación inter-organizacional, la innovación y la internacionalización, así como el rendimiento que obtienen de estas actividades.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El proyecto permite adecuar los programas de apoyo a las empresas para que se ajusten mejor a las necesidades de las pymes vizcaínas con respecto a la innovación, la internacionalización y modos de colaboración.

COLABORADORES/CONSORCIO

Diputación Foral de Bizkaia-Programa Bizkailab.

CONTACTO

Bart Kamp

2.3

Proyectos

Crecer+

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Innovación empresarial y emprendimiento.

DESCRIPCIÓN

Proyecto orientado a la creación de una plataforma de financiación de apoyo a emprendedores, inversores, directivos, autoridades públicas y otros actores del ecosistema emprendedor.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Plataforma para canalizar la inversión a nuevas actividades económicas, aportando valor al tejido empresarial, mejorando la competitividad de empresas noveles y fortaleciendo futuros líderes.

COLABORADORES/CONSORCIO

Deusto Business School, Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

CONTACTO

Ibon Gil de San Vicente

Dirección técnica del GEM España

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Innovación empresarial y emprendimiento.

DESCRIPCIÓN

El proyecto coordina a los equipos regionales del GEM España en el marco del GEM Internacional que elabora anualmente un informe con indicadores de actividad emprendedora.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El informe arroja luz sobre la actividad emprendedora como motor de desarrollo económico y aporta información relevante sobre las condiciones necesarias para emprender, comparando esta información con la de otros países. A partir de Julio de 2014 este proyecto se desarrolla desde la Deusto Business School.

COLABORADORES/CONSORCIO

Consorcios GEM internacional, GEM nacional, Centro Internacional Santander de Emprendimiento (CISE).

CONTACTO

Iñaki Peña

Especialización inteligente del tejido productivo de Gipuzkoa

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Desarrollo territorial e investigación acción; Sistemas de innovación; Internacionalización; Análisis de políticas y evaluación; Análisis y benchmarking.

DESCRIPCIÓN

Proyecto orientado a facilitar procesos de especialización inteligente en Gipuzkoa trabajando en dos ámbitos de actividad: una gestión pública efectiva del Departamento de Innovación, Desarrollo Rural y Turismo de la Diputación Foral de Gipuzkoa y de otros agentes del territorio y la mejora en la colaboración y transferencia de las pymes a nivel comarcal.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Mejora el posicionamiento de las pymes guipuzcoanas en sectores y mercados emergentes mediante la facilitación de procesos de especialización inteligente de la industria hacia nuevas actividades de alto valor añadido.

COLABORADORES/CONSORCIO

Diputación Foral de Gipuzkoa.

CONTACTO

Mari Jose Aranguren



Estrategias competitivas para la internacionalización de empresas vizcaínas medianas que son líderes en nichos de mercado internacional

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Internacionalización.

DESCRIPCIÓN

El proyecto analiza los factores y pautas de comportamiento estratégico, estrategias competitivas y de internacionalización que inciden en el posicionamiento de las empresas en el mercado mundial y en su cuota de mercado internacional.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Identifica los elementos que debieran tener en cuenta las políticas de apoyo a la internacionalización de las empresas vizcaínas de tamaño medio.

COLABORADORES/CONSORCIO

Diputación Foral de Bizkaia-Programa Bizkailab.

CONTACTO

Bart Kamp

Estudio del impacto del Programa de Mejora de la Gestión para Pequeñas y Medianas Empresas (PREMIE)

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Análisis de políticas y evaluación.

DESCRIPCIÓN

Proyecto orientado a valorar la eficacia y eficiencia del programa PREMIE de la DFB en las empresas beneficiarias y facilitar la reflexión sobre los resultados obtenidos.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Aporta información relativa a la eficiencia y eficacia del programa, favoreciendo su mejora a través de procesos de aprendizaje.

COLABORADORES/CONSORCIO

Diputación Foral de Bizkaia, Deusto Business School.

CONTACTO

Edurne Magro

Evaluación acción piloto Gipuzkoa Sarean

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Análisis de políticas y evaluación; Desarrollo territorial e investigación acción.

DESCRIPCIÓN

El proyecto desarrolla un proceso de evaluación de la acción piloto de Sustapen Mahaia que la DFG ha puesto en marcha en el marco de Gipuzkoa Sarean.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

La evaluación de políticas públicas es un elemento crítico para su mejora, y los procesos de evaluación bien integrados con las propias políticas tienen potencial para mejorar su eficacia y eficiencia en el fortalecimiento de la competitividad.

COLABORADORES/CONSORCIO

Diputación Foral de Gipuzkoa.

CONTACTO

Edurne Magro

Foro industrial de la comarca del Goierri

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Desarrollo territorial e investigación acción; Sistemas de innovación.

DESCRIPCIÓN

Se trata de facilitar a través de la investigación acción, un proceso de reflexión estratégica en el seno del Foro Industrial del Goierri con el fin de promover el desarrollo industrial sostenible de la comarca.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El proyecto permite identificar y abordar los retos para la sostenibilidad y competitividad del sector industrial de la comarca del Goierri generando para ello una visión compartida entre los agentes (empresas, centros de formación, agencia de desarrollo, partidos políticos, etc.) y un nuevo modelo de gobernanza a nivel comarcal.

COLABORADORES/CONSORCIO

Goieki.

CONTACTO

Miren Estensoro

2.3

Proyectos

Ikasgoiraurki

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Desarrollo territorial e investigación acción.

DESCRIPCIÓN

El proyecto está orientado a identificar y entender las diferentes aproximaciones que pueden existir a la hora de promover, a nivel local, procesos de diversificación y especialización del tejido productivo y los elementos condicionantes para ello (los modelos de colaboración y gobernanza entre los agentes, el papel de las agencias de desarrollo o los agentes políticos, modelos de colaboración entre empresas, etc.). Del mismo modo, el proyecto permite desarrollar conocimiento sobre cómo se puede aprender de otros territorios respetando las diferentes casuísticas y especificidades de cada caso.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El proyecto promueve procesos de diversificación, especialización y desarrollo económico mediante el intercambio de conocimiento entre agentes (políticos, empresas, centros de formación, agencias) de las comarcas de Goierri y Urola Erdia.

COLABORADORES/CONSORCIO

Goieki, Iraurgi Berritzen.

CONTACTO

Miren Estensoro

Informe GEM País Vasco

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Innovación empresarial y emprendimiento.

DESCRIPCIÓN

Aportar información relevante sobre emprendimiento local e internacional: contrastar la actividad emprendedora del País Vasco con la de otros países (56 países) y regiones estatales (17 comunidades autónomas); y, comparar la realidad interna de cada uno de los tres territorios vascos (Álava, Bizkaia y Gipuzkoa).

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El Informe GEM CAPV aporta datos estadísticos relevantes acerca de la actividad emprendedora desarrollada en las tres provincias vascas y recoge la opinión acreditada de expertos locales. Esta información arroja luz para comprender el papel de la actividad emprendedora como motor de desarrollo de la economía vasca.

Orkestra ha apoyado junto con Eusko Ikaskuntza este proyecto los últimos años. Desde Julio de 2014 este proyecto está impulsado por Innobasque.

COLABORADORES/CONSORCIO

Diputación Foral de Bizkaia, Diputación Foral de Gipuzkoa, Eusko Ikaskuntza, Fundación Emilio Soldevilla para la Investigación y el Desarrollo de la Economía de la Empresa (FESIDE).

CONTACTO

Iñaki Peña

Innovación organizativa en Gipuzkoa

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Innovación empresarial y emprendimiento.

DESCRIPCIÓN

El tejido productivo de Gipuzkoa presenta una realidad en la cual las pequeñas empresas (empresas de menos de 50 empleados) suponen el 99% del total de empresas. Estas empresas no tienen en general producto propio, son dependientes de grandes empresas tractoras, y tienen dificultades para diversificar hacia nuevos sectores de valor añadido y otros mercados geográficos, que mejoren sus posibilidades de supervivencia en el largo plazo. Se trata de identificar cómo pueden mejorar su competitividad.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Examina la manera de mejorar la competitividad de las pequeñas empresas en Gipuzkoa mediante una mayor participación de los empleados en la gestión de la empresa y en términos de participación en la propiedad.

COLABORADORES/CONSORCIO

Diputación Foral de Gipuzkoa, Hobest.

CONTACTO

Henar Alcalde



Pyme 2025

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Sistemas de innovación; Análisis de políticas y evaluación.

DESCRIPCIÓN

El desarrollo del proyecto derivará en conocimiento explícito transferible directamente a la pyme de la CAPV. Para ello desarrolla y transfiere métodos y herramientas a través de prácticas colaborativas creando canales adecuados para que las pymes se involucren de forma activa en desarrollos que mejoren su situación competitiva.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El tejido empresarial de la CAPV está compuesto mayoritariamente por pymes y por ello es clave entender cómo innovan, se internacionalizan y favorecen procesos de cooperación y participación, pues esa es la base fundamental de su competitividad. El proyecto contempla la experimentación en pymes vascas por lo que no sólo se contrasta el modelo desarrollado nivel teórico, sino que se inicia el proceso real de mejora competitiva.

COLABORADORES/CONSORCIO

Gobierno Vasco-Programa Etortek, Mondragon Innovation & Knowledge (MIK) , Isea, Ikerlan.

CONTACTO

Mikel Navarro

Shared Value y modelos de implementación en empresas

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Innovación empresarial y emprendimiento; Progreso socioeconómico sostenible.

DESCRIPCIÓN

Proyecto que investiga sobre estrategias empresariales de creación de valor compartido, que llevan a la creación de valor económico a la vez que se hace frente a los retos de la sociedad, creando a su vez valor social. De cara a entender lo mejor posible las problemáticas y las buenas prácticas a la hora de implementar estos procesos, el proyecto se llevará a cabo en colaboración con empresas de referencia en Euskadi (p.e. Euskaltel).

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Identificar la manera en que las empresas pueden lograr ventajas competitivas y un aumento de su rentabilidad, a la vez que genera impactos sociales y/o medioambientales positivos en la comunidad en la que desarrolla su actividad. De esta manera, una mejora continua en la productividad de la empresa, supondrá también un desarrollo social y económico del territorio de forma sostenible.

COLABORADORES/CONSORCIO

Euskaltel.

CONTACTO

Ibon Gil de San Vicente / Iñigo Ruiz de Apodaca

Zubigintza

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Desarrollo territorial e investigación acción.

DESCRIPCIÓN

Proyecto de investigación que se desarrolla en el seno de Zubigintza, laboratorio para la investigación acción que acompaña al programa Gipuzkoa Sarean. El proyecto está centrado en el desarrollo de un nuevo modelo de desarrollo territorial para Gipuzkoa. Incluye la facilitación de varios espacios de diálogo orientados tanto al aprendizaje del gobierno como al desarrollo de un nuevo modelo de relaciones en el territorio, focalizado básicamente en la relación entre la Diputación Foral y actores comarciales.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El proyecto aporta a la mejora de la competitividad en términos del desarrollo de un nuevo modelo de relaciones (gobernanza). Este nuevo modelo ha permitido abordar el diseño de proyectos y programas concretos de la Diputación Foral de Gipuzkoa en diálogo con las agencias comarciales, receptoras de dichos programas, haciendo un uso más eficiente de los presupuestos públicos. Se han sentado además las bases para abordar en el futuro proyectos estratégicos en colaboración.

COLABORADORES/CONSORCIO

Diputación Foral de Gipuzkoa, Universidad de Agder, Universidad Tecnológica Argentina.

CONTACTO

Miren Larrea

2.3

Proyectos

INTERNACIONALES

Empujan la frontera del conocimiento en el análisis de la competitividad territorial. Se desarrollan con el apoyo de stakeholders internacionales.

European Cluster Observatory II

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Análisis y benchmarking; Clústeres y cadenas globales de valor.

DESCRIPCIÓN

Desarrollo del European Cluster Observatory a través de diversos análisis estadísticos, herramientas de mapeo y recomendaciones de política que contribuyan al diseño de políticas clúster en Europa. En concreto, la contribución de Orkestra se centra en analizar la relación entre los clústeres y otros indicadores de competitividad, colaborar en el desarrollo de un “Regional eco-system scoreboard” y realizar un análisis de sensibilidad para identificar las interacciones sistémicas comparando los resultados entre regiones con eco-sistemas similares.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Este proyecto contribuye a entender la relación entre la presencia de clústeres potentes en el territorio y los resultados competitivos que se producen en ese mismo territorio. Sin embargo, también ha puesto de manifiesto la dificultad de definir y medir la fortaleza de los clústeres.

COLABORADORES/CONSORCIO

Comisión Europea, Technopolis Group, VDI/VDE-IT, CSC, Inno, TIPIK, COÖ.

CONTACTO

Susana Franco

Regional Innovation Monitor (RIM)

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Análisis de políticas y evaluación.

DESCRIPCIÓN

El objetivo global del proyecto es ayudar a las regiones a mejorar sus políticas de innovación mediante un sistema de inteligencia mejorado y armonizado.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El proyecto facilita un benchmarking de regiones europeas con respecto a sus políticas de innovación. Proporciona conocimiento sobre buenas prácticas y prácticas emergentes en el diseño e implementación de políticas de innovación y su aportación a la competitividad territorial.

COLABORADORES/CONSORCIO

Comisión Europea, Fraunhofer, Technopolis Group, UNU MERIT y ERRIN.

CONTACTO

Edurne Magro

Smart Specialisation for Regional Innovation (Smartspec)

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Sistemas de innovación; Desarrollo territorial e investigación acción; Análisis de políticas y evaluación.

DESCRIPCIÓN

Avanzar en el estado del arte en torno al concepto de smart specialisation y convertirlo en un concepto operativo de tal manera que pueda servir de herramienta a los diversos actores en distintos contextos regionales.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Creación de conocimiento sobre elementos críticos para la construcción de estrategias regionales para la competitividad. Estos elementos incluyen la gobernanza, el liderazgo, las inercias históricas y la coordinación de políticas.

COLABORADORES/CONSORCIO

Comisión Europea, Cardiff University, Charles University, Claire Nauwelaars, Newcastle University, University of Groningen, Utrecht University, University of Padua, ERRIN y EURADA.

CONTACTO

James Wilson

Social Progress Index

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Análisis y benchmarking; Progreso socioeconómico sostenible.

DESCRIPCIÓN

Medición de progreso social a nivel regional europeo a través de la construcción del European Social Progress Index. Posibilidad de un proceso paralelo de definición de progreso social en el País Vasco de manera participativa.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Este proyecto permite avanzar en la conceptualización de la competitividad desde un punto de vista que va más allá del meramente económico. A través de la medición del progreso social, se podrá llegar a una comparativa que permita saber cómo se posiciona el País Vasco con respecto a otras regiones europeas y hacer seguimiento de estos indicadores para la toma de decisiones políticas.

COLABORADORES/CONSORCIO

Gobierno Vasco, Social Progress Imperative, Comisión Europea, JRC, Deloitte.

CONTACTO

Susana Franco

VRI –Transformación económica en distintas regiones

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Desarrollo territorial e investigación acción.

DESCRIPCIÓN

Comparando regiones de Noruega, Suecia y el caso del País Vasco, que tienen diversas características industriales e institucionales, el proyecto busca generar nuevo conocimiento sobre cómo se crean nuevos caminos de regeneración industrial y trasformación económica.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El proyecto contribuye a entender el papel que las políticas de innovación tienen en los procesos de regeneración económica y cómo los instrumentos de política se han adaptado en distintos lugares para hacer frente a los retos que en cada territorio se planteaban.

COLABORADORES/CONSORCIO

Universidad de Agder, Gobierno de Noruega.

CONTACTO

Susana Franco



2.3

Proyectos

CÁTEDRA DE ENERGÍA

Tienen interés o incidencia en el sector energético o el de sus empresas y, desde ese ámbito son relevantes para la competitividad del País Vasco. Están adscritos a la Cátedra de Energía para ser centro de referencia en el estudio, evaluación e investigación de la energía y constituye un espacio de investigación que estudia el papel de la energía en la competitividad y el desarrollo industrial; los mercados energéticos y la política energética.

El objetivo de la Cátedra es contribuir con nuevas ideas a los debates la energía, basándose en análisis realizados con rigor académico y analítico. Para ello publica informes de interés para los responsables de formular políticas y organiza seminarios y conferencias orientados a promover y estimular los análisis y debates sobre temas energéticos.

An Overview of Energy and Environmental Taxes

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Mercados energéticos.

DESCRIPCIÓN

Ánalisis sobre impuestos medioambientales energéticos en España (impuestos sobre productos petrolíferos, impuestos sobre gasolina, impuestos al mercado eléctrico, entre otros). En el informe se presentan cifras de recaudación de diferentes figuras impositivas así como unas breves conclusiones.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Ofrecer una imagen con cifras de lo que representan los diferentes impuestos energéticos, incluyendo datos autonómicos. Este estudio serviría de base a un análisis sobre el impacto de las figuras impositivas energéticas sobre la competitividad de las fuentes energéticas, sobre la industria consumidora de energía o sobre los consumidores domésticos.

COLABORADORES/CONSORCIO

Green Budget Europe.

CONTACTO

Macarena Larrea

Apoyo al desarrollo sostenible de las empresas industriales vascas

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Mercados energéticos; Energía, industria y empleo.

DESCRIPCIÓN

Ánalisis del impacto de un aumento de los precios de la energía en la industria, realización de un informe sobre la situación actual energética y las tendencias, en el marco global-local.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Apoyo a las empresas industriales vascas concernidas por la evolución del sector mediante la difusión de conclusiones operativas de carácter estratégico en el orden de las políticas económicas e industriales.

COLABORADORES/CONSORCIO

EVE.

CONTACTO

Eloy Álvarez Pelegry



Diagnóstico del sector eléctrico

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Energía, industria y empleo.

DESCRIPCIÓN

Análisis de la evolución del sector eléctrico español desde la liberalización del sector (Ley 54/1997) hasta la reforma eléctrica (Ley 24/2013).

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Ofrece una imagen de cómo ha evolucionado el sector eléctrico español en diferentes parámetros (productividad, empleo, estructura del sector, agentes, normativa, mix, etc.); revisa la normativa en determinados aspectos del sector eléctrico (renovables, distribución eléctrica, pagos por capacidad); y, muestra las principales variables económico-financieras del sector y su evolución ante los diferentes acontecimientos durante el período objeto del estudio.

COLABORADORES/CONSORCIO

Iberdrola

CONTACTO

Eloy Álvarez Pelegrí

El futuro de la energía en la Cuenca Atlántica

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Mercados energéticos.

DESCRIPCIÓN

Desarrollo de una publicación en colaboración con la John Hopkins University, Center for Transatlantic Relations; así como de un capítulo del libro que presenta la situación de la CAPV en el contexto atlántico económico, energético y en menor medida social.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Análisis de geopolítica energética de la Cuenca Atlántica, que debido a diferentes eventos tales como los desarrollos energéticos en materia de combustibles no convencionales y renovables podría recuperar una importancia geoestratégica que había perdido como consecuencia del desarrollo de la Cuenca Pacífica.

El análisis de la CAPV, como territorio subnacional, y su orientación a la Cuenca Atlántica, representan un ejemplo de la importancia que tiene este entorno para las regiones geográficamente ubicadas en la misma.

COLABORADORES/CONSORCIO

John Hopkins University, Center for Transatlantic Relations.

CONTACTO

Eloy Álvarez Pelegrí

Impacto del aumento de los precios de la electricidad en la competitividad industrial

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Energía, industria y empleo; Mercados energéticos.

DESCRIPCIÓN

Estudio sobre el impacto de un aumento de los precios de la electricidad en la competitividad de la industria vasca. El informe describe el consumo energético en diferentes ramas de actividad industrial así como un análisis de sus variables de competitividad. El objetivo es entender en qué medida, el consumo energético es un elemento que influye en la industria gran consumidora de energía (siderurgia, química, papel, madera, farmacia, caucho y plástico).

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El proyecto permite conocer más de cerca los sectores que son grandes consumidores de energía y trata de analizar más en detalle la relación existente entre los precios de la energía y la evolución del negocio y de las principales variables de competitividad escogidas a tal efecto.

CONTACTO

Eloy Álvarez Pelegrí

2.3

Proyectos

Mercados energéticos

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Mercados energéticos.

DESCRIPCIÓN

Análisis y comprensión de las principales variables energéticas, en términos de costes, así como la evolución de los precios de las principales fuentes energéticas, en el mercado spot y de aquellos derivados que se consideren de especial relevancia.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

El proyecto permite mostrar datos a la industria vasca que sirvan como base para la toma de decisiones relativas a la compra de energía y valoración de la manera mejor de cubrirse ante eventuales aumentos de los precios.

COLABORADORES/CONSORCIO

EVE.

CONTACTO

Eloy Álvarez Pelegry

Observatorio de la Energía y los Mercados Energéticos

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Mercados energéticos; Energía, industria y empleo.

DESCRIPCIÓN

Elaboración de bases de datos y análisis de las variables de mercado relacionadas con la energía y los mercados energéticos.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Facilita la toma de decisiones de los agentes mediante la publicación de informes periódico sobre precios de la energía y de análisis y reflexión estratégica sobre los mercados energéticos y la geopolítica de los recursos energéticos.

COLABORADORES/CONSORCIO

EVE.

CONTACTO

Eloy Álvarez Pelegry

Observatorio de la Regulación y de las Energías Renovables

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Mercados energéticos; Energía, industria y empleo.

DESCRIPCIÓN

Realización de un seguimiento selectivo de la regulación española y europea; con el pertinente análisis de impactos y consecuencias para los diferentes actores (empresas energéticas, consumidores, empresas industriales, etc.).

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Apoya a las empresas industriales vascas mediante la difusión de análisis de la regulación del sector eléctrico español y, en particular, de la reforma eléctrica y sus implicaciones.

COLABORADORES/CONSORCIO

EVE.

CONTACTO

Eloy Álvarez Pelegry



Regulación y experiencia en autoconsumo - Análisis de la regulación y experiencias en autoconsumo. Referencias europeas. El caso español.

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Mercados energéticos.

DESCRIPCIÓN

Evaluar la normativa y la viabilidad económica de la generación eléctrica a nivel del consumidor doméstico.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Analiza la evolución de la generación distribuida en España, la propuesta de Real Decreto de autoconsumo de julio de 2013, el diseño de la tarifa eléctrica actual y el impacto que podría tener el autoconsumo sobre el déficit de tarifa, problema de primera magnitud, no sólo para el sector eléctrico, sino para la competitividad de toda la economía española.

COLABORADORES/CONSORCIO

Iberdrola.

CONTACTO

Eloy Álvarez Pelegrí

Regulación y parámetros básicos en generación distribuida: Referencias internacionales

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Energía, industria y empleo; Mercados energéticos.

DESCRIPCIÓN

Análisis de la situación actual del autoconsumo de regiones internacionales de interés. Evaluar la normativa y la el grado potencial de desarrollo de la generación eléctrica para los consumidores en baja y media tensión.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

La competitividad de una economía también depende de la regulación, la cual debe adaptarse a las condiciones específicas de cada sector. En este sentido, el proyecto analiza la regulación de la generación distribuida, especialmente la relativa a la fotovoltaica, en Estados Unidos y Reino Unido, en aras de identificar aspectos que pudieran implementarse en España.

COLABORADORES/CONSORCIO

Iberdrola.

CONTACTO

Eloy Álvarez Pelegrí

Shale Gas Study, desafío y oportunidades del shale gas, incentivos a la exploración y explotación de hidrocarburos

LÍNEAS DE CONOCIMIENTO

Energía, industria y empleo.

DESCRIPCIÓN

Realización de un estudio sobre *shale gas* y en concreto sobre la tecnología empleada en su extracción e impactos ambientales.

APORTACIÓN A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD

Ofrecer una imagen objetiva de lo que es el *shale gas*, de la tecnología empleada en su extracción, así como análisis de los principales impactos ambientales que supone. Revisión de la normativa española sobre los procesos de autorización de la exploración, investigación y explotación en España en particular, pero también europea y norteamericana sobre esta materia.

COLABORADORES/CONSORCIO

EVE.

CONTACTO

Eloy Álvarez Pelegrí / Claudia Suárez

2.3

Proyectos

FORMACIÓN

Transfieren y contrastan el conocimiento que se genera en el Instituto. Promueven el inicio de procesos de colaboración y el establecimiento de alianzas estratégicas con otros agentes.

Curso Microeconomics of Competitiveness (MOC)

El curso MOC, enseña a analizar desde diversas perspectivas los aspectos competitivos y oportunidades que dispone un territorio, empresa o clúster con el objetivo de apoyar en la construcción de las estrategias de desarrollo más adecuadas.

Se trata de un curso, diseñado por Michael E. Porter profesor del Institute for Strategy and Competitiveness de la Universidad de Harvard e impartido en red a través de universidades y centros de investigación a nivel mundial, entre los que se encuentra Orkestra, que enseña a analizar los aspectos que inciden en la competitividad de un territorio, sector, clúster o empresa, desde una perspectiva global que considera lo económico y social. Mediante el estudio de casos prácticos y trabajos en grupo, los alumnos aprenden a realizar un diagnóstico que les permitirá posteriormente diseñar estrategias competitivas que respondan de una manera más acertada a las necesidades reales del entorno.

El curso se dirige a profesionales de empresas, instituciones para la colaboración (cámaras de comercio, asociaciones clúster, parques tecnológicos, agencias de desarrollo y de innovación, ONGs, etc.), administraciones e instituciones públicas de diverso alcance geográfico (local, regional y estatal) y centros de generación y difusión del conocimiento (universidades, centros de formación, investigación y tecnológicos, consultorías...).

Orkestra imparte este curso en la CAPV, enriqueciendo el contenido proporcionado por la Universidad de Harvard y adaptándolo al contexto vasco.

CONTACTO

Amaia Azpiazu

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

Energía y Competitividad: Gas, Redes y Renovables

Curso orientado a obtener un conocimiento del sector energético y competitividad del gas, de las redes eléctricas, y de las renovables que permita al participante adoptar decisiones lo más acertadas posible en el siempre cambiante mundo de la energía.

Sus objetivos son ampliar y actualizar los conocimientos de los profesionales del sector energético o de las industrias y/o instituciones relacionadas con el mismo; profundizar en aquellos ámbitos de la energía que se considera que tienen un especial interés en el País Vasco, en un contexto internacional; obtener un conocimiento conceptual y práctico de los aspectos relacionados con la competitividad de la energía, sus costes y su estructura; así como los mecanismos de formación de precios. También se incorporan aspectos relacionados con la eficiencia energética, como elementos de competitividad.

El curso está dirigido a aquellos profesionales que cuenten con una experiencia de carácter general en el sector energético, o que estén desarrollando su actividad profesional en alguno de los sectores de la energía, o de empresas e instituciones relacionadas, y que deseen conocer en mayor profundidad otros sectores energéticos en los que no estén inmersos. Participan representantes de administraciones públicas, centros tecnológicos, universidades y de los sectores industrial, financiero y jurídico.

CONTACTO

Macarena Larrea

Doctorado en Competitividad Empresarial y Territorial, Innovación y Sostenibilidad

Este programa permite profundizar en los distintos factores que inciden en la competitividad de empresas y territorios, en aras de contribuir al desarrollo económico y social del mundo en el que vivimos. En particular, se realiza especial énfasis en la innovación como factor crítico de competitividad y en la sostenibilidad como elemento clave a preservar para garantizar el bienestar de las generaciones futuras. Para ello, el programa proporciona una sólida y rigurosa formación en metodología de la investigación.

La búsqueda de mejores soluciones para articular la competitividad de empresas y territorios exige no sólo recursos financieros, sino también, y sobre todo, capacidades de investigación e innovación, así como de gestión de dicha investigación e innovación, que permitan traducir efectivamente los recursos financieros en innovaciones que soporten una competitividad sostenible.

En este contexto, el desarrollo de competencias de investigación acordes con las necesidades de los departamentos de I+D empresariales y, desde una perspectiva más sistémica, con las necesidades de los centros o departamentos de investigación de universidades, centros tecnológicos, consultoras e institutos, es fundamental para alcanzar dichos objetivos.

El programa se desarrolla en colaboración con la Universidad Pontificia Comillas en el marco de la iniciativa "Aristos Campus Mundus 2015, comprometidos con la innovación socialmente responsable y sostenible". Esta iniciativa es fruto de la agregación estratégica de tres universidades de iniciativa social (la Universidad de Deusto, la Universidad Pontificia Comillas y la Universitat Ramon Llull) y nace, además, con un acuerdo de cooperación estratégica avanzada con Georgetown University, Boston College y Fordham University.

CONTACTO

Davide Parrilli

www.dbs.deusto.es

Master in Competitiveness and Innovation (MUCI)

El MUCI proporciona una formación avanzada para responder a la creciente demanda de profesionales e investigadores que, con una visión sistémica y estratégica, lideren organizaciones y territorios para hacerlos innovadores y competitivos. Los participantes adquieren las siguientes habilidades: analizar las claves de la competitividad de las organizaciones y de los territorios, conocer las relaciones entre ambos niveles y evaluar la competitividad de una región o empresa, planteando propuestas de mejora; trabajar en entornos complejos con versatilidad desarrollando proyectos estratégicos sostenibles en equipo; identificar las claves de la innovación en organizaciones y territorios y su interdependencia, analizar los tipos de innovación posibles en ambos ámbitos, diseñar procesos de innovación adaptados a situaciones concretas y complejas; diseñar y desarrollar proyectos de investigación en competitividad e innovación que permitan un avance en el conocimiento científico de estos concepto, entre otros.

www.dbs.deusto.es

Master in Business Innovation (MBI)

El entorno de negocios actual es complejo e incierto y una de sus características es el constante surgimiento, fruto de la innovación, de nuevas cadenas de valor, tanto desde las propias empresas, como fuera de ellas. La innovación por lo tanto es fundamental para todas aquellas empresas que quieran ser competitivas y exitosas en el Siglo XXI.

En este entorno, el MBI está específicamente diseñado para ayudar a las empresas en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio; el desarrollo implementación y comercialización de ideas estratégicas; la creación de una cultura que promueva la innovación y el emprendimiento dentro de las organizaciones; la integración de las actividades de I+D+i con las actividades de producción y servicios finales y el liderazgo para la innovación.

Participan en este programa ejecutivos con experiencia responsables del desarrollo o implementación de decisiones estratégicas; emprendedores y dueños de empresa; asesores y consultores que buscan desarrollar sus habilidades como promotores de la innovación y otros profesionales de los sectores público y privado que trabajan con elementos de innovación empresarial.

www.dbs.deusto.es

Master in International Business (MIB)

El MIB tiene como objetivo formar a profesionales con competencias para identificar oportunidades de negocio internacionales y para diseñar e implementar la estrategia internacional de las empresas, teniendo en cuenta los elementos clave de la gestión internacional de cada país (marketing, finanzas, recursos humanos, etc.). El curso hace hincapié en las singularidades de las distintas zonas geográficas mundiales y potencia el desarrollo de habilidades de trabajo en equipos multiculturales.

www.dbs.deusto.es



2.4

Eventos destacados

ESCENARIOS ENERGÉTICOS Y COMPETITIVIDAD: DE LO LOCAL A LO GLOBAL

Orkestra, a través de su Cátedra de Energía, y el Comité Español del Consejo Mundial de la Energía celebraron esta jornada, que reunió a más de medio centenar de profesionales del sector en el campus de Bilbao de la Universidad de Deusto el 12 de marzo.

El objetivo de la jornada fue abordar las principales conclusiones del 22. Congreso Mundial de la Energía, celebrado en noviembre de 2013 en Daegu (Corea del Sur). A su vez se presentó el estudio *World Energy Scenarios: Composing Energy Futures to 2050* (Escenarios energéticos mundiales: construyendo el futuro energético para 2050) elaborado por el Consejo Mundial de la Energía.

Como ponentes invitados participaron Ignacio Mª Echeberria, presidente de Orkestra; Arturo Gonzalo Aizpiri, presidente del Comité Español del Consejo Mundial de la Energía (CECME); Karl Rose, director principal de Políticas y Escenarios del World Energy Council y miembro del grupo de trabajo del estudio; Gonzalo Sáenz de Miera, director de prospectiva regulatoria de Iberdrola; Jorge Corrales, ingeniero de minas; Txaber Lezamiz, responsable de desarrollo tecnológico de EVE y Eloy Álvarez Pelegrí, director de la Cátedra de Energía de Orkestra.



ENERGÍA Y REGULACIÓN: LECCIONES DEL PASADO Y PROPUESTAS PARA EL FUTURO



PRESENTACIÓN DEL LIBRO *TERRITORIAL DEVELOPMENT AND ACTION RESEARCH*



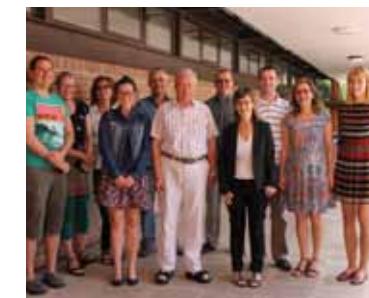
Un total de 16 expertos del sector provenientes de diferentes instituciones, empresas del sector, universidades y centros de investigación; con amplia trayectoria en el sector energético se reunieron durante los días 3 y 4 de abril para analizar la evolución del sector energético español. Entre otros temas abordados destacan la evolución de la política energética hasta la actual, la regulación del sector eléctrico, el sector gasista, el carbón, la transición energética europea y su impacto en el sector energético español, las funciones del regulador en el nuevo escenario energético y el sector gasista ante el modelo objetivo del gas.



El Diputado General de Gipuzkoa, D. Martín Garitano y el Rector de la Universidad de Deusto, D. José Mª Guibert, participaron en la presentación del libro *Territorial Development and Action Research*, publicado por la editorial internacional Gower y escrito por los investigadores de Orkestra, Miren Larrea y James Karlsen. El evento se celebró en la Universidad de Deusto el 21 de mayo.

El trabajo es el resultado de una apuesta realizada desde 2009 por la Universidad de Deusto y apoyada por la Diputación Foral de Gipuzkoa para trabajar de manera conjunta con los agentes del territorio en el logro de sus objetivos, definiéndose así un modelo propio de investigación. En este sentido, el libro presenta algunos casos en los que la Universidad de Deusto participa de manera activa junto con las instituciones públicas con el objetivo de avanzar en el desarrollo territorial.

SHAPING THE SOCIOECONOMIC COMPETITIVENESS OF TERRITORIES



Los días 19 y 20 de junio de 2014 un grupo de profesionales procedentes de diversos centros académicos internacionales (University of British Columbia, Canadá; Kedge Business School University of Bordeaux, Francia; Abo Akademy University, Finlandia; The Open University, Reino Unido; y la Universidad de Barcelona), se reunieron con investigadores de Deusto Business School y Orkestra en San Sebastián para compartir experiencias sobre la competitividad socioeconómica de los territorios.

Durante las dos jornadas los participantes hablaron acerca del papel que desempeñan las universidades en el desarrollo socioeconómico territorial; la estructuración e implementación de la estrategia territorial, el desarrollo del emprendimiento y la empresa, y la innovación desde la perspectiva de los sistemas y políticas desarrollados en este ámbito.

INSTITUTIONAL AND ORGANIZATIONAL DESIGNS OF NATURAL GAS HUBS IN EUROPE: AN INTRODUCTION TO THE IBERIAN GAS HUB

Los últimos acontecimientos entre Rusia y Ucrania en lo que respecta al suministro de gas ponen de manifiesto la necesidad de crear un sistema que garantice el suministro de gas y fije mejores mecanismos de formación de los precios de gas. Con el fin de analizar las implicaciones de esta situación Orkestra e Iberian Gas Hub organizaron un seminario en Bilbao el día 24 de junio en el que participaron más de 150 profesionales del sector de la energía y regulación.

La inauguración del seminario corrió a cargo de la directora general de Orkestra Mari Jose Aranguren, quien participó con Idoia Zenarruzabeitia, miembro del consejo de la Comisión Nacional de Mercados de la Competencia (CNMC); Alicia Vivanco, presidenta de Iberian Gas Hub y Eduardo Teixeira Director de Mercados y Consumo de la Entidad Reguladora de los Servicios Energéticos (ERSE).

Una de las principales conclusiones que se derivan del seminario es la necesidad de avanzar en la puesta en marcha de un hub gasista ibérico que garantice la transparencia de los precios y mejore el actual mercado de compraventa de gas. Además, la posición geográfica privilegiada de la península ibérica le permite ser puerta de entrada de gas natural y gas natural licuado hacia Europa y puente hacia los mercados latinoamericano y asiático. El importante sistema de infraestructuras existente aporta elementos y facilita la implementación de los hubs de gas en España.



ENCUENTROS TRANSFRONTERIZOS ENTRE CLÚSTERES DE AQUITANIA Y EUSKADI

Orkestra y Bihartean Cámara de Comercio y de Industria Transfronteriza celebraron un encuentro entre clústeres de Aquitania y Euskadi como parte de un proyecto de investigación puesto en marcha por ambas entidades en diciembre de 2013. El objetivo del proyecto es fomentar la colaboración inter-clúster transfronteriza, partiendo de las sinergias que existen en la euroregión Aquitania-Euskadi, una herramienta de cooperación y colaboración transfronteriza para la consecución de los objetivos globales de la política europea 2014-2020.

El encuentro se celebró en Hendaya (Francia) el día 8 de julio y en él participaron más de cincuenta clústeres. La apertura del encuentro corrió a cargo de Mikel Anton, director de Asuntos Europeos del Gobierno Vasco y de Mathieu Berger, consejero regional de Aquitania. Por su parte, Juan Domingo Olabarri, responsable de Investigación y Clústeres de la Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial (SPRI) presentó la experiencia del País Vasco en el ámbito de la política clúster y Amélie Demanet, responsable de ADI, la agencia para el desarrollo de la innovación de Aquitania presentó la estrategia interclustering de Aquitania. Por parte de Orkestra participaron Bart Kamp y Usue Lorenz, quienes presentaron los avances del proyecto.

En el encuentro se presentaron también algunos de los proyectos de cooperación transfronteriza que ya están en marcha en la euroregión, tales como Mobydic, un proyecto en el que colaboran el clúster vasco de Movilidad y Logística y el francés Aerospace Valley centrado en los sistemas de transporte inteligente; o el proyecto Woodtech, desarrollado por Habic, el clúster de Equipamiento, Madera y Diseño del País Vasco y Xylofutur, entre otros.

El día 25 de noviembre se celebró un segundo encuentro en el que también participaron agencias de desarrollo local, empresas y entidades científico - tecnológicas. En este encuentro se identificaron proyectos transfronterizos concretos con posibilidades de ponerse en marcha en el futuro próximo en las áreas de: aplicaciones multisectoriales de la geolocalización; innovación en los procesos industriales/nuevos materiales; y procesamiento de alimentos.



2.4

Eventos destacados

ENERGÍA, INGENIERÍA E INDUSTRIA

El día 8 de octubre más de un centenar de profesionales del sector de la energía se dieron cita en la biblioteca CRAI de la Universidad de Deusto para participar en una jornada organizada por la Cátedra de Energía de Orkestra, la Real Academia de Ingeniería y Sener. El objetivo del evento fue subrayar la importancia de reforzar el círculo virtuoso entre energía, ingeniería e industria en beneficio del tejido empresarial y compartir impresiones sobre los retos energéticos y su efecto en las políticas energéticas, industriales y tecnológicas.

La inauguración del evento corrió a cargo de Begoña Arrieta, Vicerrectora de ordenación académica de la Universidad de Deusto, Arantza Tapia, Consejera de Desarrollo Económico y Competitividad del Gobierno Vasco, Elías Fereres, presidente de la Real Academia de Ingeniería (RAI), y Emiliano López Atxurra, presidente del Comité de Patrones de la Cátedra de Energía.

Como ponentes participaron personalidades del ámbito académico, institucional y empresarial tales como María Luisa Castaño directora general de Innovación y Competitividad del Ministerio de Economía y Competitividad; Francisco Fonseca, jefe de la representación de la Comisión y el Parlamento Europeo en España; Pilar Urruticoechea, directora general del Ente Vasco de la Energía; Claudio Aranzadi, ex ministro de Industria y Energía; Miguel F. Calleja Mediano, director de Regulación de Iberdrola; Pedro Antonio Merino, director de la Secretaría Técnica de Repsol; Txetxu Sáenz de Ormijana, Director del área de Estudios e Internacional del EVE; Jesús Cadenas, director general adjunto de Sener; Luis Rodríguez Llopis, director general de Idom; Juan Sancho, vicepresidente de Técnicas Reunidas; José Antonio Garrido, Presidente de Bilbao Metropoli-30 y miembro de la RAI y Eloy Álvarez Pelegry, director de la Cátedra de Energía de Orkestra.



3RD INTERNATIONAL BUSINESS SERVITIZATION CONFERENCE

Orkestra acogió la 3rd International Business Servitization Conference, que se celebró en la Universidad de Deusto (Campus de Bilbao) los días 13 y 14 de noviembre. La cita reunió en Bilbao a más de 60 expertos internacionales que abordaron las distintas tendencias a nivel internacional en el ámbito de la servitización. También se trataron los casos aplicados en el País Vasco y sus resultados.

El País Vasco cuenta con un número importante de empresas críticas para la servitización, como son las empresas especializadas en ciertos servicios avanzados (ingenierías, consultoría, TICs...). Éstas tienen potencial para desarrollarse y apoyar a la industria manufacturera del territorio en la diferenciación de su producto para poder competir a nivel nacional e internacional.

Ambas jornadas contaron con la presencia y participación de expertos como Tim Baines, director del centro de investigación Aston Centre for Servitization Research and Practice de Birmingham (Reino Unido), quien compartió la experiencia de este territorio, que en la actualidad, junto con los países escandinavos se encuentra a la cabeza de la aplicación de este tipo de estrategias en la Industria.

También participó Julen Barrutia, director del Área Internacional de Negocio de CAF, quien contaron su experiencia e investigadores como Bart Kamp y James Wilson que trabajan entre otros aspectos, en la investigación de este ámbito dentro de Orkestra.



3

Internacionalización y alianzas

La pertenencia a redes mundiales y locales de excelencia permite a Orkestra alimentar los procesos de investigación, contrastándolos, aplicándolos y enriqueciéndolos con conocimiento de primer nivel. La red reúne las mejores escuelas de negocios, universidades e institutos de investigación que abordan el tema de la competitividad y sus diferentes aspectos. Asimismo, se han promovido activamente alianzas con otras instituciones y visitas de agentes locales e internacionales interesados en explorar mecanismos de cooperación.

3.1

Redes y convenios de colaboración

En 2014 el Instituto selló tres nuevas alianzas internacionales. En el mes de junio firmó un acuerdo con la Universidad de British Columbia (UBC) que tiene sendos campus en Canadá. El acuerdo prevé que Orkestra asesore a dicha universidad en la creación de un centro similar. En palabras de la catedrática Deborah Buszard, vicerrectora de la UBC y directora del campus de Okanagan, a dicha universidad le interesa la aproximación "holística" de Orkestra al desarrollo regional y la competitividad, así como la manera en que combina desarrollo regional y conexión internacional. El acuerdo también prevé que ambas instituciones colaboren en actividades de investigación y docencia, así como en el intercambio de estudiantes y personal.

En octubre, Orkestra se convirtió en miembro de pleno derecho de la Red Interamericana de Competitividad (RIAC), una red promovida por la Organización de Estados Americanos con el propósito de encontrar soluciones conjuntas a retos comunes entre los países miembros y ayudar a impulsar una mayor competitividad económica en la región. Esta red cuenta con instituciones colaboradoras y socios entre los que destacan

el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), e instituciones de educación superior tales como el Instituto Tecnológico de Monterrey, la Pontificia Universidad Católica del Perú y la Universidad Católica del Uruguay. Orkestra, que ya venía colaborando en la

red, se ha incorporado formalmente a la misma. Cabe señalar que es la única institución no americana que ha sido invitada a formar parte. Con su participación, el Instituto aspira a facilitar el intercambio de buenas prácticas en materia de competitividad regional entre América y Europa.

En el mes de noviembre Orkestra firmó un acuerdo de colaboración con Glasgow School of Arts (GSA), institución de educación superior situada en Escocia (Reino Unido) conocida por fomentar la colaboración entre disciplinas con el objetivo de explorar problemas desde perspectivas nuevas y encontrar soluciones innovadoras. Con la firma de este convenio Orkestra abre un espacio de aprendizaje en el diseño de procesos con impacto en el desarrollo territorial.

Además de formalizar la colaboración con las tres instituciones antes señaladas, Orkestra se integró a la Red Iberoamericana de Comunicadores Públicos, una red formada por comunicadores de Iberoamérica que trabajan en el ámbito local y que tiene como objetivo compartir experiencias sobre el papel que desempeña la comunicación en los procesos de desarrollo territorial.

Destaca también la colaboración de Orkestra con la red UNIJES, la red de centros universitarios vinculados a la Compañía de Jesús en España (Deusto, Comillas, ESADE o IQS, entre otros). Orkestra participó en dos reuniones de un equipo de economistas de UNIJES, una de las cuales se celebró en Orkestra y cuyo resultado fue la celebración del I Foro de Economía de Universidades Jesuitas (UNIJES), que tuvo lugar en la Universidad Loyola Andalucía.



Institute for Strategy and Competitiveness (ISC) – Universidad de Harvard

Desde su origen, el Instituto mantiene una estrecha colaboración y vinculación con el ISC de la Universidad de Harvard, dirigido por Michael Porter. Se trata de una alianza estratégica de primer nivel que ha ayudado de manera importante, tanto a la puesta en marcha, como al posterior desarrollo del Instituto. Fruto de dicha alianza Orkestra es miembro oficial de la red mundial de Institutos de Competitividad del ISC, que le permite tener acceso y compartir conocimiento y actividades de nivel internacional. Como en años anteriores y en ocasión de su participación en el 2014 MOC Affiliate Faculty Workshop, Mari Jose Aranguren, directora general del Instituto mantuvo una reunión con Michael Porter en la que abordaron proyectos de interés común tales como el caso Orkestra, que formará parte de los estudios de caso utilizados en los cursos MOC que se imparten alrededor del mundo y el trabajo que Orkestra está realizando con el Social Progress Imperative y la Comisión Europea para adaptar el Índice de Progreso Social (SPI) a las regiones europeas. También intercambiaron reflexiones sobre el posicionamiento estratégico de Orkestra en el ámbito de la competitividad regional y sus singularidades respecto a otros institutos de investigación.

INSTITUTE FOR STRATEGY AND COMPETITIVENESS



Redes

El Instituto es parte activa en diferentes redes de investigación que permiten contrastar y enriquecer las investigaciones sobre competitividad que desarrolla.

Asociación Española de Business Angels (AEBAN)

AEBAN es la Asociación Española de Business Angels Networks, una asociación sin ánimo de lucro que asocia a las principales Redes de Business Angels que existen en España. Respaldan y participan en los eventos de BAC+.

European Business Angels Association (EBAN)

La red europea EBAN está formada por más de 46 redes, representando a 21 países. Esta red cuenta con 250 redes de inversores informales en Europa y más de 20.000 business angels. Respaldan y participan en los eventos de BAC+.

Red MOC

La Red MOC es una experiencia única de programa formativo que funciona en red. Los participantes comparten metodología, procesos y materiales con más de un centenar de prestigiosos centros de enseñanza de los cinco continentes y, además, desarrollan el curso de forma simultánea en todo el mundo a lo largo del año. La directora general de Orkestra Mari Jose Aranguren, participó en la reunión «2014 MOC Affiliate Faculty Workshop», que se celebró en Harvard os días 9 y 10 de diciembre y que en esta ocasión contó con la participación de 140 personas procedentes de 91 universidades y centros de investigación.

Red Interamericana de Competitividad (RIAC)

Foro de encuentro impulsado por la Organización de Estados Americanos (OEA) para debatir y analizar los retos y oportunidades de la región en materia de competitividad. En 2014 el Instituto se convirtió en miembro de pleno derecho de esta red en la que ya venía colaborando. El subdirector general del Instituto, Ibon Gil de San Vicente participó en el VIII Foro de Competitividad de las Américas que se celebró los días 8 a 10 de octubre en Trinidad y Tobago. El informe elaborado por la red *Señales de Competitividad de las Américas 2014* incluye un artículo de Mari Jose Aranguren, Susana Franco y James Wilson.

International Business Servitization

Red de académicos y profesionales interesados en el proceso de servitización y sus efectos en las organizaciones. Parten de que la servitización está transformando la estrategia de la empresa al añadir servicios en la oferta de productos tradicionales para obtener una ventaja competitiva y de que este proceso es un factor importante para la competitividad regional.

Esta red sostiene conferencias anuales. El Instituto coordinó la tercera edición, que se celebró en Bilbao (Universidad de Deusto) los días 13 y 14 de noviembre. Las anteriores ediciones se celebraron en Granada (Universidad de Granada) en 2013 y en Barcelona (Universidad Politécnica de Catalunya) en 2012.

Regional Innovation Policy

Red de investigadores que se reúne cada año para analizar y debatir el papel de las políticas de innovación regional en la construcción de ventajas competitivas sostenibles. La primera reunión de la red tuvo lugar en Porto (Universidad de Porto, Portugal) en 2006, seguida de Salzburgo (Universidad de Salzburgo, Austria), Santander (Universidad de Cantabria, España), Edimburgo (Universidad Napier Edinburgh, Escocia), Grimstad (Universidad de Agder, Norway), Lund (Universidad de Lund – CIRCLE, Suecia), Porto nuevamente en 2012 (INESC Tecnología y Ciencia– INESC TEC) y San Sebastián (Universidad de Deusto) en 2013. Mario Davide Parrilli y Miren Estensoro participaron en la reunión de 2014, que se celebró en la Universidad de Stavanger (Noruega) los días 16 y 17 de octubre.

The Competitiveness Institute (TCI)

El TCI es una red internacional de excelencia en el conocimiento avanzado sobre clústeres, con más de ochocientos socios de setenta países. Daniel Covarrubias participó en el evento «17th TCI Annual Global Conference» que se celebró en Monterrey (México) los días 10-13 de noviembre.

Convenios de colaboración

Además del acuerdo de colaboración firmado con la Universidad de Harvard, el Instituto tiene establecidos diferentes niveles de cooperación con diversas instituciones, que le permiten acceder a la vanguardia del conocimiento mundial. En 2014 destacan los siguientes:

Agder Research

Agder Research (Noruega) es un centro de investigación puntero en el estudio del desarrollo regional y especializado en la investigación acción. La firma del acuerdo de colaboración con Orkestra busca impulsar la investigación acción en el País Vasco y fortalecer las actividades que el Instituto ha venido desarrollando en ese campo. Entre otras actividades, este año destacan la celebración de un workshop para poner en marcha proyectos de investigación y actividades de cooperación conjuntas.

Comité Español del Consejo Mundial de la Energía y Club Español de la Energía

El Comité Español del Consejo Mundial de la Energía (CECM) y el Club Español de la Energía (Enerclub) y Orkestra firmaron un acuerdo de colaboración orientado al desarrollo de actividades conjuntas en el campo de la energía.

Garapen

La colaboración entre Orkestra y Garapen tiene lugar en el marco de un acuerdo que contempla la transferencia de conocimientos y metodología de Orkestra a las agencias de desarrollo comarcales del País Vasco.

Glasgow School of Arts

La Universidad de British Columbia es un centro de educación superior con sendos campus en Canadá. El objetivo del acuerdo de colaboración es asesorar a dicha universidad en el diseño de un centro de características similares a Orkestra. El acuerdo también prevé el intercambio de investigadores y personal.

Universidad Tecnológica Nacional de Argentina

En 2011 se firmó un acuerdo con la Universidad Tecnológica Nacional de Rafaela, Argentina, que sienta las bases para que ambas instituciones emprendan proyectos de interés mutuo en el ámbito de la competitividad territorial. Al amparo de este acuerdo, en 2014 se firmó un convenio específico para la realización del libro Investigación acción para el desarrollo territorial, que se publicará en 2015 y será utilizado como material en la Maestría en Desarrollo Territorial que imparte dicha universidad y en otros procesos de formación.

3.2

Otras colaboraciones

Por último, como se señaló en el primer apartado de esta memoria, en las diferentes actividades de investigación, interacción e instrucción del Instituto han participado profesionales de muchas organizaciones e instituciones regionales, nacionales e internacionales:

- › Abo Akademy University
- › Adegi
- › Aerospace Valley
- › Agencia para el Desarrollo de la Innovación de Aquitania (ADI)
- › Ampyme
- › Aragón Exterior
- › Aston Centre for Servitization Research and Practice
- › AVIC
- › Ayuntamiento de Bilbao
- › Azaro Fundazioa
- › Azti-Tecnalia
- › Berkeley University at California
- › Bihartean
- › Bilbao Ekintza
- › Bilbao Metrópoli-30
- › CAF
- › Cardiff University
- › Cátedra de la Empresa Familiar de la UD
- › CCI Bayonne Pays Basque
- › Center for Transatlantic Relations (CTR)
- › Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo , A.C.
- › Centro Internacional Santander de Emprendimiento (CISE)
- › Charles University
- › CIC Nanogune
- › CIC Biogune
- › CIC Biomagune
- › CIC Margune
- › CIC Tourgune
- › CIE Automotive
- › Clúster de Automoción de Aragón
- › Clúster de Equipamiento, Madera y Diseño del País vasco
- › Clúster Vasco de Movilidad y Logística
- › Comisión Europea
- › Comisión Nacional de Mercados de la Competencia (CNMC)
- › Comité Español del Consejo Mundial de la Energía (CECME)
- › ConectaDel
- › Consejería Regional de Aquitania
- › COO
- › Corporación Andina de Fomento (CAF)
- › CSC
- › Deusto Business School
- › Diputación Foral de Araba
- › Engimedia
- › Enovatinglab
- › Entidad Reguladora de los Servicios Energéticos (ERSE)
- › Escuela de Ingeniería Dual IMH
- › European Association of Development Agencies (EURADA)
- › European Regions Research and Innovation Network (ERRIN)
- › Eusko Ikaskuntza
- › Eustat
- › EVE
- › Fondo Multilateral de Inversiones del BID (FOMIN)
- › Fraunhofer
- › Fundación Tecnalia
- › Garrigues
- › Glasgow School of Arts (GSA)
- › Glassy
- › Gobierno Vasco"
- › Goikei
- › Goimen
- › Green Budget Europe
- › Habic
- › Hobest
- › Iberian Gas Hub
- › Idoki
- › Idom
- › Ihobe
- › Ik4
- › Ikerbasque
- › Ikerlan
- › Inno
- › Innovae Vision
- › Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
- › Iraurgi Berrizen
- › Isea
- › John Hopkins University
- › Kedge BusinessSchool
- › Kingston Business School
- › Kutxabank
- › Lanbide
- › Lea Artibai
- › LetmeClap
- › London Business School
- › LusoStudios
- › MethéOne
- › MIK
- › Ministerio de Economía y Competitividad
- › Ministerio de Industria, Energía y Turismo
- › Mondragon Unibertsitatea
- › Mugibox
- › Nanobasque
- › Newcastle University
- › Notre Europe-Jacques Delors Institute
- › Oficina de Promoción Económica del Departamento de Manileu (Barcelona)
- › Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)
- › Paul H. School for Advanced International Studies (SAIS)
- › Pharmamodelling
- › Real Academia de Ingeniería (RAI)
- › Red Interamericana de Competitividad (RIAC)
- › Representación de la Comisión y el Parlamento Europeo en España
- › Salto Systems
- › SealPath
- › Sendabio
- › Sener
- › Social Progress Imperative
- › Sophia Antipolis
- › Sophia Bas
- › Talde
- › Technopolis Group
- › TecNALIA
- › Técnicas Reunidas
- › The Open University
- › TIPIK
- › Ubiquads
- › Unesa
- › UNIJES
- › Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM)
- › United Nations University – Maastricht Economic and Social Research Institute on Innovation and Technology (UNU-MERIT)
- › Universidad de Agder
- › Universidad de Barcelona
- › Universidad de Panamá
- › Universidad de Salamanca
- › Universidad del Pacífico (Perú)
- › Universidad Loyola Andalucía
- › Universidad Pontificia de Comillas
- › Universidad Tecnológica Argentina
- › University of Bordeaux
- › University of British Columbia
- › University of Groningen
- › University of Padua
- › UPV/EHU
- › Utrecht University
- › VDI/VDE-IT
- › Virtualware
- › Wolverhampton University
- › World Energy Council
- › Xylofutur

AURKIBIDEA

1 Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua

1.1. Aldaketarako tresna, ikerketaren bidez	42
1.2. Lankidetza publiko-pribatuaren arrakastaren adibidea	43
1.3. Gobernu organoak	44
1.4. Erakunde irekia, malgua eta nazioartekoak	46

2 Jarduerak

2.1. Ikerketa, Elkarreragina eta Heziketa	50
2.2. Jakintza lerroak	52
2.3. Proiektuak	54
2.4. Nabarmentzeko ekitaldiak	68

3 Nazioartekotzea eta itunak

3.1. Sareak eta lankidetza hitzarmenak	72
3.2. Bestelako lankidetzak	74

4 Eranskina

4.1. Ikerketa, elkarreragina eta heziketa xehetasun osoz	76
4.2. Hemeroteca	84
4.3. Glosarioa	88



1

Orkestra

Lehiakortasunerako Euskal Institutua

Orkestra Deustuko Unibertsitatearen ikerketa institutu bat da, gogoeta eta aldaketa prozesuak garatzen dituena, Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasunak aurrean dituen erronkei laguntzeko, gero eta konplexutasun global handiagoko garai hauetan.

1.1

Aldaketarako tresna,
ikerketaren bidez

Deustuko Unibertsitatearen ekimena

Orkestra 2006ko marxoaren 10ean sortu zen, Deusto Fundazioaren Unibertsitateko Garapen Unitate moduan, lehiakortasunaren eta lurralte garapenaren azterketan erreferentzia zentro izateko.

Deusto Fundazioa Deustuko Unibertsitatearen ikerketa sustatu eta bultzatzearaz arduratzen da. Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sareko eragile zientifiko teknologikoa da, eta 2014an ia 6 milioi euro mugitu zituen, ikerketa proiektuetan. 110 pertsonako lan taldea du eta horietatik 104, ikertzaileak dira.

Deustuko Unibertsitatea 1886an sortu zuen Jesusen Lagundiak. Guztira 10.000 ikasle baino gehiago ditu, eta horietatik %20 inguru nazioarteko ikasleak dira. Sei Fakultate ditu: Gizarte eta Giza Zientziak, Zuzenbidea, Deusto Business School, Ingeniaritzarria, Psikologia eta Hezkuntza, eta Teologia.



Fundación Deusto
Deusto Fundazioa
Deusto Foundation



Universidad de Deusto
Deustuko Unibertsitatea
University of Deusto

Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua unibertsitatearen, herri administrazioen eta euskal enpresen apustu estrategikoaren emaitza da, eragile horiek uste baitute lehiakortasunari buruzko jakintza sortzea eta transferitzea funtsezko dela lurralte baten etorkizunari begira.

Institutuaren balio estrategiko nagusia da bikaintasuneko ikerkuntzaren eta ikerkuntza hori lehiakortasuna hobetzeko aplikatzearen arteko zubi lanak egitea, herri administrazioekin, enpresekin eta, oro har, gizartearekin elkarlanean. Bide horretatik, ekoizpenaren eraldaketa bultzatu nahi du, EAEko eragileek elkarrekin jakintza sortzea eta euren gaitasun guztiak lotzea sustatzu, enplegua eta ongizatea sortzeko helburuarekin.

Orkestek urrats garrantzitsuak egin ditu erakusteko lurraldarei lotutako beste modu bateko ikerketa egiten duen institutua dela: ikerketa eraldatzailea, tokiko erronkei erantzungsdi diena, jakintza globala erabiliz. Konbinazio berezi horri esker, Institutoak bere xedea betetzen du: Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasunaren benetako hobekuntzari laguntzea eta, aldi berean, nazioarteko testuinguruan jakintza kritikoa sortzea. Hain zuzen ere, Orkestra bere tokia egiten ari da nazioarteko bikaintasuneko hainbat saretan.

Helburuak

Aztertu

Gogoeta egin

Evaluatu

Proposatu

Aldaketarako tresna,
IKERKETAREN bidez

Euskal Autonomia Erkidegoko
lehiakortasuna hobetzen languntzen
du eta eskualdeko lehiakortasunari
buruzko jakintza berria sortzen du.

1.2

Lankidetza publiko-pribatuaren arrakastaren adibidea

Institutua, sorreratik bertatik, lankidetza publiko-pribatuaren arrakastaren adibidea da. Erakunde publikoen eta erreferentziazko enpresa pribatuen babes du. Hain zuzen ere, babes horrek ematen dio proiektuari egonkortasuna. Orkestran parte hartzeko aktiboa dute eta garapenean funtsezko laguntza eskaintzen dute ondoko herri administrazioek eta enpresek.

Bizkaiko Foru Aldundiak, Eusko Jaurlaritzak, SPRI-Enpresa Garapenerako Euskal Agentziaren bidez eta Gipuzkoako Foru Aldundiak parte hartzen dute proiektuan, uste baitute Institutua funtsezko egiteko duela lehiakortasunerako estrategiei lagunten, bai eragile publikoekin eta bai eragile pribatuekin.

Babes publiko horren osagarri, Institutuan enpresa eta erakunde pribatu garrantzitsuek hartzen dute parte. Ekimen pribatuaren eta publikoaren arteko konbinazio horretan oinarritzen da, neurri handi batean, ekimenaren sendotasuna. Enpresa babesleak hauek dira: Euskaltel, Kutxa eta Repsol-Petronor.



kutxa obra social



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



EVE | Ente Vasco
de la Energía



1.3

Gobernu organoak

Institutuaren antolaketa ereduak lehia-kortasuna hobetzen zeresanen bat duten eragileen interesak ordezkatu eta, ahal den neurrian, bateratu nahi ditu. Institutuaren organo gorena Administrazio Kontseilua da. Hari dagokio Institutuaren ordezkaritza, gobernu eta administrazioa.

OHOREZKO PRESIDENTEAK

- › MICHAEL. E. PORTER JN.
Institute for Strategy and Competitiveness, Harvardeko Unibertsitatea (AEB)
- › JOSÉ LUIS LARREA JN.

ADMINISTRAZIO KONTSEILUA

Administrazio Kontseiluko presidentea

- › IGNACIO M^a ECHEVERRIA JN.
Indumetal Recycling S.A.ko presidentea

Administrazio Kontseiluko presidenteordeak

- › ALBERTO GARCÍA ERAUZKIN JN.
(Euskalteleken ordezkarria)
Euskalteleko presidentea
- › EMILIANO LÓPEZ ATXURRA JN.
(Petronorren ordezkarria)
Petronorreko Kontseiluko kidea.

Administrazio Kontseiluko kideak

- › JESÚS ALBERDI JN.
Deustuko Unibertsitateko Gobernu Kontseiluko kidea
- › ANDRÉS ARIZKORRETA JN.
CAFeko kontseilari ordezkarria
- › GUILLERMO DORRONSORO JN.
Deusto Business Schooleko dekanoa
Deustuko Unibertsitatea
- › JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI JN.
Deusto Business Schooleko bigarren presidenteordea
Bankiako presidentea
- › ESTIBALIZ HERNAEZ LAVIÑA AND.
(Eusko Jaurlaritzaren ordezkarria)
Teknologia, Berrikuntza eta Lehiakortasuneko sailburuordea
- › JON LARRINAGA ARAIZ JN.
Aernovako Erakunde Harremanetako zuzendaria
- › IMANOL PRAADES JN.
(Bizkaiko Foru Aldundiaren ordezkarria)
Ekonomi Sustapeneko Foru diputatua
- › GUILLERMO ULCIA JN.
- › JON PELI URIGUEN ANSOLA JN.
(Gipuzkoako Foru Aldundiaren ordezkarria)
Berrikuntza, Landa Garapen eta Turismoko Foru diputatua

Administrazio Kontseiluko idazkaria

- › VÍCTOR URCELAY JN.
Deustuko Unibertsitateko katedraduna

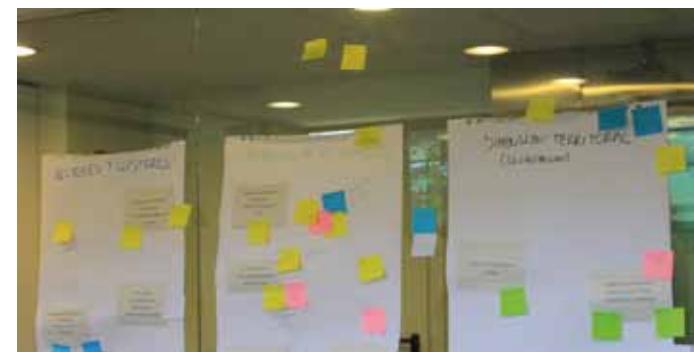
Administrazio Konsteilua 2014/12/31n



AHOLKU BATZORDEA

- › CHRISTIAN KETELS JN. Ph.D. (Presidentea)
Institute for Strategy and Competitiveness (ISC)
Harvard University (AEB)
- › JOSÉ LUIS CURBELO JN. Ph.D.
Derecho y Economía de la Facultad de Derecho de la Universidad de Valencia
Camillo José Cela University

Mikel Landabaso, Ph.D. jaunak, Europako Batzordeko Eskualde Politikako komisarioaren Kabineteko buruak, 2014an utzi zion Aholku Batzordeko kide izateari. Orkestrak proiektuari eskainitako guztia eta egindako ekarpenak eskertu nahi dizkio.



JARRAIPEN BATZORDEKO KIDEAK

- › JOSÉ RAMÓN BELOKI JN.
(Eusko Jaurlaritzaren ordezkaria)
Ekonomiaren Garapen eta Lehiakortasunerako sailburuaren aholkularia
- › JOSÉ MANUEL DE LA SEN LARREA JN.
(Petronorren ordezkaria)
- › ELOY LÓPEZ-PARA JN.
(Euskaltelaren ordezkaria)
Euskaltelko Garapen Korporatiboko zuzendaria
- › OSCAR USETXI JN.
(Gipuzkoako Foru Aldundiaren ordezkaria).
Berrikuntza, Landa Garapen eta Turismo Saileko Berrikuntza
eta Jakintza Sustatzeko zuzendaria



ENERGIA KATEDRAKO PATRONATUKO BATZORDEA

- › EMILIANO LÓPEZ ATXURRA JN. (Presidentea)
(Petronorren ordezkaria)
Petronorren Kontseiluko kidea
- › DANIEL LÓPEZ JN.
(The Boston Consulting Groupen ordezkaria)
BCGko bazkidea eta zuzendari nagusia
- › PEDRO MARTÍNEZ CID JN.
(Iberdrolaren ordezkaria)
Iberdrolako Berrikuntza, Ingrumen eta Kalitate Zuzendaritzaren ondokoa
- › PILAR URRUTICOECHEA AND.
(EEE-Energiaren Euskal Erakundearen ordezkaria)
EEEko zuzendari nagusia



1.4

Erakunde irekia, malgua eta nazioartekoaa

Orkestrak antolaketa eredu horizontala du, Institutuan lan egiten duten pertsonen gaikako zein zeharkako gaitasunak sustatzea helburu duena. Orkestraren eginkizuna Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasunaren benetako hobekuntzan laguntzea da. Horregatik, ezinbestekoaa du antolaketa irekia eta malgua: irekia, Institutuko pertsonen lehiakortasunari lotutako beste eragile batzuekin batera lan egin dezaten; malgua, lehiakortasunari lotutako erronka berrietaera egokitzen dadi eta erronka horiei erantzuteko talderik onenak osa ditzen.

2014ko ekainaren 9an izendatu zuten Mari Jose Aranguren Orkestrako zuzendari nagusi. Zuzendaritza nagusiarekin batera, zuzendaritzarorde nagusia sortu zen eta ardura hori hartu zuen Ibon Gil de San Vicentek. Mari Jose eta Ibon hasiera-hasieratik aritu dira Orkestran lanean.

Orkestra talde dinamiko bat da, diziplina askotakoa, eta gero eta nazioartekoagoa. Hainbat herrialdetako profesionalak daude bertan: Argentina, Australia, Erresuma Batua, Espainia, Herbehereak, Italia, Mexiko eta Norvegia.





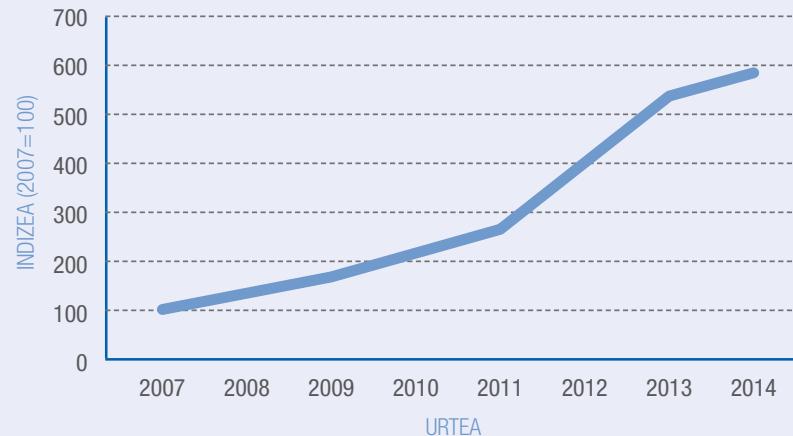
2014an, beste pertsona hauek ere aritu ziren Orkestrarekin elkarlanean:

Anastasiia Konstantynova, Aratz Soto, Asunción Angulo, Carolina Nieves, Celia Mosácula, Daniel Covarrubias, Francisco Alburquerque, Francisco Olarte, Iñaki Peña, James Karlsen, Javier Retegi, Javier Miner, Jon Mikel Zabala, José Luis González, Josune Errazquin, Laura Oreja, Lourdes Moreno, Maribel Guerrero, Nagore Ardanza, Pablo Costamagna, Sara Satrústegui, Silvina Romano.

Institutuak bereziki eskerrak eman nahi dizkie Iñaki Peña, José Luis González eta Maribel Guerrerori proiektuari egindako ekarpen guztiengatik, bertako partaide izan diren urte guzti hauetan.

Komunikatzea eta hitz egitea

URTEKIK URTERA, HANDITZEN
ARI DA ORKESTRAK PRENTSAN,
IRRATIAN ETA TELEBISTAN
DUEN PRESENTZIA



ORKESTRA
NEWSLETTER
3.587
bidalketa

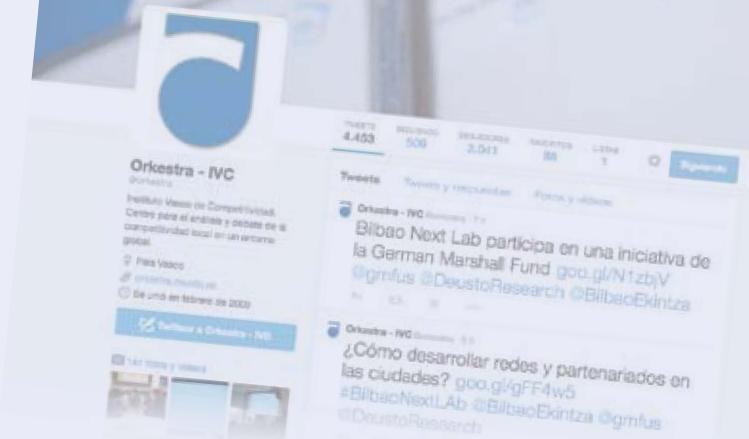
ORKESTRA
2.0

BLOGA:
BEYOND COMPETITIVENESS
<http://blog.orkestra.deusto.es>

Twitterren:
+ 2.000
jarraitzaile

Linkedin
komunitatea

Facebook
Fan Page



www.orkestra.deusto.es

2

Jarduerak

Institutuaren balio estrategiko nagusia da bikaintasuneko ikerkuntzaren eta ikerkuntza hori lehiakortasuna hobetzeko aplikatzearen arteko zubi lanak egitea, herri administrazioekin, enpresekin eta, oro har, gizartearekin elkarlanean. Bide horretatik, ekoizpenaren eraldaketa bultzatu nahi du, EAEko eragileek elkarrekin jakintza sortzea eta gaitasun guztiak lotzea sustatz, enplegua eta ongizatea sortzeko helburuarekin.

2.1

Ikerketa, Elkarreragina eta Heziketa

Institutuaren jarduerak oinarrizko hiru funtzioren inguruan egituratzen dira, Ikerketa, Elkarreragina eta Heziketa. Hiru funtzioren garapen sinergikoak Orkestraren helburuak lortzen laguntzen du.

IKERKETA

Ikerketak zorrotasun akademikoa, objektibotasuna eta independentzia ditu ezaugarri, eta ebaluatzeko zientzia eta ikerketa programaren barruan txertatzen da.

2014an, Orkestrako ikertzaileek 18 artikulu argitaratu zituzten eragin handiko zientzia aldizkarietan, 5 liburu eta txosten, liburuaren 8 kapitulu eta 12 working paper. Gainera, 25 komunikazioak akademiko aurkeztu zituzten, nazioko eta nazioarteko biltzarretan.

18 artikulu aldizkari
zientifikoetan

12 working paperak

25 komunikazio
akademiko

5
liburu eta
txosten

8
liburu
kapitulu

ELKARRERAGINA

Elkarreragina bideratze praktikoa dela ulertzen dugu, ikergaiak definitzerakoan eta ikerketaren emaitzak lehiatzeko estrategietara eramaterakoan. Horrek sarritan eskatzen du aditu moduan ondoan egotea, proiektu berezi eta agenda eta politika publikoak eta pribatuak definitzerakoan. Elkarreraginean islatzen da "ekintza", Institutuaren ikerketako jarduera beste erakundetako batzuetakoez bereizten duen osagaia.

2014. urtean, Orkestrak 13 ekitaldi antolatu zituen (hitzaldiak, mintegiak, lantegiak, jardunaldiak, saioak...) eta horietan 679 pertsonak hartu zuten parte: profesionalak, enpresetako ordezkariak, erabakitzale publikoak eta eragile sozioekonomikoak, oro har.

13
ekitalki

679
profesional

HEZIKETA

Heziketa espezializatua, edukiak zehazten dituena eta programak, materialak eta irakasleak ziurtatzen dituena, lehiakortasunaren arloko liderrak prestatzen. Halaber, geure programak diseinatu eta eskaintzen ditugu. 2014an, Microeconomics of Competitiveness (MOC) ikastaroa egin zen, baita Energia eta Lehiakortasuna: Gasa, Sareak eta Berriztagarriak ikastaroa ere. Gainera, heziketa mintegiak eskaini ziren Argentinan, Txilen eta Uruguain. Bestalde, Orkestrako ikertzaileek DBSkoko graduondoko eta heziketa exekutiboko prestakuntza programetan hartu zuten parte.

Energia Ikastaroa
MOC
DBSkoko ikastaroak

3 iak



Fundazioko eta Deustuko Unibertsitateko agintariekin saioa



"Krisia eta Industria" mintegia, Jakiundek antolatuta



Prestakuntza, Loyola Andalucía Unibertsitateko ikertzaileekin



Uruguaiko Unibertsitate Katolikoan emandako mintegia



Karibeko Lehiakortasun Zentroaren inaugurazioa, Barranquilla, Kolonia



Social Progress Indexaren lantegia



Seed Capital Bizkaiaren 25. urteurrena



Orkestrako Aholku Kontseiluaren bilera



Saiolaneko ordezkariekin lan saioa



Energia, Ingeniaritzako eta Industriari buruzko jardunaldia



Gipuzkoako Foru Aldundian



Txileko Araucaníako eskualdeko ordezkariekin lan jardunaldia



3rd International Business Servitization Conference

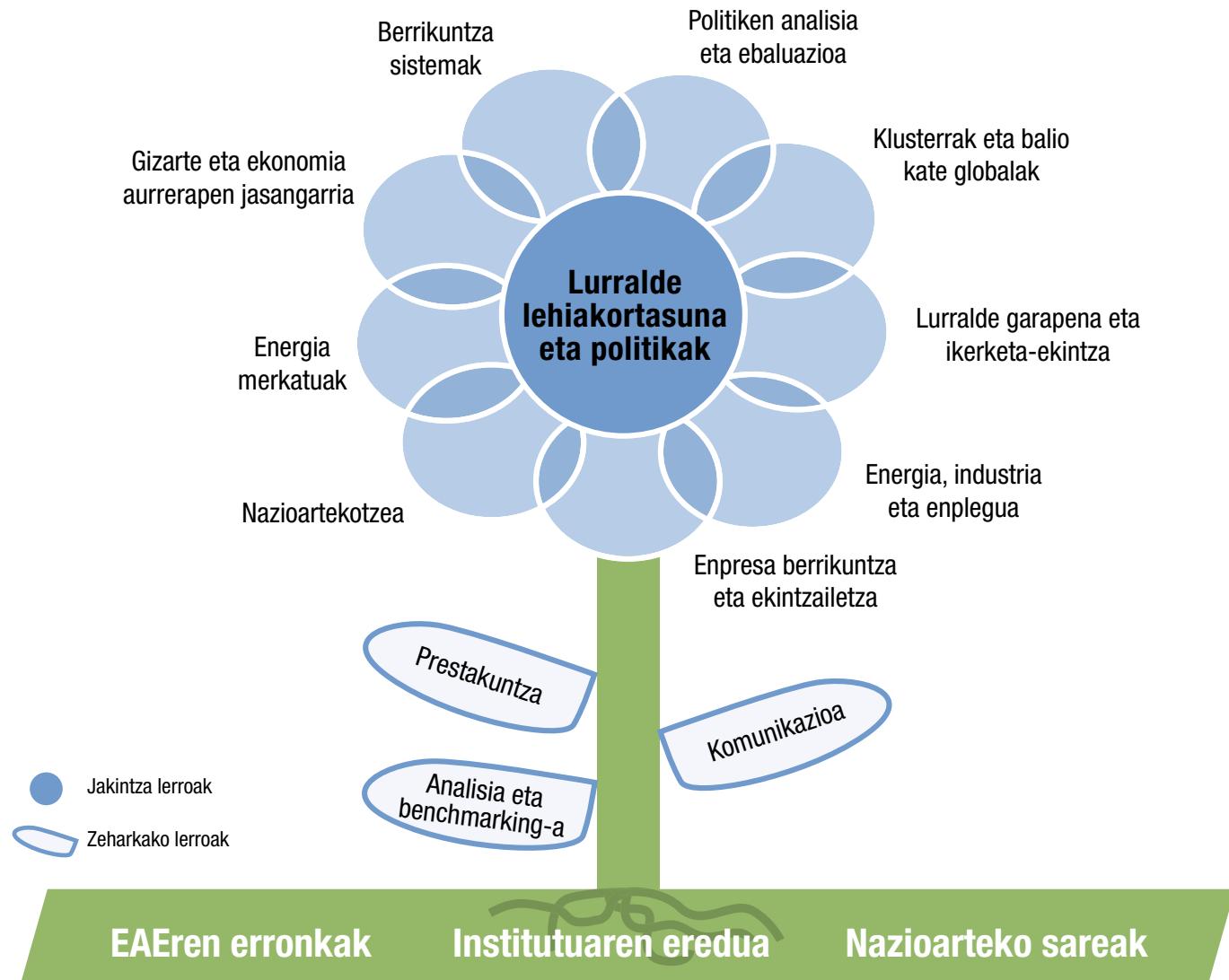
2.2

Jakintza lerroak

Institutuak lurralte lehiakortasuna du aztertai, bederatzi jakintza lerroen bidez.

Jakintza lerroek Institutuaren gaitasunak islatzen dituzte, lantzen dituen lehiakortasun faktoreetan. Faktore kritiko horiek dinamikoak dira eta bilakatzen ari dira, lehiakortasun faktore berriak identifikatzeten diren heinean.

Lurraltearen lehiakortasuna nazioarteko ikuspegitik aztertzen da, baina tokiko erronkei erantzuteko helburuarekin.



Politiken analisia eta ebaluazioa	Klusterrak eta balio kate globalak	Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza	Energia, industria eta enplegua	Enpresa berrikuntza eta ekintzaletza
Lerro honetan sartzen da berrikuntzako eta lehiakortasunerako eskuadale politiken inguruko jakintza, politika horien tresnak eta eraginaren neurketa. Politikak definitzeko, ezartzeko eta ebalutzeko prozesuak ere aztertzen dira.	Klusterizatzeko prozesuek elkarri lotutako enpresa espezializatuen kontzentrazio geografikoak ekartzen dituzte, sarean funtzionatuko dutenak. Institutua, sorreratik bertatik, kapital garrantzitsua eskuratzeko joan da, klusterren inguruari: identifikazioa eta ebaluazioa, kluster dinamikak bultzatzeko politikak, eta politika horien arrakasta erraztuko duen gizarte kapitala.	Ikerketa-ekintzak lurraldearen garapenean eta berrikuntzan duen egitekoaren inguruko jakintza biltzen du. Beste ikuspegi batzuek ez bezala, prozesuaren inguruan kontzeptualizatzen du, eta bereziki azpimarratzen lurraldeko eragileen arteko elkarreragina. Testuinguru horretan, maila askotako gobernantza lantzen da, erakundeen barneko eta erakundeen arteko koordinazioa, lankidetza publiko-pribatua, gizarte kapitalaren sorrera, eta lurralde estrategia partekatuak eraikitzea.	Energia hornidura aztertzen du, industriarako input den aldetik, eta energiarengako enpresen lehiakortasunean, "lehiakortasunaren diamantearen" eta "klusterizatzearren" ikuspegitik. Energiaren alorreko teknologia berriei eta enpresa edo negozio berriak sortzeak izan ditzakeen eraginak ere lantzen ditu.	Analisirako eta benchmarking-eko tresnak garatzen eta aplikatzen ditu, EAEko enpresei eta haiei lagunten dieten eragileei lehiatzeko adimena eta erreferentzia puntuak eskaintzea. Ekintzaletzari laguntzeko xedezi, gizarte eta ekonomi eragileen funtzionamendu koordinatua eta efizientea bermatzeko beharrezko baldintzak aztertzen ditu.
Nazioartekotza	Energia merkatuak	Gizarte eta ekonomia aurrerapen jasangarrria	Berrikuntza sistemak	
Enpresen nazioarteratzeko arrazoiak eta estrategiak lantzen dira (sartzeko moduak, norako geografikoak, faseak, jarduerak, eta kudeaketa ereduak). Ikuspegi sistemikoa hartuta, diagnostikoak egiten dira, politikak errazago diseinatzeko, ezartzeko eta haien eragina neurtzeko.	Nazioko eta nazioarteko energia merkatuak aztertzen dira, alderdirik esanguratsuenetan. Gainera, energia sortzeko teknologiak ere lantzen dira, baita ingurumeneko eta/edo energiako politikako eskakizunak ere.	Lehiakortasun kontzeptuaren bilakera aztertzen da, ikuspegi zabalagotik, alegia, ekonomiakoak baino elementu gehiago txertatuta: gizarte emaitzen adierazleak eta enpresek lurraldearen aurrerapen ekonomiko jasangarrian duten egitekoaren azterketa, balio partekatuaren kontzeptua oinarri hartuta.	Lurralde estrategia eraikitzeko diagnostikoak egitea, estrategia horiek diseinatzeko laguntza, eta eraikitze prozesua bideratzea ditu helburu.	
Jakintza lerroen euskarri, zeharkako lerroak daude, alegia, diziplina arteko gaitasunak, jakintza lerroak ahalik eta ongi garatzea eragiten duten prozesuak eta jardunbideak definitzeko eta aplikatzeko aukera ematen dutenak.	Analisia eta benchmarking-a	Komunikazioa	Prestakuntza	
Datu erabilera, analisiari, adierazpen grafikoari eta aplikazioko tresnak sortzeari lotutako jarduerak eta lanak dira. Sortutako datu horiek lehiakortasunaren faktore kritikoak identifikatzeko lagunten dute, gero aztertu eta horietan nola kokatzen garen balioesteko.		Komunikazioari lotutako gaitasunak hartzen ditu barne eta haren helburua da Orkestraren kokapen estrategikoari laguntzea: aldaketaren eragilea, ikerketaren bidez. Instituuenten komunikazio estrategiak erakundearen jardueraren eragina modu koherentean eta trinkoan hedatzen lagunten du, lehiakortasunaren hobekuntzari eta eskualdeko lehiakortasunari buruzko jakintza berria sortzeari lotuta.	Gaikuntzari lotutako gaitasunak hartzen ditu barne, eta haren helburua da Instituuenten sortzen den jakintza transferitza eta alderatzea, eta beste eragile batzuekin lankidetza prozesuak hasteko edo itun estrategikoak egiteko tresna izatea.	

2.3

Proiektuak

Proiektuen inguruan garatzen dira Institutuaren jarduera guztiak, horixe da kudeaketako oinarrizko unitatea.



Proiektu motak

1. Integratzaleak
2. Stakeholderrekin
3. Nazioartekoak
4. Energia Katedra
5. Heziketa

INTEGRATZAILEAK

Institutuaren balio estrategikoa erakusten dute, proiektu horiek eskatzen baitute Institutuko jakintza eta gaitasun guztiak erabiltea. Gaitasun horiek erabilteaz gainera, haiek elikatzen dituzte, eta dinamika horren baitan, gaitasun berriak sortzen.

Competitiveness Observatory

JAKINTZA LERROAK

Analisia eta benchmarking-a; Politiken analisia eta ebaluazioa; Klusterrak eta balio kate globalak; Komunikazioa; Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza; Energia, industria eta enplegua; Prestakuntza; Enpresa berrikuntza eta ekintzaileta; Nazioartekotzea; Energia merkatua, Gizarte eta ekonomia aurrerapen jasangarria; Berrikuntza sistemak.

DESKRIBAPENA

Competitiveness Observatoryk esparru kontzeptual bat garatzen du, Lehiakortasunerako Euskal Eredua ulertzen eta hobetzen laguntzeko. Lehiakortasunerako Euskal Ereduan eragina duten lehiakortasuneko faktore kritikoek inguruko jakintza jasotzen du – hainbat alorri dagokionez, klusterrak, nazioartekotzea, berrikuntza, tokikok garapena, klusterrak edo energia– eta bere kokapena balioesteko aukera ematen du, erreferentziazko beste lurrardekin alderatuta.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Eskualde edo lurralte baten lehiakortasunean eragina duten faktoreak ulertzeko bidean aurrera egitea ahalbidetzen du, Euskal Autonomia Erkidegora aplikatzeko, hiru esparrutan: (i) lehiakortasunari buruzko analisi eta benchmarking teknikak garatzea, eta arreta berezia jartzea nazioz azpiko lurralteetan edo eskualdeetan aplika daitezkeenetan; (ii) nazioarteko alderapena eta Lehiakortasunerako Euskal Eredua sustatzea; eta (iii) sortutako jakintza zabaltzea eta transferitzea, besteen ekarpenekin alderatzeko eta aberasteko.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

SPRI-Eusko Jaurlaritza.

HARREMANAK

Ibon Gil de San Vicente

Lehiakortasun diagnostikoa

JAKINTZA LERROAK

Analisia eta benchmarking-a; Politiken analisia eta ebaluazioa; Klusterrak eta balio kate globalak; Komunikazioa; Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza; Energia, industria eta enplegua; Prestakuntza; Enpresa berrikuntza eta ekintzaileta; Nazioartekotzea; Energia merkatua, Gizarte eta ekonomia aurrerapen jasangarria; Berrikuntza sistemak.

DESKRIBAPENA

Lehiakortasun Diagnostikoak EAEko lehiakortasuna monitorizatzea du helburu, eta lurraldearen lehiatzeko egoeraren diagnostikoaren txostenak sortzea. Lehiatzeko egoera hori hobetzeko ekintzak ere sustatzen ditu, beste eragile esanguratsuekin elkarlanean, modu aktiboan. Proiektu honen baitan lehiakortasunari buruz prestatutako txosten eta jakintzaren zati handi bat EAEko Lehiakortasunari buruzko Txostenera eramatzen da.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

EAEko ekoizpenaren eraldaketa sustatzen du, lehiakortasunari buruzko jakintza sortuz eta transferituz, azkenean enplegua eta ongizatea sortzeko. Helburu horretan bat egiten dute eta elkarrekin lan egiten dute EAEko gizarte eta ekonomia eragile publiko eta pribatu nagusiek.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

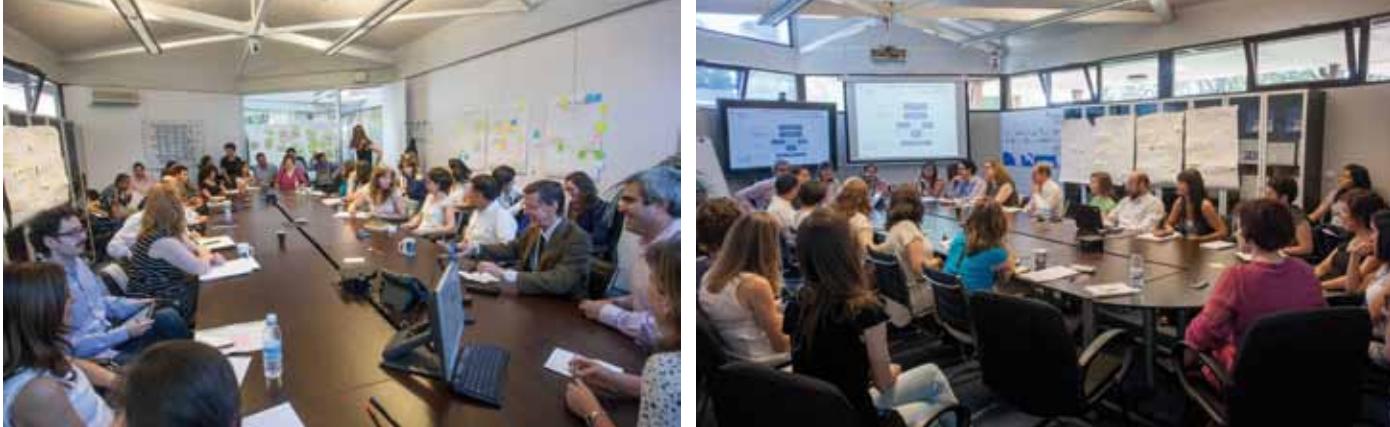
SPRI-Eusko Jaurlaritza.

HARREMANAK

James Wilson

STAKEHOLDERAK

Lehiakortasunari lotutako erronka zehatzak lantzeko jakintzan aurrera egitea dute xede. Institutuaren erakunde laguntzaileen laguntzaz eramatzen dira aurrera.



Bilbao NextLab

JAKINTZA LERROAK

Politiken analisia eta ebaluazioa; Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza; Analisia eta benchmarking-a; Klusterrak eta balio kate globalak; Berrikuntza sistemak; Enpresa berrikuntza eta ekintzaletza.

DESKRIBAPENA

Proiektuak ikerketa-ekintza prozesu bat proposatzen du, Bilboren ekonomiaren eraldaketa eredu definitzeko, baita eredu hori ezartzen lagunduko duten politikako tresnak zehatzeko ere.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Hiria gobernatzenko orduan, politika egiteko modua aldatu nahi du. Horregatik, Udalarekin lantzen dira eraldaketarako eta espezializaziorako lehentasunei eta berariazko tresni lotutako alderdiak, bai eta gobernantzari lotutakoak ere. Proiektuak aukera ematen du ulertzeko zein den hirien egitekooa lurraldearen lehiakortasunean eta espezializazio adimenduneko estrategietan, estrategia horiek, oro har, eskualde mailan definitzen baitira.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Bilboko Udala, Deustuko Unibertsitatea.

HARREMANAK

Miren Estensoro / Edurne Magro

Bizkaia Lehiakorra

JAKINTZA LERROAK

Berrikuntza sistemak; Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza; Klusterrak eta balio kate globalak; Energia, industria eta enplegua; Politiken analisia eta ebaluazioa; Analisia eta benchmarking-a; Enpresa berrikuntza eta ekintzaletza.

DESKRIBAPENA

Bizkaiko lehiakortasunaren gaur egungo egoeraren diagnostikoa egitea, hainbat ardatz gako xehetasun osoz aztertuta: berrikuntza sistemak; enpresa; sektoreak eta klusterrak; lurralde kohesioa; eta politikak.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Hainbat ekintza identifikatzen dira Bizkaiko lehiakortasuna hobetzeko epe luzera.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Bizkaiko Foru Aldundia-Bizkailab programa, Deusto Business School.

HARREMANAK

James Wilson

Lankidetza Bizkaian

JAKINTZA LERROAK

Nazioartekotzea; Enpresa berrikuntza; Politiken analisia eta ebaluazioa.

DESKRIBAPENA

Bizkaiko enpresek erakundeen arteko lankidetzarako, berrikuntzarako eta nazioartekotzerako duten joera areagotzea du helburu, baita jarduera horietatik lortzen duten errendimendua handitzea ere.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Proiektuak aukera ematen du enpresei laguntzako programak doitzeko, egokiagoak izan daitezten Bizkaiko enpresa txiki eta ertainentzat, berrikuntzan, nazioartekotzean eta lankidetza moduetan aurrera egiteko.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Bizkaiko Foru Aldundia-Bizkailab programa.

HARREMANAK

Bart Kamp

2.3

Proiektuak

Crecer+

JAKINTZA LERROAK

Enpresa berrikuntza eta ekintzaileta.

DESKRIBAPENA

Ekintzaileta ekosistemako eragileei –ekintzai-leak, inbertsiogileak, zuzendariak, agintari publikoak eta bestelakoak– laguntzeko finantzaketa plataforma sortzen bideratutako proiektua da.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Jarduera ekonomiko berrietzarako inbertsioa bideratzeko plataforma sortu nahi du, enpresa ehuari balioa eransten diona, enpresa berrien lehiakortasuna hobetzen duelako eta etorkizuneko liderrak indartzen dituelako.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Deusto Business School; Industria, Energia eta Turismo Ministerioa.

HARREMANAK

Ibon Gil de San Vicente

GEM Spainia proiektuaren zuzendaritza teknikoa

JAKINTZA LERROAK

Enpresa berrikuntza eta ekintzaileta.

DESKRIBAPENA

Proiektuak GEM Espainiako eskualde taldeak koordinatzen ditu, GEM Nazioartekoaren esparruan, urtero jarduera ekintzailearen adierazleak bilduko dituen txostenen prestatzeko.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Txostenak jarduera ekintzailea aztertzen du, ekonomiaren garapenaren eragilea dela jakinik. Informazio esanguratsua eskaintzen du ekiteko beharrezko baldintzen inguruan, eta informazio hori beste herrialdeetakoarekin alderatzen du. 2014ko uztailetik aurrera, proiektuaz Deusto Business School arduratzen da.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

GEM nazioarteko, GEM Spainia, CISE-Ekintzailetzari buruzko Santander Nazioarteko Zentroa.

HARREMANAK

Iñaki Peña

Gipuzkoako ekoizpen ehuaren espezializazio adimenduna

JAKINTZA LERROAK

Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza; Berrikuntza sistemak; Nazioarteko; Politiken analisia eta ebaluazioa; Analisia eta benchmarking-a.

DESKRIBAPENA

Proiektuaren helburua da Gipuzkoan espezializazio adimenduneko prozesuei laguntzea, bi jarduera esparrutan lan eginez: 1) Gipuzkoako Foru Aldundiko Berrikunta, Landa Garapen eta Turismo Departamentuaren eta Iurrealdeko beste eragile batzuen kudeaketa publiko eraginkorra; eta 2) enpresa txiki eta ertainen lankidetza eta transferentzia hobetzea, eskualdeetan.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Gipuzkoako enpresa txiki eta ertainen kokapena hobetzen du indarra hartzten ari diren sektore eta merkatuetan, industrian espezializazio adimenduneko prozesuei lagunduz, balio erantsi handiagoko jarduera berrietzarako bidean.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Gipuzkoako Foru Aldundia.

HARREMANAK

Mari Jose Aranguren



Nazioartekotzeko lehiatzeko estrategiak nazioartean merkatu hobietan líder diren Bizkaiko tamaina ertaineko enpresetan

JAKINTZA LERROAK

Nazioartekotzea.

DESKRIBAPENA

Proiektuak aztertzen ditu enpresek munduko merkatuetan duten kokapenean eta nazioarteko merkatuetan eskuratzenten duten kuotan eragina duten portaera estrategikoko faktoreak eta ildoak, lehiatzeko estrategiak eta nazioartekotze estrategiak.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Bizkaiko tamaina ertaineko enpresen nazioartekotzeari laguntzeko politiek kontuan hartu beharko lituzketen elementuak identifikatzen ditu.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Bizkaiko Foru Aldundia-Bizkailab programa.

HARREMANAK

Bart Kamp

Enpresa txiki eta ertainen kudeaketa hobetzeko programaren (PREMIE) eragina aztertza

JAKINTZA LERROAK

Politiken analisia eta ebaluazioa.

DESKRIBAPENA

Bizkaiko Foru Aldundiaren PREMIE programak enpresa onuradunengan izan duen eraginkortasuna eta efizientzia balioestera bideratutako proiektua da, lortutako emaitzen inguruko gogoeta egiten laguntzen duena.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Programaren efizientziari eta eraginkortasunari buruzko informazioa eskaintzen du eta, horrela, programa hobetzeko aukera ematen, ikaskuntza prozesuen bidez.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Bizkaiko Foru Aldundia, Deusto Business School.

HARREMANAK

Edurne Magro

Gipuzkoa Sareaneko ekintza pilotua ebaluatza

JAKINTZA LERROAK

Politiken analisia eta ebaluazioa; Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza.

DESKRIBAPENA

Proiektuak Sustapen Mahaia ekintza pilotuaren ebaluazio prozesua egiten du. Ekintza Gipuzkoako Foru Aldundiak jarri du abian, Gipuzkoa Sarean ekimenaren baitan.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Politika publikoak ebaluatzea elementu kritikoa da politika horiek hobetzeko. Politikekin ongi integratutako ebaluazio prozesuek aukera eman dezakete politika horien eraginkortasuna eta efizientzia hobetzeko eta, ildo horretatik, lehiakortasuna indartzeko.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Gipuzkoako Foru Aldundia.

HARREMANAK

Edurne Magro

Goierrri eskualdeko industria foroa

JAKINTZA LERROAK

Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza; Berrikuntza sistemak.

DESKRIBAPENA

Ikerketa-ekintzaren bidez, gogoeta estrategikoko prozesu bat bideratu nahi da Goierriko Industria Foroan, eskualdearen industria garapen jasangarria sustatzeko helburuarekin.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Proiektuak Goierri eskualdeko industria sektorearen jasangarritasunerako eta lehiakortasunerako erronak identifikatu eta lantzeko aukera ematen du eta, horretarako, eragileen artean (enpresak, heziketa zentroak, garapen agentziak, alderdi politikoak, etab.) ikuspegi partekatua eraikitzen laguntzen du, eta eskualdeko gobernanzia eredu berria eratzen.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Goieki.

HARREMANAK

Miren Estensoro

2.3

Proiektuak

Ikasgoiraurki

JAKINTZA LERROAK

Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza.

DESKRIBAPENA

Proiektuaren helburua da tokiko mailan ekoizpen ehuna dibertsifikatzeko eta espezializatzeko prozesuak sustatzeko orduan egon daitezkeen askotariko hurbilpenak eta prozesu horiek baldintzatzen dituzten elementuak (eragileen arteko lankidetza eta gobernantza ereduak, garapen agentziengatik edo eragile politikoengatik, enpresen arteko lankidetza ereduak...) identifikatzea eta ulertzeari. Gainera, proiektuak aukera ematen du beste lurralde batzuetatik nola ikas daitekeen ikusteko, tokian tokiko ezaugarriak eta berezitasunak errespetatuta.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Proiektuak dibertsifikazio, espezializazio eta garapen ekonomikoko prozesuak sustatzen ditu, Goierri eta Urola Erdia eskualdeetako eragileen artean (politikariak, enpresak, heziketa zentroak, agentziak) jakintza trukatzearen bidez.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Goieki, Iraurgi Berritzen.

HARREMANAK

Miren Estensoro

EAeko GEM Txostena

JAKINTZA LERROAK

Enpresa berrikuntza eta ekintzaletza.

DESKRIBAPENA

Tokiko eta nazioarteko ekintzaletzari buruzko informazio esanguratsua eskaintzen du helburu: Euskal Autonomia Erkidegoko jarduera ekintzailea beste herrialde batzueta oarekin (56 herrialde) eta Espainiako autonomia erkidegoekin (17 erkidego) alderatzen du, baita hiru lurralde historikoetako (Araba, Bizkaia eta Gipuzkoa) barne errealtatea ere.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

EAeko GEM Txostenak estatistikako datu esanguratsuak eskaintzen ditu bertako hiru lurralde historikoen jarduera ekintzailea aztertzeko. Tokiko adituren iritzia baliotsua biltzen du. Informazio hori lagungarria da jarduera ekintzaileak euskal ekonomiaren garapenean izan dezakeen eragina ulertzeko.

Orkestak eta Eusko Ikaskuntzak lagundi diote proiektu honi azken urteetan. 2014ko uztailaz geroztik, proiektuaren bultzatzaile nagusia Innobasque da.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Bizkaiko Foru Aldundia, Gipuzkoako Foru Aldundia, Eusko Ikaskuntza, Emilio Soldevilla Fundazioa Enpresaren Ekonomia Ikertzeleko eta Garatzeko (FESIDE).

HARREMANAK

Iñaki Peña

Antolaketa berrikuntza Gipuzkoan

JAKINTZA LERROAK

Enpresa berrikuntza eta ekintzaletza.

DESKRIBAPENA

Gipuzkoako ekoizpen ehunean, enpresa txikiak (50 enplegatu baino gutxiago dituztenak) enpresa guztien %99 dira. Enpresa horiek, oro har, ez dute produktu propiorik, enpresa traktore handiekiko mendekotasun handia dute, eta zaitasunak dituzte balio erantsi handiagoko sektore berrietara eta beste merkatu geografiko batzuetara dibertsifikatzeko, horrela, epe luzean bizirik irauteko aukerak hobetzeko. Beren lehiakortasuna nola hobetu dezaketen identifikatzea du helburu proiektuak.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Gipuzkoako enpresa txikien lehiakortasuna hobetzeko modua aztertzen du, langileei enpresaren kudeaketan eta jabetzaren parte hartzeko aukera handiagoak ematearen bidetik.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Gipuzkoako Foru Aldundia, Hobest.

HARREMANAK

Henar Alcalde



Pyme 2025

JAKINTZA LERROAK

Berrikuntza sistemak; Politiken analisia eta ebaluazioa.

DESKRIBAPENA

Proiektu honen bidez, jakintza esplicitua sortuko da, zuzenean EAeko enpresa txiki eta ertainetara eramateko modukoa. Horretarako, metodo eta tresnak garatuko dira, eta lankidetzako jardunbideen bidez transferituko. Kanal egokiak sortuko dira enpresa txiki eta ertainek modu aktiboan parte har dezaten beren lehiatzeko egoera hobetuko duten garapenetan.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

EAeko enpresa ehuna nagusiki enpresa txiki eta ertainez osatuta dago. Horregatik, oso garrantzitsua da enpresa horiek nola berritzen duten, nazioartera nola ateratzen diren eta lankidetzako eta parte hartzeko prozesuak nola bideratzen dituzten ulertzea, horixe baita enpresa horien lehiakortasunaren funtsezko oinarria. Proiektuak EAeko enpresa txiki eta ertainetan esperimentatzea aurreikusten du, hortaz, landutako eredu maila teorikoan aztertzeaz gainera, lehiakortasuna hobetzeko benetako prozesuak jarriko dira abian.

LAGUNTAILEAK/PARTZUERGOA

Eusko Jaurlaritzako Etortek programa, Mondragon Innovation & Knowledge (MIK), Isea, Ikerlan.

HARREMANAK

Mikel Navarro

Shared Value eta enpresa ezartzeko ereduak

JAKINTZA LERROAK

Enpresa berrikuntza eta ekintzaileta; Gizarte eta ekonomia aurrerapen jasangarria.

DESKRIBAPENA

Balio Partekatua Sortzeko enpresa estrategiak ikertzen ditu proiektuak. Balio Partekatuak esan nahi du balio ekonomikoa ez ezik, gizartearen erronkak ere aintzat hartzen direla eta, horrenbestez, gizarte balioa sortzen dela. Prozesu horiek ezartzeko orduan sor daitezkeen arazoak eta jardunbide egokienak ahalik eta ongien ulertzeko asmoz, proiektua Euskadiko erreferentziazko enpresen lankidetzaz eramango da aurrera, zehazki, Euskaltelen laguntzaz.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Enpresek lehiatzeko abantailak eta errentagarritasuna areagotzea lortzeko bideak identifikatzea, bere jarduera hartzan duen erkidegoan gizarte eta/edo ingurumeko eragin positiboak sortzen dituzten bitartean. Horrela jokatuz gero, enpresaren produktibitatea etengabe hobetzeak ekarriko du lurraldleen gizarte eta ekonomia garapen jasangarria.

LAGUNTAILEAK/PARTZUERGOA

Euskaltel.

HARREMANAK

Ibon Gil de San Vicente / Iñigo Ruiz de Apodaca

Zubigintza

JAKINTZA LERROAK

Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza.

DESKRIBAPENA

Zubigintza ikerketa-ekintzarako laborategian aurrera eramatzen den ikerketa proiektua, Gipuzkoa Sarean programarekin batera. Proiektuak Gipuzkoarako lurralde garapeneko eredu berri bat garatzea du xede. Hainbat elkarritzeta gune bideratu nahi ditu, gobernatzen modua ikasteko eta lurraldean harremanen eredu berri bat osatzeko, bereziki Foru Aldundiaren eta eskualdeetako eragileen arteko harremanetan oinarrituta.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Proiektuak lehiakortasuna hobetzen lagundu nahi du, harremanen eredu berri bat garatzearen bidez (gobernantza). Eedu horrek aukera eman du Gipuzkoako Foru Aldundiko programa eta proiektu jakin batzuen diseinua eskualdeko agentziekin elkarlanean lantzeko, agentziak izango baitira programa horien hartzaleak. Horrela, aurrekontu publikoak efizientzia handiagoaz erabiltzen dira. Gainera, etorkizunean, proiektu estrategikoak elkarlanean lantzeko oinarriak jarri dira.

LAGUNTAILEAK/PARTZUERGOA

Gipuzkoako Foru Aldundia, Agder-eko Unibertsitatea, Argentinako Unibertsitate Teknologikoa.

HARREMANAK

Miren Larrea

2.3

Proiektuak

NAZIOARTEKOAK

Lurralde lehiakortasunaren analisian, jakintzaren mugak urrunago eramatzen dituzte. Nazioarteko stakeholderren laguntzaz egiten dira.

European Cluster Observatory II

JAKINTZA LERROAK

Analisia eta benchmarking-a; Klusterrak eta balio kate globalak.

DESKRIBAPENA

European Cluster Observatory-Europako Klusterren Behatokia garatzea, estatistikako analisien, mapaketako tresnen eta politikako gomendioen bidez, Europaren kluster politikak diseinatzentzera laguntzeko. Zehazki, Orkestrak honako ekarprena egiten du proiektuan: klusterren eta lehiakortasunari lotutako beste adierazleen arteko lotura aztertzea, "Regional eco-system scoreboard" bat garatzen laguntza, eta sentiberatasun analisi bat egitea elkarrengain sistemikoak identifikatzeko. Gainera, emaitzak antzeko beste eko-sistema batzuk dituzten eskualdeen artean alderatuko dira.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Proiektuak lurrealdean kluster indartsuak egoteak lehiakortasunean lortzen diren emaitzakin zein lotura duen ulertzten laguntzen du. Baino, aldi berean, agerian uzten du klusterren indarguneak definitzeko eta neurtzeko zailtasuna.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Europako Batzordea, Technopolis Group, VDI/VDE-IT, CSC, Inno, TIPIK, COÖ.

HARREMANAK

Susana Franco

Regional Innovation Monitor (RIM)

JAKINTZA LERROAK

Politiken analisia eta ebaluazioa.

DESKRIBAPENA

Proiektuaren helburu orokorra da eskualdeei laguntza berrikuntza politikak hobetzen, adimen sistema hobetu eta harmonizatu baten bidez.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Proiektuak Europako eskualdeen benchmarking-a eskaintzen du, berrikuntza politikei dagokienez. Berrikuntza politikak diseinatzeko eta ezartzeko aurrera eraman diren jardunbide egokiak eta indarra hartzen ari diren jardunbideak ikusten laguntzen du, baita lurrealdearen lehiakortasunari egiten dioten ekarprena aztertzen ere.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Europako Batzordea, Fraunhofer, Technopolis Group, UNU MERIT eta ERRIN.

HARREMANAK

Edurne Magro

Smart Specialisation for Regional Innovation (Smartspec)

JAKINTZA LERROAK

Berrikuntza sistemak; Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza; Politiken analisia eta ebaluazioa.

DESKRIBAPENA

Smart specialisation kontzeptuaren inguruko literaturan aurrera egitea eta kontzeptu operatibo bihurtzea du helburu, eskualdeetan eragileentzat erabilgarri izan dadin.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Lehiakortasunerako eskualde estrategiak eraikitzeko elementu kritikoengatik inguruko jakintza sortzea. Elementu horien barne sartzen dira gobernantza, lidergoa, inertzia historikoak eta politiken koordinazioa.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Europako Batzordea, Cardiff University, Charles University, Claire Nauwelares, Newcastle University, University of Groningen, Utrecht University, University of Padua, ERRIN eta EURADA.

HARREMANAK

James Wilson



Social Progress Index

JAKINTZA LERROAK

Analisia eta benchmarking-a; Gizarte eta ekonomia aurrerapen jasangarria.

DESKRIBAPENA

Europaren gizarte aurrerapena neurtea, European Social Progress Index indizea eraikita. Euskal Autonomia Erkidegoan gizarte aurrerapena definitzeko prozesu paraleloa eraikitzeko aukerak lantza, parte hartzean oinarrituta.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Proiektuak aukera ematen du lehiakortasuna kontzeptualizatzerakoan aurrera egiteko, ikuspegi ekonomiko hutsa gaindituta. Gizarte aurrerapena neurrtuta, alderatu ahal izango dugu Euskal Autonomia Erkidegoa Europako beste eskualde batzuekin, eta adierazle horien jarraipena egin, erabaki politikoak hartzeko.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Eusko Jaurlaritza, Social Progress Imperative, Europako Batzordea, JRC, Deloitte.

HARREMANAK

Susana Franco

VRI – Ekonomiaren eraldaketa hainbat eskualdetan

JAKINTZA LERROAK

Lurralde garapena eta ikerketa-ekintza.

DESKRIBAPENA

Proiektuak Norvegiako eta Suediako eskualdeak Euskal Autonomia Erkidegoarekin alderatu nahi ditu, nor bere ezaugarri industrial eta instituzionalekin, eta jakintza berri sortu, industria biziberritzeko eta ekonomia eraldatzeko bide berriak eraiki ikusteko.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Proiektuak laguntzen du ulertzten zein egiteko duten berrikuntza politikek ekonomia biziberritzeko prozesuetan, eta nola egokitu diren politikako tresnak hainbat tokitan, lurralde bakoitzak zituen erronkei aurre egiten laguntzeko.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Agder-eko Unibertsitatea, Norvegiako Gobernu.

HARREMANAK

Susana Franco



2.3

Proiektuak

ENERGIA KATEDRA

Hurrengo proiekturek energia sektorean edo sektore horretako enpresetan dute eragina edo interesa. Horregatik dira esanguratsuak Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasuneko. Proiektuok Energia Katedrari lotuta daude. Hain zuzen ere, Katedrak energia azterzeko, ebaluatzen eta ikertzen referentzia zentro izan nahi du; horregatik azterzen ditu energiaren eragina lehiakortasunean eta industria garapenean, energia merktuak eta energia politika.

Katedraren helburua da ideia berriak ekartzea energiaren inguruko eztabaidera, zorroztasun akademikoz eta analitikoz egindako azterketak oinarri hartuta. Horretarako, txosten interesgarriak argitaratzen ditu politikak erabakitzeko arduradunentzat, eta mintegiak eta hitzaldiak antolatzen ditu, energia gaien inguruko analisiak eta eztabaideak sustatzeko eta pizteko.

An Overview of Energy and Environmental Taxes

JAKINTZA LERROAK

Energia merktuak.

DESKRIBAPENA

Espanian energiaren gainean indarrean dauden ingurumen zergak azterzen ditu (petrolio produktuen gaineko zergak, gasolinaren gaineko zergak, elektrizitate merktuaren zergak, besteak beste). Txostenean zergen bilketa datuak aurkezten dira, baita ondorio labur batzuk ere.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Energia zergen dimentsioa erakustea, zenbakietan, autonomia erkidegoetako datuak ere kontuan hartuta. Azterlan hau oinarria izan daiteke energia zergek energia iturrien lehiakortasunean, energia kontsumitzen duen industrian edo etxeko kontsumizaileengan duten eragina ikusteko.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Green Budget Europe.

HARREMANAK

Macarena Larrea

EEAko industria enpresen garapen jasangarriari laguntzea

JAKINTZA LERROAK

Energia merktuak; Energia, industria eta enplegu.

DESKRIBAPENA

Energiaren prezioak igotzeak industrian izango lukeen eragina azterten du, eta energiaren gaur egungo egoeraren eta joeren inguruko txosten bat egin, tokiko esparruan eta esparru globalean.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Energia sektorearen eragina jasaten duten EEAko industria enpresei lagundi nahi die, ekonomia eta industria politikei dagokienez, izaera estrategikoko ondorio operatiboak haiengana iritsaraziz.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Energiaren Euskal Erakundeak.

HARREMANAK

Eloy Álvarez Pelegry



Elektrizitate sektorearen diagnostikoa

JAKINTZA LERROAK

Energia, industria eta enpleguak.

DESKRIBAPENA

Espainiako elektrizitate sektorearen bilakaera aztertzen du, sektorea liberalizatu zenetik (54/1997 legea) erreforma elektrikora arte (24/2013 legea).

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Espanian elektrizitate sektorearen bilakaera zein izan den azaltzen du, hainbat parametro erabilita (produktibitatea, enpleguak, sektorearen egitura, eragileak, araudia, mixa, etab.); elektrizitate sektorearen araudia berrikusten, zenbait alderditan (berriztagarriak, elektrizitatearen banaketa, ahalmenarengatiko ordainketak); eta sektoreko aldagai ekonomiko-finantziero nagusiak eta haien bilakaera erakusten, aztergai den aldiko gertaerentzat aurrean.

LAGUNTZAIKAL/PARTZUERGOA

Iberdrola.

HARREMANAK

Eloy Álvarez Pelegry

Energiaren etorkizuna Atlantikoaren Arroan

JAKINTZA LERROAK

Energia merkatuak.

DESKRIBAPENA

Argitalpen bat landu nahi da John Hopkins Universityko Center for Transatlantic Relations-ekin, eta liburu baten kapitulua idatzi, EAren egoera aurkezteko, Atlantikoko Arroko ekonomia, energia eta, neurri txikiagoan, gizarte testuingurunean.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Atlantikoko Arroko geopolitika energetikoaren azterketa, kontuan hartuta erregai ez konbentzionaleko eta berriztagarriekoa energia garapenei esker, Pazifikoko Arroaren garapenaren eraginez galdu zuen garrantzi geoestrategikoa berreskuratu dezakeela.

EAko analisia, herrialdeaz azpiko Iurraldea izanik, Atlantikoko Arroari begiratzeten diona, adibide egokia izan daiteke ikusteko zenbateko garrantzia duen ingurune horrek bertan kokatutako eskualdeetan.

LAGUNTZAIKAL/PARTZUERGOA

John Hopkins University, Center for Transatlantic Relations.

HARREMANAK

Eloy Álvarez Pelegry

Elektrizitatearen prezioen gorakadak industriaren lehiakortasunean duen eragina

JAKINTZA LERROAK

Energia, industria eta enpleguak; Energia merkatuak.

DESKRIBAPENA

Elektrizitatearen prezioen gorakadak EAko industriaren lehiakortasunean duen eragina aztertzea du helburu. Txostenak industria jardueraren hainbat adarretako energia kontsumoa deskribatzen du, eta lehiakortasunerako aldagaiaiak aztertzen. Helburua da ulertzea zein neurritan eragiten duen energiareneko kontsumoa energia asko behar duen industrian (siderurgia, kimika, papera, zura, farmazia, kautxoa eta plastikoa).

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Proiektuak aukera ematen du hurbiletitik ezagutzeko energia asko kontsumitzen duten sektoreak. Xehetasun handiz aztertzen ahalegintzen da energiareneko prezioen eta negozioaren bilakaeraren arteko lotura, eta lehiakortasun aldagai nagusienak.

HARREMANAK

Eloy Álvarez Pelegry

2.3

Proiektuak

Energia merkatuak

JAKINTZA LERROAK

Energia merkatuak.

DESKRIBAPENA

Energia aldagai nagusiak aztertu eta ulertu nahi dira, kos-tuei begiratuta; gainera, energia iturri nagusien eta bereziki garrantzitsutzat hartzen diren eratorrien prezioen bilakaera aztertu nahi da, spot merkatuan.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Proiektuak aukera ematen du EAEko industriari datuak erakusteko, energiaren erosketari lotutako erabakiak hartzeko eta prezioen balizko igoeraren aurrean arriskuak es-taltzeko modurik onena erabakitzeko.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Energiaren Euskal Erakundea.

HARREMANAK

Eloy Álvarez Pelegry

Energiaren eta Energia Merkatuen Behatokia

JAKINTZA LERROAK

Energia merkatuak; Energia, industria eta enplegua.

DESKRIBAPENA

Datu baseak osatzea eta merkatuko aldagaiak aztertzea, energiaren eta energia merkatuen inguruau.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Eragileei erabakiak hartza errazten die, energiaren prezioen inguruko aldizkako txostenak argitaratuz. Gainera, energia merkatuei eta energia baliabideen geopolitikari buruzko azterketa eta gogoeta estrategikoa eskaintzen du.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Energiaren Euskal Erakundea.

HARREMANAK

Eloy Álvarez Pelegry

Erregulazioaren eta Energia Berriztagarrien Behatobia

JAKINTZA LERROAK

Energia merkatuak; Energia, industria eta enplegua.

DESKRIBAPENA

Espaniako eta Europako erregulazioaren jarraipen selektiboa egitea, eraginak eta ondorioak aztertua eragileentzat (energia enpresak, kontsumitzaileak, industria enpresak, etab.).

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

EAEko industria enpresei laguntza, Espaniako elektrizitate sektoreareen erregulazioaren inguruko eta, bereziki, elek-trizitatearen erreformaren eta horren ondorioen analisia zabalduz.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Energiaren Euskal Erakundea.

HARREMANAK

Eloy Álvarez Pelegry



Norberaren kontsumoaren erregulazioa eta esperientzia – Norberaren kontsumoaren erregulazioaren analisia eta esperientziak Europako erreferentziak. Spainiako kasua.

JAKINTZA LERROAK

Energia merkatuak.

DESKRIBAPENA

Etxeko kontsumitzaileari dagokionez, energia sorkuntzari dagokion araudia eta bideragarritasun ekonomikoa ebaluatzea.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Spainian, energiaren sorkunta banatuaren bilakaera aztertzea, Norberaren kontsumorako Errege Dekretuaren proposamena -2013ko uztalekoa-, gaur egungo elektrizitate tarifaren diseinua eta norberaren kontsumoak tarifaren defizitean izan dezakeen eragina. Azken hori arazo garrantzitsua da bai elektrizitate sektorearentzat eta bai Spainiako ekonomia osoaren lehiakortasunerako.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Iberdrola.

HARREMANAK

Eloy Álvarez Pelegry

Erregulazioa eta oinarrizko parametroak sorkunta banatuan: nazioarteko erreferentziak

JAKINTZA LERROAK

Energia, industria eta enplegua; Energia merkatuak.

DESKRIBAPENA

Norberaren kontsumoko gaur egungo egoeraren analisia, nazioarteko eskualde interesarrietan. Elektrizitatearen sorkuntzaren araudia eta kontsumitzaleentzako garapen potenzialaren maila tentsio txikian eta ertainean.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Ekonomiaren lehiakortasunean eragina du, baita ere, energia sektorearen erregulazioak. Hain zuzen ere, erregulazioak sektore bakotzaren berariazko baldintzetara egokitzen beharko luke. Ildo horretatik, proiektuak sorkunta banatuaren erregulazioa azterzen du, bereziki fotovoltaikoa, Ameriketako Estatu Batuetan eta Erresuma Batuan, Spainiara ekan litezen alderdiak identifikatzen iristeko.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Iberdrola.

HARREMANAK

Eloy Álvarez Pelegry

Shale Gas Study, shale gasaren erronak eta aukerak, esploratzeko pizgarriak eta hidrokarburoen ustiapena

JAKINTZA LERROAK

Energia, industria eta enplegua.

DESKRIBAPENA

Shale Gasari buruzko azterlan bat egitea, bereziki hura ateratzeko teknologiari buruzkoa eta ingurumen eraginei buruzkoa.

LEHIAKORTASUNA HOBETZEKO EKARPENA

Shale Gasaren inguruko irudi objektiboa eskaiztea, hura ateratzeko erabiltzen den teknologia azalduta, eta ingurumeneko eragin nagusiak aztertuta. Spainian esploratzeko, ikerteko eta ustiatzeko baimen prozesuen inguruko araudia aztertzea, baita Europako eta Ipar Amerikakoa ere.

LAGUNTZAILEAK/PARTZUERGOA

Energiaren Euskal Erakundea.

HARREMANAK

Eloy Álvarez Pelegry / Claudia Suárez

2.3

Proiektuak

HEZIKETA

Institutuan sortzen den jakintza transferitzen eta alderatzen dute. Beste eragile batzuekin lankidetza prozesuak hastea eta itun estrategikoak egitea sustatzen dute.

Microeconomics of Competitiveness (MOC) ikastaroa

MOC ikastaroak lurradeen, enpresen edo klusterren lehiakortasunari eta aukerei lotutako alderdiak azterzen ditu, hainbat ikuspegitatik, garapen estrategia egokienak eraikitzen laguntzeko.

MOC ikastaroa Michael E. Porter irakasle ezagunak diseinatua da, Harvardeko Unibertsitateko Institute for Strategykokoak. Mundu osoko unibertsitateek eta ikerketa zentroek –horien artean, Orkestrak– osatutako sarean eskaintzen da, eta lurralde, sektore, kluster edo enpresa baten lehiakortasunean eragina duten alderdiak azterzen erakusten du, alderdi ekonomikoa eta soziala uztartzen dituen ikuspegi globalek. Kasu praktikoak aztertuz eta taldean lan eginez, ikasleek diagnostiko bat egiten ikasten dute, aurrerago ingurunearren benetako beharrei erantzunto dieten lehiatzeko estrategiak diseinatzera iristeko.

MOC ikastaroa talde zabal bati zuzenduta dago: enpresa profesionalak, lankidetzarako erakundeei (Merkataritza Ganberak, Kluster elkarreka, teknologia parkeak, garapenerako eta berrikuntzarako agentziak, GKEak...), irismen geografiko ugariko (herri, eskualde eta estatu mailako) erakunde publikoei, jakintza sortu eta zabaltzeko zentroei (unibertsitateak; prestakuntza, ikerketa eta teknologia zentroak; aholkularitzak).

Euskal Autonomia Erkidegoan, Orkestrak eskaintzen du ikastaroa. Orkestrak Harvardeko Unibertsitateak prestatutako edukia aberastu eta gure ingurunera egokitzen du.

HARREMANAK

Amaia Azpiazu

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

Energia eta Lehiakortasuna: Gasa, Sareak eta Berriztagarriak ikastaroa

Ikastaroak energiaren sektorea eta gasaren, sare elektrikoaren eta energia berriztagarrien lehiakortasuna lantzen du, parte hartzalea gai izan dadin ahalik eta erabakirik egokienak hartzeko etengabe aldatzen ari den energiaren munduan.

Ikastaroaren helburuak dira energia sektoreko edo sektore horri lotutako industria eta/edo erakundeetako profesionalen jakiteak zabaltzea eta eguneratzea; Euskal Autonomia Erkidegorako interes berezia duten energia esparruetan sakontzea, nazioarteko ingurunea ahaztu gabe; energiaren lehiakortasunari, kostueti eta egiturari lotutako jakite kontzeptualak eta praktikoak eskuratzea; eta prezioak nola eratzen diren ikastea. Energia efizientziako gaiak ere lantzen dira, lehiakortasunaren elementuak baitira.

Ikastaroa energia sektorean esperientzia orokorra duten profesionalentzat edo energiaren sektoreetan edo hari lotutako enpresa eta erakundeetan lanean ari diren profesionalentzat da, bereaz bestelako energia sektoreak sakonago ezagutu nahi dituztenak. Herri administrazioetako, zentro teknologikoetako, unibertsitateetako eta industria, finantza eta zuzenbide sektoreko ordezkariek hartzen dute parte.

HARREMANAK

Macarena Larrea

Enpresa eta Lurralte Lehiakortasunari, Berrikuntzari eta Jasangarritasunari buruzko Doktorego Programa

Programaren bidez, enpresen eta lurralteen lehiakortasunean eragiten duten faktoreetan sakondu daitete, bizi garen munduaren garapen ekonomiko eta soziala lortzeko. Bereziki, aparteko eran azpimarratzen dira berrikuntza, lehiakortasuneko faktore erabakigarria baita; eta jasangarritasuna, etorkizuneko belaunaldien ongizatea bermatzeko babestu beharreko funtsezko elementua baita. Horregatik, programak prestakuntza sendoa eta zorrotza ematen du ikerketarako metodologian.

Enpresen eta lurralteen lehiakortasuna eratzeko biderik onenak bilatzeak eskatzen du, finantza baliabideak ez ezik, ikertzeko eta berritzeko gaitasuna izatea eta ikerketa eta berrikuntza hori kudeatzea, finantza baliabide horiek lehiakortasun jasangarriari eutsiko dion berrikuntza bihurtu daitezen.

Testuinguru horretan, enpresa-tako I+G sailen beharrizanekin eta, ikuspegi sistemikoagotik, unibertsitate, zentro teknologiko, aholkularitzak eta institutuen ikerketa sailen beharrizanekin bat datozen ikerketako gaitasunen garapena funtsezkoa da, planteatutako azken helburuak iristeko.

Programa Comillaseko Unibertsitate Pontifizioarekin lankidetzen eskaintzen da, "Aristos Campus Mundus 2015, gizarte berrikuntza arduratsu eta jasangarriarekin konprometitua" ekimenaren ildotik. Ekimen hau gizarte ekimeneko hiru unibertsitatetan (Deustuko Unibertsitatea, Comillaseko Unibertsitate Pontifikala eta Ramon Llull Unibertsitatea) arteko atxikipen estrategikoaren fruitu da, eta Georgetown University, Boston College eta Fordham University erakundeekin sinatutako lankidetza estrategiko aurreratuko akordio bati esker sortu da.

HARREMANAK

Davide Parrilli

www.dbs.deusto.es

Master in Competitiveness and Innovation (MUCI)

MUCIk prestakuntza aurreratua es-kaintzen du, erakundeak eta lurrealdeak, ikuspegi sistemiko eta estrategikoarekin, berrikuntzaren eta lehiakortasunaren bidetik eramango dituzten profesionalen eta ikertzaileen gero eta eskari handiagoari erantzuteko. Parte hartzaleek ondoko trebetasunak eskuratuko dituzte: erakundeen eta lurrealdeen lehiakortasunaren gakoak aztertzea, bi mailen arteko loturak eza-gutzea eta eskualde edo enpresa baten lehiakortasuna ebaluatzea, hobetzeko proposamenak eskaintzeko; ingurune konplexuetan lan egitea, moldaerrazak izanik, eta proiektu estrategiko jasangarriak aurrera eramanet, talde lanean; erakundeetan eta lurrealdeetan berrikuntzaren gakoak eta elkarren arteko mendekotasuna identifikatzea, bi esparruetan berrikuntza mota posiblak aztertzea, egoera zehatz eta konplexuetara egokitutako berrikuntza prozesuak diseinatzea; lehiakortasunari eta berrikuntzari lotutako ikerketa proiektuak diseinatzea eta garatzea, kontzeptu horietan jakintza zientifikoan aurrera egitea ahalbidetu dutenak, besteak beste.

www.dbs.deusto.es

Master in Business Innovation (MBI)

Gaur egun, negozioen ingurunea konplexua eta ziurtasunik gabea da. Bere ezaugarrietako bat da etengabe ari direla balio kate berriak sortzen, berrikuntzari esker, bai enpresetan eta bai enpresetatik kanpo. Berrikuntza, hortaz, funtsezkoa da XXI. mendean lehiakorrak eta arrakastatsuak izan nahi duten enpresa guztientzat. Hori guztsia kontuan hartuta, MBI beraziaz diseinatuta dago enpresa negozio aukera berriak bilatzen laguntzeko; ideia estrategiko garatzeko, ezartzeko eta merkatuaratzeko; erakundeen barruan berrikuntza eta ekintzaileta sustatuko duen kultura sortzeko; I+G+Bko jarduerak ekoizpen jarduerekin eta azken zerbitzuekin txertatzeko; eta berrikuntzarako lidergoa indartzeko.

Programa honetan parte hartzen dute esperientziadun exekutiboek, erabaki estrategikoak garatzeko eta ezartzeko ardura dutenek; ekintzaileek eta enpresa jabeek; aholkulariek, berrikuntzaren sustatzaile izateko trebetasunak landu nahi dituztenak; eta sektore publiko eta pribatuko beste profesional batzuek, enpresa berrikuntzaren elementuekin lan egin nahi dutenak.

www.dbs.deusto.es

Master in International Business (MIB)

MIBren helburua da etorkizuneko zu-zendariei nazioarteko negozio auke-rak identifikatzeko eta enpresetan nazioarteko estrategiak ezartzeko gaitasun egokiak lantzen laguntzea, herrialde bakoitzeko nazioarteko kudeaketako giltzarriak (marketina, finantzak, giza baliabideak, etab.) zeintzuk diren kontuan hartuz. MIBk munduko geografi eremu nagusietako berezitasunak azpimarratzen ditu, eta kultura askotako taldeetan lan egiteko trebetasunak garatu.

www.dbs.deusto.es



2.4

Nabarmenzeko ekitaldiak

ENERGIA JOKALEKUAK ETA LEHIAKORTASUNA: TOKIKOTIK GLOBALERA

Orkestrak, Energia Katedraren bidez, eta Energiaren Munduko Kontseiluko Espainiako Batzordeak jardunaldia antolatu zuten, Deustuko Unibertsitatearen Bilboko camusean, martxoaren 12an. Bertan sektoreko berrogeita hamar profesional inguru elkartu ziren.

Jardunaldiaren helburua zen Energiaren Munduko 22. Biltzarraren ondorio nagusiak lantza, 2013ko azaroan Daegun izan zena (Hego Korea). Gainera, World Energy Scenarios: Composing Energy Futures to 2050 (Munduko energia jokalekuak: energiaren etorkizuna eraikitzen 2050erako) azterlana aurkeztu zen, Energiaren Munduko Kontseiluak prestatua.

Hizlari izan ziren Ignacio M^a Echeberria, Orkestrako presidente; Arturo Gonzalo Azpiri, Energiaren Munduko Kontseiluko Espainiako Batzordeko presidente; Karl Rose, World Energy Council-eko Politiken eta Jokalekuen zuzendari nagusia eta azterlana egin duen taldeko kidea; Gonzalo Sáenz de Miera; Iberdrolako Araudi prospektibako zuzendaria; Jorge Corrales, meatze ingeniaria; Txaber Lezamiz, Energiaren Euskal Erakunde Garapen teknologikoko arduraduna; eta Eloy Álvarez Pelegry, Orkestrako Energia Katedraren zuzendaria



ENERGIA ETA ERREGULAZIOA: IRAGANEKO IKASBIDEAK ETORKIZUNAREN OINARRI



Sektoreko 16 aditu elkartu ziren, apirilaren 3an eta 4an, Spainian energia sektorearen bilakaera aztertzeko. Hainbat erakunde, sektore enpresa, unibertsitate eta ikerketa zentrotatik zetozent, eta guztiak zuten ibilbide luzea energia sektorean. Beste hainbat gaien artean, honakoak landu ziren: energia politikaren bilakaera gaur egun arte, elektrizitate sektorearen erregulazioa, gas sektorea, ikatza, energiaren trantsizioa Europaren eta horren eragina espainiako energia sektorean, erakunde erregulatzileen egiteko energiaren jokaleku berrian, eta gas sektorea gasaren helburuko ereduaren aurrean.

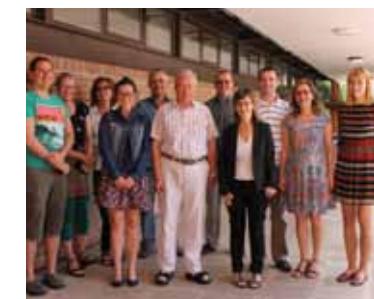
TERRITORIAL DEVELOPMENT AND ACTION RESEARCH LIBURUAREN AURKEZPENA



Martin Garitano Gipuzkoako diputatu nagusiak eta Jose M^a Guibert Deustuko Unibertsitateko errektoreak parte hartu zuten *Territorial Development and Action Research* liburuaren aurkezpenean. Liburua Gower nazioarteko argitaletxeak argitaratu du, eta Miren Larrea eta James Karlsen Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutuko ikertzaillek idatzi dute. Ekitaldia Deustuko Unibertsitatean izan zen, maiatzaren 21ean.

Lanak Orkestra-Deustuko Unibertsitateak, Gipuzkoako Foru Aldundiaren babesarekin, 2009az gerotzik egindako apustuaren emaitzak aurkezten ditu. Apstu horren helburua da Iurrealdeko eragileekin batera lan egitea, denon helburuak lortzeko, eta horrela, ikerketako eredu berezi bat eraikitzea. Hain zuen ere, liburuan lan egiteko modu horren hainbat adibide agertzen dira. Horietan, Deustuko Unibertsitateak erakunde publikoekin batera lan egiten du, modu aktiboan, Iurrealde garapenean aurrera egiteko.

SHAPING THE SOCIOECONOMIC COMPETITIVENESS OF TERRITORIES



2014ko ekainaren 19an eta 20an, nazioarteko hainbat zentro akademikotik etorritako profesionalak (University of British Columbia, Kanada; Kedge Business School University of Bordeaux, Frantzia; Abo Akademy University, Finlandia; The Open University, Erresuma Batua; eta Bartelonako Unibertsitatea) Donostian elkartu ziren Deusto Business Schooleko eta Orkestrako ikertzaillekin, Iurrealdean gizarte eta ekonomia lehiakortasunari buruzko esperientziak partekatzeko.

Bi egunez, parte hartzaileek hainbat gai landu zituzten: unibertsitateen egitekoa Iurrealdearen gizarte eta ekonomia garapenean; Iurrealde estrategia egituratzea eta ezartzea; ekintzaletzaren eta enpresaren garapena; eta berrikuntza, esparruko sistema eta politiken ikuspegitik.

INSTITUTIONAL AND ORGANIZATIONAL DESIGNS OF NATURAL GAS HUBS IN EUROPE: AN INTRODUCTION TO THE IBERIAN GAS HUB

Gasaren hornikuntzari dagokionez, Errusia eta Ukrainaren arteko azken gertakiek agerien utzen dute beharrezko dela gasaren hornikuntza bermatuko duen eta gasaren prezioa osatzeko mekanismo hobeak zehaztuko dituen sistema bat sortzea. Egoera horren eraginak aztertzeko helburuarekin, Orkestrak eta Iberian Gas Hubek mintegia antolatu zuten ekainaren 24an, Bilbon. Energiaren eta erregulazioaren sektoreko 150 profesional baino gehiagok hartu zuten parte bertan.

Mari Jose Aranguren Orkestrako zuzendari nagusiak eman zion hasiera mintegiari. Besteak beste, hizlari izan ziren Idoia Zenarruzabeitia Lehiaren Merkatuetako Espainiako Batzordeko kontseiluko kidea, Alicia Vivanco Iberian Gas Hubeko presidentea eta Eduardo Teixeira Portugalgo ERSE-Energia Zerbitzuen Erakunde Arautzaleko Merkatu eta Kontsumo zuzendaria.

Mintegiko ondorio nagusietako bat da behar-beharrezko dela Iberiar Penintsulako gas huba abian jartzen aurrera egitea, prezioen gardentasuna bermatzeko eta gasaren salerosketaren gaur egungo merkatua hobetzeko. Gainera, Iberiar Penintsula, bere kokapen geografiko egokiari esker, Europara gas naturala eta gas natural likidotua sartzeko atea izan daiteke, eta Hego Amerikako eta Asiako merkatuetarako Zubia. Dagoeneko herrialdeak dituen azpiegitura sendoen asko errazten dute Spainian gas hubak jartzea.



AKITANIA ETA EUSKADIKO KLUSTERREN ARTEKO MUGAZ HARAINDIKO TOPAKETAK

Orkestrak eta Bihartean-Mugaz Haraindiko Merkataritz eta Industria Ganberak Akitaniako eta EAeko klusterren arteko topaketa antolatu zuten, bi erakundeek 2013ko abenduan abian jarri zuten ikerketa proiektuaren barnean. Proiektuaren helburua da mugaz haraindiko klusterren arteko lankidetza sustatzea, Akitadi-Euskadi euroeskualdean dauden sinergietatik abiatuta. Zalantzak gabe, mugaz haraindiko lankidetza eta elkarlanerako tresna bat da, 2014-2020 tartean Europako politikaren helburu globalak lortzeko aukera ematen duena.

Topaketa Hendaian izan zen, uztailaren 8an, eta berrogeita hamar kluster baino gehiagok hartu zuten parte. Topaketari Mikel Anton Eusko Jaurlaritzako Europako Gaietarako zuzendaria eta Mathieu Berger Akitaniako eskualdeko kontseilariak eman zioten hasiera. Ondoren, Juan Domingo Olabarri SPRI-Enpresa Garapenerako Euskal Agentziako Ikerketa eta Klusterretako arduradunak Euskal Autonomia Erkidegoko esperientzia aurkeztu zuen, kluster politikaren esparruan. Amélie Demanet ADI-Akitanian Berrikuntza Garatzeko Agentziako arduradunak, bestalde, Akitaniako interclustering estrategia azaldu zuen. Orkestraren izenean, Bart Kampek eta Usue Lorenzek hartu zuten parte. Proiektuaren aurrerapenen berri eman zuten.

Topaketan euroeskualdean dagoeneko agian diren mugaz haraindiko lankidetza proiektu batzuk ere aurkeztu ziren, horien artean, Mobydic, EAeko Mugikortasun eta Logistika klusterrak eta Aerospace Valley Frantziako klusterrak bultzatua, garraio adimendunaren inguruan; edo Woodtech proiektua, Habic EAeko Ekipamendu, Egur eta Diseinuaren klusterrak eta Xylofutur-ek landutakoa.

Azaroaren 25ean, bigarren topaketa izan zen. Bertan parte hartu zuten tokiko garapen agentziek, enpresek eta erakunde zientifiko-teknologikoek. Bileran etorkizun hurbilean abian jar daitezkeen mugaz haraindiko proiektuak identifikatu ziren: geokokapenaren aplikazio multisectorialak; berrikuntza industria prozesuetan eta material berrietan; eta elikagaien prozesamendua.



2.4

Nabarmenzeko ekitaldiak

ENERGIA, INGENIARITZA ETA INDUSTRIA

Urriaren 8an, energiaren sektoreko ehun profesional baino gehiago Deustuko Unibertsitateko IIBZ liburutegian elkartu ziren, Orkestaren Energia Katedrak, Ingeniaritzako Errege Akademiak eta Sener enpresak antolatutako jardunaldian parte hartzeko.

Ekitaldiaren helburua zen energiaren, ingeniaritzaren eta industriaren bertutezko zirkulua indarzearren garrantzia azpimarratzea, enpresentatz onuragarri izango delakoan, eta iritziak trukatzea energia erronkei buruz eta erronka horiek energia, industria eta teknologia politikan dituzten eraginei buruz.

Ekitaldiaren hasieran hainbat arduradun izan ziren: Begona Arrieta, Deustuko Unibertsitateko Ikasketen Antolamenduko errektoreordea; Arantza Tapia, Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen eta Lehiakortasuneko sailburua; Elías Fereres, Ingeniaritzako Errege Akademiako presidentea; eta Emiliano López Atxurra, Energia Katedrako Patronatuko presidentea.

Hizlariak esparru akademikokoak, erakundeetakoak eta enpresa mundukoak izan ziren: María Luisa Castaño, Berrikuntza eta Lehiakortasuneko zuzendari nagusia Ekonomia eta Lehiakortasunerako Ministerioan; Francisco Fonseca, Europako Batzordeak eta Europako Parlamentuak Spainian duten ordezkartzaren burua; Pilar Urruticoechea, Energiaren Euskal Erakundeko zuzendari nagusia; Claudio Aranzadi, Industria eta Energiako ministro ohia; Miguel F. Calleja Mediano, Iberdrolako Arauketa zuzendaria; Pedro Antonio Merino, Repsoleko Idazkaritza Teknikoko zuzendaria; Txetxu Sáenz de Ormijana, Energiaren Euskal Erakundeko Azterlanen eta Nazioarteko arloko zuzendaria; Jesús Cadenas, Senerreko zuzendariondoko nagusia; Luis Rodríguez Llopis, Idomeko zuzendari nagusia; Juan Sancho, Técnicas Reunidaseko presidenteordea; José Antonio Garrido, Bilbao Metropoli-30eko presidente eta Ingeniaritzako Errege Akademiako kidea, eta Eloy Álvarez Pelegry, Orkestako Energia Katedrako zuzendaria.



3RD INTERNATIONAL BUSINESS SERVITIZATION CONFERENCE

Orkestak 3rd International Business Servitization Conference biltzarra antolatu zuen, Deustuko Unibertsitatean (Bilboko campusean), azaroaren 13 eta 14an. Biltzarrean nazioarteko 60 adituk baino gehiagok hartu zuen parte, zerbitzutzearen inguruko nazioarteko joerak aztertzeko. Euskal Autonomia Erkidegoko kasuak eta emaitzak ere aztertu zituzten.

Euskal Autonomia Erkidegoa zerbitzutzerako oso garrantzitsuak diren enpresa ugari ditu, esate baterako, zerbitzu aurreratuetan espezializatutako enpresak (ingeniaritzak, aholkularitzak, IKTetako enpresak...). Enpresa horiek garatzeko aukera handiak dituzte eta lurraldoko manufakturako industriari lagunduko diote produktua desberdinzen, nazioan eta nazioartean lehiatu ahal izateko.

Biltzarrean izan ziren aditueng artean azpimarratzeko da Tim Baines, Birmingham-eko Aston Centre for Servitization Research and Practice ikerketa zentroko zuzendaria (Erresuma Batua). Lurralde haren esperientziaren inguruan hitz egin zuen, Eskandinaviako herrialdeekin batera, industrian horrelako estrategiak aplikatzen aitzindariak baitira.

Julen Barrutia CAFeko Nazioarteko Arloko zuzendaria ere parte hartu zuen, baita Bart Kamp eta James Wilson Orkestako ikerzaleek ere, erakundean, besteak beste, esparru horretan lan egiten dutenak.



3

Nazioartekotzea eta itunak

Munduko eta tokiko bikaintasuneko sareetan parte hartzeak Orkestrari aukera ematen dio ikerkuntzako prozesuak elikatzeko, horrela, alderatu, aplikatu eta punta-puntako jakiteekin aberastu baititzake. Sareak lehiakortasuna eta haren hainbat alderdi lantzen dituzten negozio eskola, unibertsitate eta ikerketa institutu onenak biltzen ditu. Gainera, beste erakundeekin itunak modu aktiboan bilatu dira, eta lankidetzako mekanismoak arakatzeko interesa duten tokiko eta nazioarteko eragileen bisitak jaso dira.

3.1

Sareak eta lankidetza hitzarmenak

2014an, Institutuak hiru nazioarteko hitzarmen berri lortu zituen. Ekainean, British Columbia Unibertsitatearekin (UBC) hitzarmena sinatu zuen, Kanadan bi campus dituena. Hitzarmenari esker, Orkestrak unibertsitateari aholkularitza eskainiko dio, antzeko lehiakortasunerako institutu bat sortzeko. Debora Buszard katedradun, British Columbiako Unibertsitateko (UBC) errektoreorde eta Okanaganeko campuseko zuzendariaren hitzetan, UBCk interesa du Orkestrak eskualde garapena eta lehiakortasuna aztertzeko erabiltzen duen ikuspegia "holistikoa", eta eskualde garapena eta nazioarteko ikuspegia uztartzeko moduan. Gainera, bi erakundeak ikerketako eta irakaskuntzako jardueretan elkarlanean aritzea aurreikusten da, baita ikasleak eta langileak trukatzea ere.

Urrian, Orkestra RIAC-Lehiakortasunerako Sare Inter-amerikarreko kide izendatu zuten. Sarea Amerikako Estatuen Antolakundeak sustatzen du, herrialde kideen artean erronka komuniei baterako irtenbideak aurkitzeko eta eskualdeko ekonomiaren lehiakortasunari laguntzeko. Sareak erakunde laguntzaile eta bazkide ugari ditu, horien artean azpimarratzekoak dira Garapenerako Banku Inter-amerikarra (BID), Latinoamerikarako eta Kariberako Batzorde Ekonomikoa (CEPAL), Latinoamerikako Garapen Bankua (CAF) eta goi mailako hezkuntzako erakundeak, esate baterako, Monterreyko Institutu Teknologikoa, Peruko Unibertsitate Pontifizio Katolikoa eta Uruguaiako Unibertsitate Katolikoa. Orkestrak lankidetza harremanak landu ditu urteetan sarearekin eta, orain, sareko kide bihurtu da.



Azpimarratzeko da Orkestra sare horretan Amerikaz kanpoko erakunde bakarra dela. Sarean parte hartuta, Institutuak eskualdeko lehiakortasunari buruzko jardunbide egokien trukea ahalbidetu nahi du, Europaren eta Amerikaren artean.

Azaroan, Orkestrak lankidetza hitzarmena sinatu zuen Glasgow School of Arts (GSA) erakundearekin. Goi hezkuntzako erakunde hau, Eskozian kokatua (Erresuma Batua), ezaguna da diziplinen arteko lankidetza bultzatzen duelako, arazoei ikuspegia berriatik heltzeko eta irtenbide berritzaileak aurkitzeko helburuarekin. Hitzarmen hori sinatuta, Orkestrak ikasteko aukera du lurralte garapenean eragina duten prozesuen diseinuan.

Aipatutako hiru erakundeekin lankidetza hitzarmenak sinatzeaz gainera, Orkestra Komunikatzaile Publikoen Iberoamerikako Sarean sartu zen. Sare hau tokiko esparruan lan egiten duten Iberoamerikako komunikatzaileek osatzen dute. Haren helburua da esperientziak partekatzea komunikazioak lurralte garapeneko prozesuetan duen egitekoaren inguruan.

Azpimarratzeko da, halaber, Orkestren arteko UNIJESEN arteko elkarlana. UNIJESEN sarean elkartzen dira Jesusen Lagundiari lotutako Espainiako unibertsitate zentroak (besteak beste, Deusto, Comillas, ESADE edo IQS). Orkestrak UNIJESEKO ekonomialarien talde baten bi bileretan hartu zuen parte. Horietako bat Orkestran bertan izan zen. Bilera horien emaitza izan zen Jesusen Lagunduko Unibertsitateen I. Ekonomia Foroa, Loyola Andalucía Unibertsitatean izan zena.

Institute for Strategy and Competitiveness (ISC) – Harvardeko Unibertsitatea

Hasiera-hasieratik, Institutuak lankidetza eta lotura estua du Harvardeko ISC-Institute for Strategy and Competitiveness erakundearekin. ISC Michael Porter irakasleak zuzentzen du. Garrantzi handiko itun estrategikoa da, eta lagunza handia eskaini dio Institutuari bai sortzeko unean eta bai hurrengo urteetan. Itun horri esker, Orkestra ISCKo Lehiakortasunerako Institutuen munduko sareko kide ofiziala da. Horrek aukera ematen dio nazioartean jakintza eta jarduerak eskuratzeko eta partekatzeko. Aurreko urteetan bezala, 2014 MOC Affiliate Faculty Workshop batzarrera joan ondoren, Mari Jose Aranguren Institutuko zuzendari nagusiak bilera izan zuen Michael Porterrekin. Bilera horretan bi aldeen intereseko proiektuak landu ziren, besteak beste, Orkestra kasua, MOC ikastaroetan erabiliko diren kasuen artean sartu dutena, mundu osoan erabiltzeko. Bestalde, Orkestra Social Progress Imperativerekin eta Europako Batzordearekin egiten ari den lana aztertu zuten, Gizarte Aurrerapeneko Indizea (SPI) Europako eskualdeetara egokitzeo. Gogoetak trukatu zitzutzen Orkestrak eskualdeko lehiakortasunaren esparruan duen kokapen estrategikoari buruz eta bere berezitasunei buruz, ikerketako beste institutu batzuekin alderatuta.

INSTITUTE FOR STRATEGY AND COMPETITIVENESS



Sareak

ISC sareko kide izateaz gainera, Institutua ikerkuntzako hainbat saretako kide aktibo ere bada, lehiakortasunaren inguruan aurrera eramaten dituen ikerketak alderatu eta aberasteko aukera ematen diotenak.

Business Angels-en Espainiako Elkartea (AEBAN)

AEBAN Business Angels Networks-en Espainiako Elkartea da, irabazi asmorik gabekoa. Espainiako Business Angelsen sare nagusiak biltzen ditu. BAC+-ek antolatutako ekitaldiak basetu eta haietan parte hartzen dute.

European Business Angels Association (EBAN)

Europako EBAN sarean, 46 sare baino gehiago elkartzen dira, 21 herrialde-takoak. Sareak, Europan, 250 inbertsiogile sare informal ditu, eta 20.000 business angels baino gehiago. BAC+-ek antolatutako ekitaldiak basetu eta haietan parte hartzen dute.

MOC sarea

MOC sarea esperientzia berezia da, sarean lantzen den prestakuntza programa baita. Parte hartzaileek bost kontinenteetako izen handiko ehun ikastetxe baino gehiagorekin partekatzen dute metodologia, prozesua eta materiala. Gainera, ikastaroa aldi berean eskaintzen da mundu osoan, urtean zehar. Mari Jose Aranguren Orkestrako zuzendari nagusiak "2014 MOC Affiliate Faculty Workshop" bileran parte hartu zuen, Harvarden, abenduaren 9an eta 10ean. Bertan 140 pertsona elkartu ziren, 91 unibertsitate eta ikerketa zentrotakoak.

Lehiakortasunari buruzko Sare Inter-amerikarra (RIAC)

OEA-Ameriketako Estatuak Erakundeak bultzatutako topagunea da, lehiakortasunari dagokionez, eskualden erronak eta aukerak aztertzeko eta eztabaidatzeko. 2014an, Institutua sareko es-kubide osoko kide izendatu zuten, aurrelik zuten harremana sendotzeko. Ibon Gil de San Vicente Institutuko zuzendariorde nagusiak Ameriketako VIII. Lehiakortasun Foroan parte hartu zuen, urriaren 8tik 10era, Trinidad eta Tobagon. Sareak *Señales de Competitividad de las Américas 2014* txostenia argitaratu du, eta bertan azaltzen da Mari Jose Aranguren, Susana Franco eta James Wilsonek idatzitako artikulu bat.

International Business Servitization

Zerbitzutze prozesuak eta horiek erakundeetan dituzten ondorioak lantzen dituzten akademiko eta profesionalen sarean da. Zerbitzutza enpresaren estrategia eraldatzen ari da, ohiko produktuen eskaintzari zerbitzuak eransten baitizkio, lehiatzeko abantaila lortzeko. Gainera, prozesu hori faktore garrantzitsua da eskuadearren lehiakortasunerako. Sareak urtero egiten ditu biltzarra. Institutua hirugarren biltzarra antolatu zuen, Bilbon (Deustuko Unibertsitatean), azaroaren 13an eta 14an. Aurreko bi edizioak Granadan (Granadako Unibertsitatea), 2013an, eta Bartzelonan (Kataluniako Unibertsitate Politeknikoa), 2012an, izan ziren.

Regional Innovation Policy

Ikertzaileen sare hau urtero elkarantz da, eskualdeko berrikunta politikek lehiatzeko abantaila iraunkorrik sortzen nola lagunten duten aztertu eta eztabaidatzeko. Sarearen lehenengo bilera Porton izan zen (Portoko Unibertsitatean, Portugalen), 2006an; ondoren etorri ziren Salzburgo (Salzburgoko Unibertsitatean, Austrian), Santander (Kantabriako Unibertsitatean, Spanish), Edinburgo (Napier Unibertsitatea, Edinburgo, Eskozian), Grimstad (Agdereko Unibertsitatean, Norwegian), Lund (Lundeko Unibertsitatean, CIRCLE, Suedian), eta Porto, berriro ere, 2012an (INESC Zientzia eta Teknologia - INESC TECen). 2013an, bilera Donostian izan zen (Deustuko Unibertsitatean). Mario Davide Parrillik eta Miren Estensorok hartu zuten parte 2014ko bileran, Stavanger-eko Unibertsitatean (Norvegia), urriaren 16an eta 17an.

The Competitiveness Institute (TCI)

TCI klusterrei buruzko jakite aurreratuan nazioarteko bikaitasuneko sarean da. Zortziehun baziak baino gehiago ditu, hirurogeita hamar herrialdetan. Daniel Covarrubiasenek hartu zuen parte «17th TCI Annual Global Conference» biltzarrean, Monterrey (Mexikon), azaroaren 10etik 13ra.

Lankidetza hitzarmenak

Harvardeko Unibertsitatearekin sinatutako lankidetza hitzarmenaz gainera, Institutuak beste hainbat lankidetza hitzarmen ditu erakunde askorekin, munduko jakintzaren abangoardiara iristea ahalbidetzen diotenak. 2014ean, honakoak azpimarratu behar ditugu:

Agder Research

Agder Research (Norvegia) punta-puntako ikerketa zentroa da, eskualdeko garapenaren aiorrean. Gainera, ikerketa-ekintza metodologian espezializatuta dago. Orkestrak lankidetza hitzarmena du Agder Research erakundearekin, Euskal Autonomia Erkidegoan ikerketa-ekintza bultzatzen laguntenko eta Institutuak ildotik horretan aurrera eraman dituen jarduerak indartzeko. Besteak beste, aurten workshop bat egin da, elkarrekin ikerketa proiektuak eta lankidetza jarduerak aurrera eramateko.

Energiaren Munduko Kontseiluko Espainiako Batzordea eta Espainiako Energia Kluba

Energiaren Munduko Kontseiluko Espainiako Batzordeak (CECM), Espainiako Energia Klubak (Enerclub) eta Orkestrak lankidetza hitzarmena sinatu zuten, energiaren esparruan elkarrekin hainbat jarduera aurrera eramateko.

Garapen

Orkestraren eta Garapenen arteko lankidetza hitzarmenaren baitan, Orkestraren jakiteak eta metodologia Euskal Autonomia Erkidegoko eskualdeko garapen agentziengatik eskuetara eraman nahi dira.

Glasgow School of Arts

Goi hezkuntzako erakunde hau, Eskozian kokatua (Erresuma Batua), ezaguna da diziplinen arteko lankidetza bultzatzen duelako, arazoei ikuspegia berriatik heltzeko eta irtenbide berritzaleak aurkitzeko helburuarekin. Hitzarmen hori sinatuta, Orkestrak ikasteko aukera du lurralteko garapenean eragina duten prozesuen diseinuan.

Universidad Tecnológica Nacional de Argentina

2011n, Rafaelako Unibertsitate Teknologikoarekin lankidetza hitzarmena sinatu zen, Argentinan, bi erakundeek, elkarrekin, bientzako proiektu interesgarriak aurrera eramateko, lurraltearen lehiakortasunaren inguruan. Hitzarmen horren baitan, 2014an berariazko hitzarmen bat sinatu zen *Investigación acción para el desarrollo territorial* liburua egiteko. Lana 2015ean argitaratuko da, eta unibertsitate horrek eskaintzen duen Lurralte Garapenerako Masterreko materialen artean erabiliko da, baita beste heziketa prozesu batzuetan ere.

3.2

Bestelako lankidetzak

Azkenik, memoriaren lehenengo atalean adierazi bezala, Institutuaren ikerketa, elkarrekintza eta heziketa jardueretan erakunde askotako profesionalek hartu dute parte, eskualdekoak, naziokoak eta nazioartekoak:

- › Abo Akademy University
- › Adegi
- › Aerospace Valley
- › Agder-eko Unibertsitatea
- › Akitaniako Berrikuntzarako Garapen Agentzia (ADI)
- › Akitaniako Eskualde Kontseilua
- › Ampyme
- › Arabako Foru Aldundia
- › Aragoiko Automobilgintza Klusterra
- › Aragón Exterior
- › Aston Centre for Servitization Research and Practice
- › AVIC
- › Azaro Fundazioa
- › Axti-Tecnalia
- › Bartzelonako Unibertsitatea
- › Berkeley University at California
- › BID-Garapenerako Banku Interamerikarreko Inbertsioetako Alde Askotako Funtsa (FOMIN)
- › Bihartean
- › Bilbao Ekintza
- › Bilbao Metrópoli-30
- › Bilboko Udal
- › CAF
- › Cardiff University
- › CCI Bayonne Pays Basque
- › Center for Transatlantic Relations (CTR)
- › Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A.C.
- › CIC Biogune
- › CIC Biomagune
- › CIC Margune
- › CIC Nanogune
- › CIC Tourgune
- › CIE Automotive
- › ConectaDel
- › COO
- › Corporación Andina de Fomento (CAF)
- › CSC
- › Charles University
- › Deusto Business School
- › EAEko Ekipamendu, Egur eta Diseinu klusterra
- › EHU-Euskal Herriko Unibertsitatea
- › Ekonomi Lankidetza eta Garapenerako Elkartea (ELGE)
- › Ekonomia eta Lehiakortasun Ministerioa
- › Energia Zerbitzuen Erakunde Arautzalea (ERSE)
- › Energiaren Euskal Erakundea
- › Energiaren Munduko Kontseiluko Espainiako Batzordea (CEMCE)
- › Engimedia
- › Enovatinglab
- › Europako Batzordea
- › Europako Batzordeak eta Parlamentuak Espainian duten Ordezkaritza
- › European Association of Development Agencies (EURADA)
- › European Regions Research and Innovation Network (ERRIN)
- › Eusko Ikaskuntza
- › Eusko Jaurlaritza
- › Eustat
- › Familia Enpresaren Katedra, Deustuko Unibertsitatea
- › Fraunhofer
- › Garrigues
- › Glasgow School of Arts (GSA)
- › Glassy
- › Goieki
- › Goimen
- › Green Budget Europe
- › Habic
- › Hobest
- › Iberian Gas Hub
- › Idoki
- › Idom
- › Ihobe
- › Ik4
- › Ikerbasque
- › Ikerlan
- › IMHko Ingeniaritzza Dualeko Eskola
- › Industria, Komertzio eta Turismo Ministerioa
- › Ingeniaritzako Errege Akademia (RAI)
- › Inno
- › Innovae Vision
- › Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
- › Iraurgi Berritzen
- › Isea
- › John Hopkins University
- › Kedge BusinessSchool
- › Kingston Business School
- › Kutxabank
- › Lanbide
- › Lea Artibai
- › Lehiakortasunari buruzko Sare Interamerikarra (RIAC)
- › Lehiaren Merkatuetako Espaniako Batzordea (CNMC)
- › LetmeClap
- › London Business School
- › Loyola Andalucía Unibertsitatea
- › LusoStudios
- › Manlleuko Udaleko Sustapen Ekonomikoko Bulegoa (Bartzelona)
- › MethOne
- › MIK
- › Mondragon Unibertsitatea
- › Mugibox
- › Mugikortasun eta Logistika klusterra
- › Nanobasque
- › Newcastle University
- › Notre Europe-Jacques Delors Institute
- › Panamako Unibertsitatea
- › Paul H. School for Advanced International Studies (SAIS)
- › Pazifikoko Unibertsitatea (Peru)
- › Pharmamodelling
- › Salamancako Unibertsitatea
- › Salto Systems
- › Santander Ekintzailetzako Nazioarteko Zentroa (CISE)
- › SealPath
- › Sendabio
- › Sener
- › Social Progress Imperative
- › Sophia Antipolis
- › Sophia Bas
- › Talde
- › Tecnalia
- › Tecnalia Fundazioa
- › Técnicas Reunidas
- › Technopolis Group
- › The Open University
- › TIPIK
- › Ubiquads
- › Unesa
- › UNIJES
- › Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM)
- › United Nations University – Maastricht Economic and Social Research Institute on Innovation and Technology (UNU-MERIT)
- › Universidad Pontificia de Comillas
- › Universidad Tecnológica Argentina
- › University of Bordeaux
- › University of British Columbia
- › University of Groningen
- › University of Padua
- › Utrecht University
- › VDI/VDE-IT
- › Virtualware
- › Wolverhampton University
- › World Energy Council
- › Xylofutur



Anexo
Eranskina

4.1

Las 3 iés al detalle

Ikerketa, Elkarreragina eta Heziketa, xehetasun osoz

A continuación se listan las aportaciones a las 3 iés derivadas de las líneas de investigación y actuación descritas anteriormente.

Hurrengo orriean, arestian aipatutako ikerrido eta jarduerak Ikerketari, Elkarreraginari eta Heziketari egiten dioten ekarpenea zehaztuko dugu.

INVESTIGACIÓN

...rigor académico, objetividad e independencia...

IKERKETA

...zorroztasun akademikoa, objektibotasuna eta independentzia...

PUBLICACIONES ARGITALPENAK

Artículos científicos publicados en revistas de impacto

Eragin handiko aldizkarietan argitaratutako artikulu zientifikoak

- › Alberdi X., Gibaja J.J., Parrilli M.D. (2014). Evaluación de la fragmentación en los sistemas regionales de innovación: una tipología para el caso de España. *Investigaciones Regionales*, Vol. 28. lib., pp.7-35. or.
- › Alcalde, H. (2014). Building product diversification through contractual R&D agreements. *R&D Management*. DOI: 10.1111/radm.12075
- › Alcalde, H., Guerrero, M. (2014). Open business models in entrepreneurial stages: evidence from young Spanish firms during expansionary and recessionary periods. *International Entrepreneurship and Management Journal*. DOI: 10.1007/s11365-014-0348-x. (ISI)
- › Aragón, C., Aranguren, M.J., Iturrioz, C., Wilson, J.R. (2014). A social capital approach for network policy learning: the case of an established cluster initiative. *European Urban and Regional Studies*, Vol. 21(2) lib., pp. 128-145. or.
- › Aragón, C., Aranguren, M.J., Diez, M., Iturrioz, C., Wilson, J.R. (2014). Participatory evaluation: a useful tool for contextualizing cluster policy? *Policy Studies*, 35(1), pp. 1-21. or.
- › Aranguren, M.J., Valdaliso J.M., Wilson, J.R. (2014). Academic institutions as change agents for territorial development. *Academic Proceedings 2014 University-Industry Interaction Conference: Challenges and Solutions for Fostering Entrepreneurial Universities and Collaborative Innovation*. Barcelona/Bartzelona, abril/apirila, pp. 23-25. or.
- › Arocena, P., Díaz, A.C. (2014). Los costes de la energía en la industria del País Vasco. *Boletín de Estudios Económicos*, Vol. LXIX lib., Nº 212. zk.
- › González-Pernía, J.L., Parrilli, M.D., Peña-Legazkue, I. (2014). STI-DUI learning modes, firm-university collaboration and innovation. *The Journal of Technology Transfer*. DOI:10.1007/s10961-014-9352-0
- › Guerrero, M., Urbano, D. (2014). Academics' start-up intentions and knowledge filters: an individual perspective of the knowledge spillover theory of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 43(1), pp. 57-74. or.
- › Guerrero, M., Urbano, D., Cunningham, J., Organ, D. (2014). Entrepreneurial Universities: A case study comparison in two European Regions. *Journal of Technology Transfer*, 39(3), pp. 415-434. or.

- › Kamp, B., Tozun, R. (2014). Alliances at strategic, regional levels enabling sustainable mobility. *Mobility on the Agenda Thinking cities*.
- › Kamp, B., Alcalde, H. (2014). Servitization in the Basque Economy. *Strategic Change*. DOI: 10.1002/jsc
- › Karlsen J., Larrea, M. (2014). Interaction between research and practice. *International Journal of Action Research* 2014, Vol. 10(2) lib., pp. 125-128. or.
- › Karlsen J., Larrea, M. (2014). The contribution of action research to policy learning. The case of Gipuzkoa Sarean. *International Journal of Action Research* 2014, Vol. 10(2) lib., pp. 129-155. or.
- › Magro, E., Navarro, M., Zabala-Iturriagagoitia, J. (2014). Coordination-mix: The hidden face of STI policy. *Review of Policy Research*, 31(5), pp. 367-389. or.
- › Parrilli M.D., Zabala J.M. (2014). Interrelated diversification and internationalization: critical drives of global industries. *Revue d' économie industrielle*, 145, 1er trimestre 2014/2014ko lehenengo hiruhilekoa, pp. 63-93. or.
- › Uyarra, E., Flanagan, K., Sotaurata, M., Magro, E., Wilson, J.R (2014). Report on the third workshop of the RSA research network on "regional innovation policy dynamics: Actors, agency and learning". *Regions Magazine*, 293(1), pp. 32-34. or. DOI:10.1080/13673882.2014.10806810
- › Valdaliso, J.M., Magro, E., Navarro, M., Aranguren, M.J., Wilson, J.R. (2014). Path dependence in policies supporting smart specialisation strategies. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 17 Iss 4, pp. 390-408. or.

Libros e informes - Liburuak eta txostenak

- › Álvarez-Pelegry, E. (coordinador académico) (koordinatzaile akademikoa) (2014). *El papel de las ingenierías en la energía: situación y perspectivas*. Madrid: Real Academia de Ingeniería. Madril: Ingeniaritzako Errege Akademia.
- › Karlsen, J., Larrea, M. (2014). *Territorial Development and Action Research*. London: Gower Publishing. ISBN 978-1-4724-0923-2.
- › Larrea-Basterra, M., Puig Ventosa, I., Álvarez Pelegry, E., Calaf Forn, M., Jofra Sora, M., Orena Domínguez, A. (2014). *Revisión de los impuestos energéticos en España*. Carbon and Energy Pricing Reform in Europe (CEPRiE)
- › Parrilli, M.D. (ed.) (2014). *The Competitiveness of Clusters in Globalized Markets: Implications for Regional Development*, London: Routledge. ISBN 978-1138775480.
- › Peña-Legazkue, I., Guerrero, M. (dirs.) (zuz.). (2014). *Global Entrepreneurship Monitor. Comunidad Autónoma del País Vasco. Informe Ejecutivo 2013* Donostia: Eusko Ikaskuntza; Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto / Lehiakortasunerako Euskal Institutua-Deusto Fundazioa. ISSN: 1889-5468.

Capítulos de libro - Liburuak kapituluak

- › Valdaliso J.M., Wilson, J.R. (En prensa) (Prentsan). *Strategies for Shaping Territorial Competitiveness*, London: Routledge.
- › Álvarez-Pelegry, E. (2014). El protocolo de Kyoto y el desarrollo de tecnologías. En Ondoko lanean: AAVV. *Hainbat egile. 25 años de Repsol en bolsa 1989-2014*. Madrid/Madril: Lunwerg Editores.
- › Aranguren, M.J., Larrea, M. (En prensa) (Prentsan). Territorial strategy: deepening in the 'how'? En Ondoko lanean: Valdaliso J.M., Wilson, J.R. (eds)(edit.) *Strategies for Shaping Territorial Competitiveness*, London: Routledge.
- › Aranguren, M.J., Navarro, M., Wilson, J.R. (En prensa) (Prentsan). Constructing Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3): Lessons from practice in three European regions. En Ondoko lanean: Valdaliso J.M., Wilson, J.R. (eds) (edit.) *Strategies for Shaping Territorial Competitiveness*, London: Routledge.
- › Aranguren, M.J., Franco, S., Wilson, J.R. (2014). Conectando estrategias de especialización inteligente y clústeres: ¿un reto clave para América Latina?, Señales de Competitividad de las Américas. Un aporte de la Red Interamericana de Competitividad (RIAC) para la región OAS. Documentos oficiales/Dokumentu ofizialak; OEA/Ser. D ISBN: 978-0-8270-6215-3.
- › Costamagna, P., Aranguren, M.J., Larrea, M. (En prensa) (Prentsan). Reflecting on 'how' territorial strategies form: The case of Rafaela, Argentina. En Ondoko lanean: Valdaliso J.M., Wilson, J.R. (eds) (edit.) *Strategies for Shaping Territorial Competitiveness*, London: Routledge.
- › Elola, A., Parrilli, M.D., Rabellotti, R. (2014). The resilience of clusters in the context of increasing globalization: The Basque wind energy global value chains. En Ondoko lanean: Parrilli, M.D. (ed.). *The Competitiveness of Clusters in Globalized Markets: Implications for Regional Development*, London: Routledge.
- › Elola, A., Valdaliso J.M., López, S. (2014). The competitive position of the Basque aeroespacial cluster in global value chains. En Ondoko lanean: Parrilli, M.D. (ed.). *The Competitiveness of Clusters in Globalized Markets: Implications for Regional Development*, London: Routledge.
- › Guerrero, M., Peña-Legazkue, I. (2014). The effect of human capital on firm creation: evidence from Spain. DOI: 10.4337/9781783478774. En Ondoko lanean: Blackburn et al. (eds.) (edit.) *Entrepreneurship, People and Organisations. Frontiers in European Entrepreneurship Research*. pp. 27-50. or.
- › Guerrero, M., Urbano, D., Gajón, E. (2014). The internal pathways that condition university entrepreneurship in Latin America: An institutional approach. In Hoskinson, S., Kuratko, D. *Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth*. Emerald Group Publishing Limited.
- › Guerrero, M., Urbano, D., Salamzadeh, A. (2014). Evolving entrepreneurial universities: Experiences and challenges in the middle Eastern context. In Ondoko lanean: Redford, D., Fayolle, A. *Handbook of research in entrepreneurship education* Vol. 4. *Entrepreneurial University Handbook*. Edward Elgar Publishing. pp. 163-187. or.
- › Magro, E., Nauwelaers, C. (En prensa) (Prentsan). Reconciling territorial strategies goals and means: towards smart competitiveness policies. En Ondoko lanean: Valdaliso J.M., Wilson, J.R. (eds) (edit.) *Strategies for Shaping Territorial Competitiveness*, London: Routledge.
- › Magro, E., Wilson, J.R. (En prensa) (Prentsan). Evaluating territorial strategies. En Ondoko lanean: Valdaliso J.M., Wilson, J.R. (eds) (edit.) *Strategies for Shaping Territorial Competitiveness*, London: Routledge.
- › Navarro, M. (En prensa) (Prentsan). Territorial strategy: Deepening in the 'what'. En Ondoko lanean: Valdaliso J.M., Wilson, J.R. (eds) (edit.) *Strategies for Shaping Territorial Competitiveness*, London: Routledge.
- › Parrilli, M.D., Nardi, K., Wai-Chung, Y. (2014). Local and regional development in global value chains, production networks and innovation networks: A comparative review and the challenges for future research. En Ondoko lanean: Parrilli, M.D. (ed.). *The Competitiveness of Clusters in Globalized Markets: Implications for Regional Development*, London: Routledge.
- › Valdaliso, J.M., Wilson, J.R. (En prensa) (Prentsan). Where next for territorial strategy? Concluding remarks and the call to arms. En Ondoko lanean: Valdaliso J.M., Wilson, J.R. (eds) (edit.) *Strategies for Shaping Territorial Competitiveness*, London: Routledge.
- › Valdaliso, J.M.; Wilson, J.R. (En prensa) (Prentsan) Strategies for shaping territorial competitiveness: an introduction. En Ondoko lanean: Valdaliso J.M., Wilson, J.R. (eds) (edit.) *Strategies for Shaping Territorial Competitiveness*, London: Routledge.

Working Papers - Working Paperrak

- › Álvarez-Pelegry, E. (2014). La fiabilidad del sector eléctrico. *Economics for Energy WP04/2014*. Publicado en Ondoko lanean argitaratuta: Aranzadi, C., López, C. (eds) (edit.) Energía, Tecnología, Economía y Regulación. Academia Europea de Ciencias y Artes Zientzien eta Arteen Europako Akademia, Madrid Madril (2014).
- › Álvarez-Pelegry, E., Aranzadi, C. et al. (2014). Energía y regulación: lecciones del pasado y propuestas para el futuro. *Cuadernos Orkestra*, Vol. 8. lib.
- › Álvarez-Pelegry, E.; Castro Legarza, U. (2014). Generación distribuida y autoconsumo. Análisis regulatorio. *Cuadernos Orkestra*, Vol. 9. lib.
- › Álvarez-Pelegry, E.; Larrea-Basterra, M. (2014). Energy Policy. European Challenges, Spanish answers. *Policy papers 106*, March 2014 2014ko martxo, Notre Europe-Jacques Delors Institute.
- › Bhusa, B.K., Franco, S., Wilson, J.R. (2014). Rethinking policy intervention for the transition towards competitive trade-led green growth. *Orkestra Working Paper Series*, nº 01/2014. zk.
- › Konstantynova, A., Wilson, J.R. (2014). Comparing cluster policies: An analytical framework. *Orkestra Working Paper Series*, nº 02/2014. zk.
- › Larrea M. (2014). The challenge of energy regional cooperation within Europe: Spain, Portugal and France. A summary of the points raised during the debate. *Cuadernos Orkestra*, Vol. 6. lib.
- › Navarro, M. (2014). El papel de los centros de formación profesional en los sistemas de innovación regionales y locales. La experiencia del País Vasco. *Cuadernos Orkestra*, Vol. 7. lib.
- › Navarro, M., Gibaja, J.J., Franco, S., Murciego, A., Gianelle, C., Hegyi, Fatime B., Kleibrink, A. (2014). Regional benchmarking in the smart specialisation process: Identification of reference regions based on structural similarity, *S3 Working Paper Series* nº 03/2014. zk.
- › Goddard, J., Healy, A.: Huggins, R, McCann P, Oort, F., Thissen, M., Vallance, P., Wilson, J. (2014). Entrepreneurial Search Dynamics. *Reflection Paper WP2*. SmartSpec, Cardiff University.
- › Blažek, J., Healy, A., Wilson, J., Magro, E. et al. (2014). Regions with Less Developed Research and Innovation Systems. *Reflection Paper WP3*. SmartSpec, Cardiff University.
- › Nauwelaers, C., Magro, E., Aranguren, M.J., Navarro, M., Wilson, J. et al. (2014). Underpinning Effective Strategy. *Reflection Paper WP4*, SmartSpec, Cardiff University.

COMUNICACIONES ACADÉMICAS KOMUNIKAZIO AKADEMIKOAK

- › Alcalde, H., Covarrubias, D., Irastorza, O., Kamp, B., Lorenz, U. (2014). Promoting Cross-Border Inter-clustering: The case of the Aquitaine Euskadi Euroregion. 17th TCI Global Conference, Monterrey (México) (Mexiko), 10-13 de noviembre de 2014/2014ko azaroaren 10etik 13ra.
- › Alcalde, H., Guerrero, M. (2014). Business models in early entrepreneurial stages: evidence from new Spanish firms during expansionary and recessionary periods. *Strategic Management Society*. 20-23 de septiembre/irailaren 20tik 23ra, Madrid/Madril.
- › Alcalde, H., Parrilli, M.D. (2014). Divergent impacts of global and local cooperation patterns on innovation outcomes: key insights from the Spanish experience. *European Academy of Management (EURAM) Annual Conference*, 4-7 de junio/ekainaren 4tik 7ra, Valencia/Valetzia.
- › Alrumaithi, E., Guerrero, M., Peña, I. (2014). The mediation effect of organizational environment on corporate venturing activities: An individual perspective. *Babson Conference*, 4-7 de junio/ekainaren 4tik 7ra, London (Canadá) (Kanada).
- › Alrumaithi, E., Guerrero, M., Peña, I. (2014). The role of employees' human capital and work environment on organizational spin-off creation: Evidence from Spain. *XXIV Congreso Nacional de Acede*, 7-9 de septiembre/irailaren 7tik 9ra, Castellón/Castelló.
- › Al-Rumaithi, E., Guerrero, M., Peña-Legazkue, I. (2014). The role of employees' human capital and work environment on organizational spin-off creation: evidence from Spain. *XXIV Congreso Nacional ACEDE*, 8-9 de septiembre/irailaren 8tik 9ra, Castellón/Castelló.
- › Álvarez-Pelegry, E. (2014). Energía y competitividad. De lo global a lo local. *71 World Foundry Congress*, 19-21 de mayo/maiatzaren 19tik 21era, Bilbao/Bilbo.
- › Álvarez-Pelegry, E., Castro, U., Díaz, A.C. (2014). Caracterización de la rama de producción y distribución eléctrica mediante extracción hipotética y la cuantificación en su diversificación. *Congreso de la Asociación Española para la Economía Energética*, 3-4 de febrero/otsailaren 3tik 4ra, Madrid/Madril.
- › Aranguren, M.J., Guibert, J.M., Valdaliso, J.M., Wilson, J.R. (2014). Academic institutions as change agents for territorial development. *Entrepreneurial University, Engaged Industry & Active Government: Triple Helix Opportunities'*, Universidad de Surrey / Surreyko Unibertsitatea, 29-30 de mayo/maiatzaren 29tik 30era, Surrey, (Reino Unido) (Erresuma Batua).
- › Covarrubias, D. (2014). Highlighting the People Factor; Analyzing how a Social Base impacts Economic Development and

Competitiveness Strategies in a Cross-Border Context. *Association for Boderlands Studies Annual Meeting. Albuquerque*, Nuevo México, (EEUU) (AEB), 2-5 de abril de 2014/apirilaren 2tik 5era.

- › Díaz, Y., Guerrero, M., Peña-Legazkue, I. (2014). El efecto del tipo de emprendimiento en la creación de valor a través de la innovación. Emprendimiento corporativo vs emprendimiento independiente. *VIII Workshop Internacional GEM*, 10-11 de septiembre/irailaren 10etik 11ra, Madrid/Madril.
- › Estensoro, M., Franco, S., Magro, E. (2014). Benchmarking as a tool for urban strategic processes: the case of Bilbao. *ERSA 54th Congress: Regional Development and Globalisation: Best Practices*, 26-29 de agosto/abuztuaren 26tik 29ra, San Petersburgo (Rusia) (Errusia).
- › Estensoro, M. (2014). Policy-learning for economic transformation in cities: the case of Bilbao. *Policy and Politics of Regional Development. Regional Studies Association Conference 2014 - Building Resilient Communities and Territories*, 15-18 de junio/ekainaren 15etik 18ra, Izmir (Turquía) (Turquía).
- › Estensoro, M. (2014). The role of cities in Smart Specialization Strategies: policy-learning and multilevel governance. *RIP 2014 - 9th Regional Innovation Policies Conference*, 16-17 de octubre/urriaren 16tik 17ra, Stavanger (Noruega) (Noruega).
- › Estensoro, M., Larrea, M. (2014). Diversification strategies by sub-regional governments: What explains sub-regional differences under a same regional strategy? *RIP 2014 - 9th Regional Innovation Policies Conference*, 16-17 de octubre/urriaren 16tik 17ra, Stavanger (Noruega) (Noruega).
- › González-Pernía, J.L., Guerrero, M., Yung, A., Peña, I. (2014). Recession driven shakeout effects on entrepreneurial activity. *Inbam. International Network of Business & Management Journal*, 25 de junio/ekainaren 25a, Barcelona/Bartzelona.
- › González-Pernía, J.L., Guerrero, M., Yung, A., Peña, I. Recession driven shakeout effects on entrepreneurial activity. *Workshop GEM España*. 10-11 de septiembre/irailaren 10etik 11ra, Madrid/Madril.
- › Guerrero, M., Peña, I. The Effect of Intrapreneurial Experience on Firm Creation: Evidence from Expansionary and Recession Periods. *Babson Conference*, 4-7 de junio/ekainaren 4tik 7ra, London, (Canadá) (Kanada).
- › Kamp, B. (2014). Are firms in diverse regions more diverse and does it really matter? *RIP 2014 - 9th Regional Innovation Policies Conference*, 16-17 de octubre/urriaren 16tik 17ra, Stavanger (Noruega) (Noruega).
- › Kamp, B. (2014). The Basque Country in value chains. *Six Countries Programme Conference*, 14-15 de abril/apirilaren 14tik 15era, Hertogenbosch (Holanda) (Herbehereak).

- › Karlsen, J., Larrea, M. (2014). Moving context from the background to the forefront of policy learning: Lessons from a long term policy process in Gipuzkoa, Basque Country. *RIP 2014 - 9th Regional Innovation Policies Conference*, 16-17 de octubre/urriaren 16tik 17ra, Stavanger (Noruega) (Noruega).
- › Magro, E., Navarro, M., Zubala-Iturriagagoitia, J.M. (2014). Policy coordination mechanisms in centralized and decentralized countries. Special session on policy co-ordination in regional STI policies. *Eu-SPRI 2014 Manchester Conference*, 18-20 de junio/ekainaren 18tik 20ra, Manchester (Reino Unido) (Erresuma Batua).
- › Moreno, L. (2014). The economic impact of angel investment unveiled. *EBAN 14th Annual Congress*, 19-20 de mayo/maiatzaren 19tik 20ra, Dublin (Irlanda).
- › Parrilli, M.D., Alcalde, H. (2014). STI and DUI innovation modes: Scientific-technological and cultural divides. *RIP 2014 - 9th Regional Innovation Policies Conference*, 16-17 de octubre/urriaren 16tik 17ra, Stavanger (Noruega) (Noruega).
- › Parrilli, M.D., Sisti, E., Zubiaurre, A. (2014). The role of social capital in resilient territories. *ERSA 54th Congress: Regional Development and Globalisation: Best Practices*, 26-29 de agosto/abuztuaren 26tik 29ra, San Petersburgo (Rusia) (Errusia).

INTERACCIÓN ...labor de facilitación práctica en la aplicación de estrategias competitivas...

ELKARRERAGINA ...bideratze praktikoa lehiatzeko estrategiak aplikatzerakoan...

- › Reunión de lanzamiento de la nueva fase del European Cluster Observatory (ECO-II). Participó Susana Franco junto con representantes del consorcio europeo que participa en el proyecto. Bruselas (Bélgica), 20 de enero de 2014. European Cluster Observatory-ren hurrengo fasea (ECO-II) abian jartzeko bilera. Susana Franco izan zen bileran, proiektauan parte hartzen duen Europako partzuergoko ordezkariekin batera. Brusela (Bélgica), 2014ko urtarrilak 20.
- › Reuniones con responsables de políticas de competitividad e innovación, miembros de las organizaciones de conocimiento e investigadores y analistas de competitividad y desarrollo económico de la región del Maule en Chile. Participó Mikel Navarro en el marco del diseño e implementación de un Plan de Desarrollo Competitivo en dicha región. Chile, 20-24 de enero de 2014. Bilerak Txileko Maule eskualdeko lehiakortasunerako eta berrikuntzako politiken arduradunekin, jakintzaren erakundeetako kideekin eta eskualde hartako

lehiakortasunaren eta garapen ekonomikoaren inguruari lan egiten duten ikertzaile eta aztertzaleekin. Mikel Navarrok hartu zuen parte, eskualde hartarako Garapen Lehiakorrek Plana diseinatu eta ezarteko prozesuaren barruan. Txile, 2014ko urtarrilaren 20tik 24ra.

- › «Global Innovation Day 2014» Participó Lourdes Moreno en el panel sobre inversión y financiación de la innovación. Bilbao, 30 de enero de 2014. «Global Innovation Day 2014» Lourdes Morenok hartu zuen parte, berrikuntzaren inbertsioari eta finantzaketari buruzko panelean. Bilbo, 2014ko urtarrilak 30.
- › Reunión en Orkestra con representantes del PP vasco para intercambiar opiniones sobre competitividad y política industrial en el marco de la llamada a la reindustrialización de Europa y sus regiones. Donostia-San Sebastián, 19 de febrero de 2014. EAEko PPko ordezkariekin bilera Orkestean, lehiakortasunari eta industria politikari buruzko iritzia trukatzeko, Europa eta bere eskualdeak berrindustrializatzeko deiarri erantzunez. Donostia, 2014ko otsailak 19.
- › Procesos de colaboración entre pymes y agentes del sistema de innovación en la Comarca del Goierri. Participó el equipo de Orkestra que participa en el proyecto PYME 2025 en esta sesión con representantes de la Agencia de Desarrollo Local del Goierri. Donostia-San Sebastián, 11 de marzo de 2014. ETEen eta berrikuntza sistemako eragileen arteko lankidetza prozesuak Goierri. PYME 2025 proiektuan parte hartzen duen Orkestrako taldea izan zen saioan, Goierriko Tokiko Garapen Agentziako ordezkariekin. Donostia, 2014ko martxoak 11.
- › «Escenarios energéticos y competitividad: de lo global a lo local». Jornada organizada por la Cátedra de Energía y el Comité Español del Consejo Mundial de la Energía. Bilbao, 12 de marzo de 2014. «Energia jokalekuak eta lehiakortasuna: maila globaletik tokikora». Energia Katedrak eta Energiaren Mundu Kontseiluko Spainiako Batzordeak antolatutako jardunaldia. Bilbo, 2014ko martxoak 12.
- › «Presentación de la iniciativa Gipuzkoa Sarean». Participó Miren Larrea, de la mano de representantes de la Diputación Foral de Gipuzkoa, la Agencia de Desarrollo Comarcal Lea-Artibai, ConectaDEL y Agder Research. Hendaya (Francia), 12 de marzo de 2014. «Gipuzkoa Sarean ekimenaren aurkezpena». Miren Larreak parte hartu zuen, Gipuzkoako Foru Aldundiko, Lea-Artibaiko Eskualdeko Garapen Agentziako, ConectaDELEko eta Agder Researcheko ordezkariekin batera. Hendaia, 2014ko martxoak 12.
- › «Primer taller del programa de innovación organizativa y diversificación para pymes» organizado por Orkestra, Hobest y la Diputación Foral de Gipuzkoa en colaboración con el Fondo Social Europeo. Donostia-San Sebastián, 13 de marzo de 2014. «ETEentzako antolaketa berrikuntzako eta dibertsifikasioko programaren lehenengo lantegia» Orkestrak, Hobest-ek eta Gipuzkoako Foru Aldundiak antolatua, Europako Gizarte Funtsaren laguntzarekin. Donostia, 2014ko martxoak 13.
- › «Segundo taller de programa Innovación organizativa y diversificación» organizado por Orkestra, Hobest y la Diputación Foral de Gipuzkoa, en colaboración con el Fondo Social Europeo. Donostia-San Sebastián 27 de marzo de 2014. «ETEentzako antolaketa berrikuntzako eta dibertsifikasioko programaren bigarren lantegia» Orkestrak, Hobest-ek eta Gipuzkoako Foru Aldundiak antolatua, Europako Gizarte Funtsaren laguntzarekin. Donostia, 2014ko martxoak 27.
- › «IX Foro de inversión Business Angels Crecer+», organizado por Orkestra. Bilbao, 31 de marzo de 2014. «Business Angels Crecer+ IX. Inbertsio Foroa», Orkestrak antolatua. Bilbo, 2014ko martxoak 31.
- › «Seminario Energía y Regulación», organizado por la Cátedra de Energía de Orkestra. Bilbao, 3 y 4 de abril de 2014. «Energia eta Arauketari buruzko mintegia», Orkestrako Energia Katedrak antolatua. Bilbo, 2014ko apirilak 3 eta 4.
- › Jornada de trabajo con representantes de la Universidad de British Columbia, interesados en conocer el modelo Orkestra. Donostia-San Sebastián, 4 de abril de 2014. British Columbia Unibertsitateko ordezkariekin lan jardunaldia, Orkestraren eredu ezagutzeko interesa dutelako. Donostia, 2014ko apirilak 4.
- › «Social Progress Index 2014» Participaron Mari Jose Aranguren y Susana Franco en la presentación mundial del informe que incluyó un caso piloto para el País Vasco. Londres (Reino Unido), 8 de abril de 2014. «Social Progress Index 2014». Mari Jose Aranguren y Susana Francok parte hartu zuten txostenaren mundu mailako aurkezpenean. Euskal Autonomía Erkidegorako kasu pilotua azaldu zuten. Londres (Erresuma Batua), 2014ko apirilak 8.
- › «El papel de la investigación acción y el enfoque pedagógico como estrategias de cambio del desarrollo territorial». Participó en este seminario Miren Larrea, de la mano de ConectaDEL. Buenos Aires (Argentina), 14 de abril de 2014. «El papel de la investigación acción y el enfoque pedagógico como estrategias de cambio del desarrollo territorial». Mintegian parte hartu zuen Miren Larreak, ConectaDELEkin batera. Buenos Aires (Argentina), 2014ko apirilak 14.
- › «Jornadas sobre eficiencia energética». Participó Eloy Álvarez-Pelegrí en la mesa redonda “La eficiencia energética en España y el País Vasco”, que tuvo lugar en el marco de estas jornadas organizadas por el Ente Vasco de la Energía (EVE). Bilbao, 29 de abril de 2014. «Energiaren efizientziari

buruzko jardunaldiak». Eloy Álvarez-Pelegryk parte hartu zuen “Energiaren efizientzia Spainian eta Euskal Autonomia Erkidegoan” mahai inguruan, Energiaren Euskal Erakundeak (EEEK) antolatutako jardunaldietan. Bilbao, 2014ko apirilak 29.

- › «Tercer taller de innovación organizativa y diversificación», organizado por Orkestra, Hobest y la Diputación Foral de Gipuzkoa en colaboración con el Fondo Social Europeo. Donostia-San Sebastián, 8 de mayo de 2014. «ETEentzako antolaketa berrikuntzako eta dibertsifikazio programaren hirugarren lantegia» Orkestak, Hobest-ek eta Gipuzkoako Foru Aldundiak antolatua, Europako Gizarte Funtsaren laguntzarekin. Donostia, 2014ko maiatzak 8.
- › Jornadas de trabajo lideradas por Fomento San Sebastián con un grupo de agentes para compartir la elaboración de un Plan de Acción en el ámbito energético para la zona de la Vega del Urumea como parte del proyecto europeo STEEP. Unai Castro. San Sebastián, 14 de mayo y 9 de junio de 2014. Donostia Sustapenek antolatutako lan jardunaldia, hainbat eragilerekin partekatzen Urumearen ibarrerako energia esparruko Ekintza Plana osatzea, STEEP Europako proiektuaren barruan. Unai Castro. Donostia, 2014ko maiatzak 14 eta ekainak 9.
- › Presentación del libro *Territorial Development and Action Research* con la participación del rector de la Universidad de Deusto y el Diputado General de Gipuzkoa. Universidad de Deusto, Donostia-San Sebastián, 21 de mayo de 2014. *Territorial Development and Action Research* liburuaren aurkezpena. Ekitaldian parte hartu zuten Deustuko Unibertsitateko errektoreak eta Gipuzkoako Ahaldun Nagusiak. Deustuko Unibertsitatea, Donostia, 2014ko maiatzak 21.
- › «Horizon 2020 Ad hoc Expert Advisory Group for Spreading Excellence and Widening Participation». Participó Mari Jose Aranguren, en calidad de experta nombrada por la Comisión Europea. Bruselas (Bélgica), 15-16 de mayo de 2014. «Horizon 2020 Ad hoc Expert Advisory Group for Spreading Excellence and Widening Participation». Mari Jose Arangurenek hartu zuen parte, Europako Batzordeak izendatutako adituen artean. Brusela (Bélgica), 2014ko maiatzak 15 eta 16.
- › «71 Congreso Internacional de la Fundición». Participó Eloy Álvarez-Pelegry como orador principal con la ponencia “Energía y competitividad: de lo global a lo local” Bilbao, 19 de mayo de 2014. «Fundizioaren Nazioarteko 71. Biltzarra». Eloy Álvarez-Pelegry izan zen hizlari nagusia; “Energía y competitividad: de lo global a lo local” hitzaldia eskaini zuen. Bilbo, 2014ko maiatzak 19.
- › «Horizon 2020 Group for Societal Challenge 6 Europe in a Changing World. Inclusive, Innovative and Reflective societies». Participó Mari Jose Aranguren en calidad de experta nombrada por la Comisión Europea. Bruselas (Bélgica), 23 de mayo de

2014. «Horizon 2020 Group for Societal Challenge 6 Europe in a Changing World. Inclusive, Innovative and Reflective societies». Mari Jose Arangurenek hartu zuen parte, Europako Batzordeak izendatutako adituen artean. Brusela (Bélgica), 2014ko maiatzak 23.

› Jornada de trabajo en Orkestra con representantes de la región chilena de La Araucanía que visitó el País Vasco del 26 al 28 de mayo de 2014. Donostia-San Sebastián, 26 de mayo de 2014. Lan jardunaldia Orkestran La Araucaníako (Txile) eskuadreko ordezkariekin. Euskal Autonomia Erkidegoan izan ziren bisitan, 2014ko maiatzaren 26tik 28ra. Donostia, 2014ko maiatzak 26.

› Jornada de trabajo con las agencias de desarrollo de Bizkaia y Gipuzkoa en el marco del proyecto de innovación organizativa y diversificación impulsado por Orkestra, Hobest y la Diputación Foral de Gipuzkoa en colaboración con el Fondo Social Europeo. Amorebieta, 3 de junio de 2014. Lan jardunaldia Bizkaiko eta Gipuzkoako garapen agentziekin, antolaketa berrikuntzaren eta dibertsifikazioaren inguruko proiektuari buruz, Orkestak, Hobest-ek eta Gipuzkoako Foru Aldundiak bultzatua, Europako Gizarte Funtsaren laguntzaz. Zornotza, 2014ko ekainak 3.

› «Pacte Industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona». Participó Mikel Navarro con la conferencia “Estrategia, industria y desarrollo económico local”. Barcelona, 11 de junio de 2014. «Pacte Industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona». Mikel Navarro “Estrategia, industria y desarrollo económico local” hitzaldia eskaini zuen. Bartzelona, 2014ko ekainak 11.

› Jornada de reflexión en Orkestra con las universidades pertenecientes a Unijes la red de centros universitarios vinculados a la Compañía de Jesús en España, sobre los factores clave para la salida de la crisis a través de la implantación de políticas para la reindustrialización. Participó Mari Jose Aranguren. Donostia-San Sebastián, 12 de junio de 2014. Gogoeta jardunaldia Orkestran, UNIJES-Jesuiten Lagundiaren Espainiako unibertsitate zentroen sareko unibertsitateekin, krisistik ateratzeko faktore gakoen inguruan, berrindustrializatzeko politikek baliatuta. Mari Jose Arangurenek hartu zuen parte. Donostia, 2014ko ekainak 12.

› «Mesa redonda sobre la Reforma Fiscal Ecológica». Durante la mañana se presentó el informe “Revisión de los impuestos energéticos en España” en la jornada que llevaba por nombre “Reforma fiscal ecológica, crecimiento y empleo, en el contexto del debate sobre la reforma fiscal. Durante la mesa redonda participó Macarena Larrea. Madrid, 12 de junio de 2014. «Zerga Erreforma Ekologikoari buruzko mahai ingurua». Goizean, “Revisión de los impuestos energéticos en España” txostenetan aurkeztu zen, “Reforma fiscal ecológica, crecimiento

y empleo” jardunaldian, zerga erreformaren inguruan. Mahai inguruan Macarena Larreak hartu zuen parte. Madrid, 2014ko ekainak 12.

› «Horizon 2020 Ad hoc Expert Advisory Group for Spreading Excellence and Widening Participation». Second Meeting. Participó Mari Jose Aranguren en calidad de experta nombrada por la Comisión Europea. Bruselas (Bélgica), 17 de junio de 2014. «Horizon 2020 Ad hoc Expert Advisory Group for Spreading Excellence and Widening Participation». Bigarren bilera. Mari Jose Arangurenek hartu zuen parte, Europako Batzordeak izendatutako adituen artean. Brusela (Bélgica), 2014ko ekainak 17.

› «Shaping the Socioeconomic Competitiveness of Territories». Seminario organizado por Orkestra en el que participaron representantes de la Universidad British Columbia (Canadá), Kedge Business School University of Bordeaux (Francia), Abo Akademy University (Finlandia), The Open University (Reino Unido) y Deusto Business School. Donostia-San Sebastián, 19 de junio de 2014. «Shaping the Socioeconomic Competitiveness of Territories». Orkestak antolatutako mintegia. Bost unibertsitatetako ordezkariekin hartu zuten parte: British Columbia (Kanada), Kedge Business School University of Bordeaux (Francia), Abo Akademy University (Finlandia), The Open University (Erresuma Batua) eta Deusto Business School. Donostia, 2014ko ekainak 19.

› Firma del acuerdo de colaboración entre la Universidad de British Columbia y Orkesra. Donostia-San Sebastián, 23 de junio de 2014. British Columbiaren eta Orkestraren arteko lankidetza hitzarmena sinatzea. Donostia, 2014ko ekainak 23.

› «Institutional and Organizational Designs of Natural Gas Hubs in Europe: An Introduction to the Iberian Gas Hub». Seminario organizado por la Cátedra de Energía de Orkestra. Bilbao, 24 de junio de 2014. «Institutional and Organizational Designs of Natural Gas Hubs in Europe: An Introduction to the Iberian Gas Hub». Orkestako Energia Katedrak antolatutako mintegia. Bilbao, 2014ko ekainak 24.

› «Jornadas sobre mercado eléctrico y compra de energía». Participó Eloy Álvarez-Pelegry con una ponencia titulada “Actividades de generación y reguladas en el sector eléctrico”, en el marco de estas jornadas organizadas por el Ente Vasco de la Energía (EVE). que tuvo lugar en Bilbao, 26 de junio de 2014. «Elektrizitate merkatuari eta energiaren erosketei buruzko jardunaldiak». Eloy Álvarez-Pelegryk parte hartu zuen, “Actividades de generación y reguladas en el sector eléctrico” hitzaldia eskainiz, Energiaren Euskal Erakundeak (EEEK) antolatutako jardunaldietan, Bilbao, 2014ko ekainaren 26an.

› «X Foro de Inversión de la Plataforma Business Angels Crecer+». Organizado por Orkestra. Bilbao, 26 de junio de

2014. «Business Angels Crecer+ Plataformaren X. Inbertsio Foroa». Orkestrak antolatua. Bilbao, 2014ko ekainak 26.
- › Reuniones del grupo de trabajo de Sostenibilidad-Energía liderado por el Departamento de Medio Ambiente del Ayuntamiento de San Sebastián, donde también participan Gobierno Vasco, Diputación Foral de Gipuzkoa, SPRi, empresas, centros tecnológicos, etc, dentro del proyecto STEEP. Unai Castro. San Sebastián, 26 de junio y 4 de noviembre de 2014. Jasangarritasuna-Energia lan taldeko bilera, Donostiako Udaleko Ingurumen Sailak antolatuta. Lan talde horretan parte hartzen dute, halaber, Eusko Jaurlaritzak, Gipuzkoako Foru Aldundiak, SPRIk, enpresek eta zentro teknologikoek, STEEP proiektuaren barruan. Unai Castro. Donostia, 2014ko ekainak 26 eta azaroak 4.
 - › «SmartSpec Workshop Learning Journey». Participaron Mikel Navarro y Edurne Magro como parte de un grupo de expertos reunidos para compartir experiencias en torno a la problemática que existe en la monitorización y evaluación de las estrategias de I+D+i. Murcia, 26-27 de junio de 2014. «SmartSpec Workshop Learning Journey». Mikel Navarrok eta Edurne Magrok hartzutzen parte I+G+Bko estrategiak monitorizatzeko eta ebaluatzezko dauden zaitasunen inguruan esperientziak partekatzeko elkartutako adituen taldean. Murtzia, 2014ko ekainak 26 eta 27.
 - › «Primer Encuentro Transfronterizo entre Clústeres de Aquitania y Euskadi». Jornada organizada en colaboración con Bihartean, la Cámara de Comercio e Industria Transfronteriza. Participaron Bart Kamp y Usue Lorenz. Hendaya (Francia), 8 de julio de 2014. «Akitaniako eta Euskadiko Klusterren arteko Mugaz Gaindiko lehenengo Topaketa». Bihartean-Mugaz Gaindiko Merkataritza eta Industria Ganberarekin batera antolatutako jardunaldia. Bart Kampeka eta Usue Lorenzek hartzutzen parte. Hendaia, 2014ko uztailak 8.
 - › Sesión de evaluación de la dinámica y resultados de la mesa de fomento de Gipuzkoa Sarean. Participaron Mari Jose Aranguren, Edurne Magro y James Wilson. Donostia-San Sebastián, 14 de julio de 2014. Gipuzkoako Sareaneko Sustapen Mahaiaren dinamika eta emaitzak ebaluatzezko saioa. Mari Jose Aranguren, Edurne Magro eta James Wilson hartzutzen parte. Donostia, 2014ko uztailak 14.
 - › «Reunión del grupo de expertos en competitividad subnacional de la RIAC». Participó Susana Franco con dos presentaciones “Índice de Progreso Social” y “Procesos Estratégicos Urbanos: Caso Bilbao”. Montevideo (Uruguay), 29-31 de julio de 2014. «Nazioz beherako mailetako lehiakortasuneko adituen bilera, RIACen». Susana Francok bi aurkezpen egin zituen: “Índice de Progreso Social” eta “Procesos Estratégicos Urbanos: Caso Bilbao”. Montevideo (Uruguay), 2014ko uztailaren 29tik 31ra.
 - › «Sector energético: siguientes pasos tras las últimas reformas». Participó Eloy Álvarez-Pelegrín con una ponencia titulada “Mercados energéticos. Déficits de actividades reguladas en electricidad y gas”, en el marco de los cursos de verano de La Granda. La Granda, Asturias, 13 de agosto de 2014. «Sector energético: siguientes pasos tras las últimas reformas». Eloy Álvarez-Pelegrín hartzutzen parte, “Mercados energéticos. Déficits de actividades reguladas en electricidad y gas” hitzaldia eskainiz, La Grandako udako ikastaroetan. La Granda, Asturias, 2014ko abuztuak 13.
 - › «El rol de gobiernos regionales y universidades en el desarrollo del ecosistema de innovación y emprendimiento». Participó Ibon Gil de San Vicente en este panel de expertos en competitividad subnacional celebrado en el marco de del VIII Foro de Competitividad de las Américas. Trinidad y Tobago, 8-10 de septiembre de 2014. «Eskualdeko gobernuen eta unibertsitateen egiteko berrikuntza eta ekintzailetzako ekosistemaren garapenean». Ibon Gil de San Vicente hartzutzen parte herrialdeaz azpiko lehiakortasunaren inguruko adituen panelean, Ameriketako Lehiakortasunaren VIII. Foroan. Trinidad eta Tobago, 2014ko irailaren 8tik 10era.
 - › «Jornada sobre crowdfunding y emprendimiento» como extensión del congreso anual de la Strategic Management Society, organizado por Orkestra, Deusto Business School y la Fundación Kauffman. Donostia-San Sebastián, 19 de septiembre de 2014. «Crowdfunding eta ekintzailetzari buruzko jardunaldia», Strategic Management Societyren urteko biltzarren hedapena, Orkestrak, Deusto Business Schoolek eta Kauffman Fundazioak antolatua. Donostia, 2014ko irailak 19.
 - › «Moving Forward the EU policy agenda on cluster excellence. Lessons learned and new challenges at policy and operational level». Participó James Wilson en esta jornada organizada por la Comisión Europea. Bruselas (Bélgica), 23 de septiembre de 2014. «Moving Forward the EU policy agenda on cluster excellence. Lessons learned and new challenges at policy and operational level». Europako Batzordeak antolatutako jardunaldian parte hartzutzen James Wilson. Brusela (Bélgica), 2014ko irailak 23.
 - › «VII Diálogos de Bilbao». Participó Eloy Álvarez Pelegrín con una ponencia titulada “Energía, competitividad y cambio climático” en el marco de los diálogos organizados por la Fundación Sabino Arana. Bilbao, 30 de septiembre de 2014. «VII. Bilboko Elkarrizketak». Eloy Álvarez Pelegrín energiari, lehiakortasunari eta klima aldaketari buruz hitz egin zuen, Sabino Arana Fundazioak antolatutako elkarrizketetan. Bilbao, 2014ko irailak 30.
 - › «Jornada sobre Energía, Ingeniería e Industria», organizada por la Cátedra de Energía de Orkestra de la mano de la Real Academia de Ingeniería. Bilbao, 8 de octubre de 2014. «Energía, Ingeniería e Industria» buruzko jardunaldia, Orkestrako Energia Katedrak antolatua, Ingeniaritzako Errege Akademirekin batera. Bilbao, 2014ko urriak 8.
 - › Salón Invexport de internacionalización de empresas españolas. Participaron Lourdes Moreno y Nagore Ardanza, para identificar ideas emprendedoras con alto potencial de crecimiento susceptibles de ser financiadas por la plataforma Crecer+. Bilbao, 8-9 de octubre de 2014. Invexport Azoka, Espainiako enpresen nazioartekotzeari buruzkoa. Lourdes Morenok eta Nagore Ardanazk hartzutzen parte, Crecer+plataformak finantzatzeko modukoak izan daitezkeen hazteko potentzial handiko ideia ekintzaileak identifikatzeko. Bilbao, 2014ko urriak 8 eta 9.
 - › «Operationalising smart specialisation: enabling the entrepreneurial discovery process in practice». Participó James Wilson en esta sesión organizada por la DG Joint Research Centre (IPTS), la Plataforma de Especialización Inteligente, la Universidad de Cardiff y la Asociación de Estudios Regionales, para compartir experiencias sobre la implementación de estrategias RIS3 en la Unión Europea. Bruselas (Bélgica), 8-10 de octubre de 2014. «Operationalising smart specialisation: enabling the entrepreneurial discovery process in practice». James Wilsonen hartzutzen parte DG Joint Research Centrek (IPTS), Espezializazio Adimenduko Plataformak, Cardiffeko Unibertsitateak eta Eskualdeko Azterketen Elkarteak antolatutako saioan, Europar Batasunean RIS3 estrategiak ezartzeko esperientziak partekatzeko. Brusela (Bélgica), 2014ko urriaren 8tik 10era.
 - › «VIII Foro de Competitividad de las Américas». Participó Ibon Gil de San Vicente en este foro en ocasión del acceso de Orkestra a la Red Interamericana de Competitividad (RIAC). Participó también en el panel de expertos en competitividad subnacional que analizó el papel que juegan los gobiernos regionales y las universidades en el desarrollo de ecosistemas de innovación y emprendimiento. Trinidad y Tobago, 8-10 de octubre de 2014. «Ameriketako VIII. Lehiakortasun Foroa». Ibon Gil de San Vicente hartzutzen parte hartzutzen foro horretan, Orkestra RIAC-Lehiakortasuneko Sare Inter-americarreko kide bihurtu baitzen. Gil de San Vicente nazio mailaz beheragoko lehiakortasuneko adituen panelean ere hartzutzen parte. Panel horretan eskualdeko gobernuak eta unibertsitateek berrikuntza eta ekintzailetzako ekosistemen garapenean duten egiteko azertu zuten. Trinidad eta Tobago, 2014ko urriaren 8tik 10era.
 - › «Workshop Social Progress Index». Celebrada en Orkestra con representantes de la Comisión Europea y del Social Progress Imperative para definir los pasos a seguir de cara a poder medir el índice de progreso social aplicado a países, a las

regiones europeas. Donostia-San Sebastián, 15 de octubre de 2014. «Workshop Social Progress Index». Orkestran egindako saioa, Europako Batzordeko eta Social Progress Imperativeko ordezkariekin, gizarte aurrerapeneko indizea Europako herrialdeetan eta eskualdeetan erabiltzeko urratsak definitzeko. Donostia, 2014ko urriak 15.

- › Sesión de reflexión con el presidente de la Fundación Deusto y la vicerrectora de Investigación y Transferencia de la Universidad de Deusto en el marco de las sesiones de seguimiento de actividades que mantiene todo el Instituto cada dos meses. Donostia-San Sebastián, 17 de octubre de 2014. Deusto Fundazioko presidentearekin eta Deustuko Unibertsitateko Ikerketa eta Transferentziako errektoreordearekin gogoeta saioa, Institutuko lan talde osoak bi hilean behin jardueren jarraipena egiteko antolatzen dituen jarraipen saioen barruan. Donostia, 2014ko urriak 17.
- › «II Encuentro Iberoamericano de Comunicadores Públicos». Participó Patricia Canto en este encuentro orientado a compartir experiencias sobre la comunicación y el desarrollo territorial. Málaga y Granada 21-24 de octubre de 2014. «Jendaurreko Komunikatzileen II. Topaketa Iberoamerikarra». Patricia Cantok hartu zuen parte komunikazioari eta lurralte garapenari buruzko esperientziak partekatzeko topaketa honetan. Malaga eta Granada, 2014ko urriaren 21etik 24ra.
- › «La industria española: un impulso necesario». Participó Susana Franco en esta jornada organizada por FUNCAS con la conferencia "Los clústers: palancas para la especialización inteligente". Madrid, 24 de octubre de 2014. «La industria española: un impulso necesario». Susana Francok FUNCASek antolatutako jardunaldi honetan hartu zuen parte. "Los clústers: palancas para la especialización inteligente" hitzaldia eskaini zuen. Madril, 2014ko urriak 24.
- › «Crisis e Industria: lecciones del pasado para construir el futuro». Seminario organizado por Jakiunde. Bilbao, 29 de octubre de 2014. «Krisia eta industria: iraganeko ikasbideak etorkizunaren oinarri». Jakiundek antolatutako mintegia. Bilbao, 2014ko urriak 29.
 - Participó Mikel Navarro "Análisis de la historia industrial del País Vasco. Una mirada al pasado para construir el futuro". Mikel Navarro hitzaldia eskaini zuen: "Euskal Herriko industria historiaren analisia. Etorkizuna eraikitzea".
 - Participó Mari Jose Aranguren con la conferencia "Claves para la competitividad. De cómo el pasado nos da claves para el futuro". Mari Jose Arangurenek hitzaldia eskaini zuen: "Lehiakortasunaren gakoak. Iraganak etorkizunerako gakoak eskaizten dizkigu".
- › «XI Foro de Inversión BAC+» Organizado por Orkestra. Bilbao, 30 de octubre de 2014. «BAC+ XI. Inbertsio Foroa». Orkestrak antolatua. Bilbo, 2014ko urriak 30.
- › Reunión del Consejo de Administración de Bilbao Ekintza. Participaron Miren Estensoro y Usue Lorenz en el marco del proyecto Bilbao NextLab, que se desarrolla en colaboración con la Universidad de Deusto y el Ayuntamiento de Bilbao. Bilbao, 10 de noviembre de 2014. Bilbao Ekintzako Administrazio Kontseiluko bilera. Miren Estensorok eta Usue Lorenzek hartu zuten parte, Bilbao NextLab proiektuaren inguruan. Proektua Deustuko Unibertsitatearekin eta Bilboko Udalarekin elkarlanean ari da gauzatzen. Bilbo, 2014ko azaroak 10.
- › «3rd International Business Servitization Conference». Organizada por Orkestra. Bilbao, 13-14 de noviembre de 2014. «3rd International Business Servitization Conference». Orkestrak antolatua. Bilbo, 2014ko azaroak 13 eta 14.
- › «I Foro de Economía de Universidades Jesuitas». Participaron Eloy Álvarez Pelegry, Mikel Navarro y Susana Franco. En sus distintas presentaciones abordaron la transformación productiva y la reindustrialización para la salida de la crisis, así como la evolución del concepto de competitividad. Sevilla, 21 de noviembre de 2014. «Jesusen Lagundiko Unibertsitateen I. Ekonomia Foroa». Eloy Álvarez Pelegryk, Mikel Navarrok eta Susana Francok hartu zuten parte. Krisitik atera ahal izateko, ekoizpenaren eraldaketaren eta berrindustrializazioaren garrantzia azpimarratu zituzten. Gainera, lehiakortasun kontzeptuaren bilakaera ere azaldu zuten. Sevilla, 2014ko azaroak 21.
- › Desayuno de trabajo del Cluster de la Siderurgia del País Vasco-Siderex. Participó Eloy Álvarez Pelegry en el desayuno de trabajo. Bilbao, 25 de noviembre de 2014. Siderex-EAEko Siderurgia Klusterraren lan gosaria. Eloy Álvarez Pelegryk hartu zuen parte. Bilbo, 2014ko azaroak 25.
- › «La industrialización de Navarra». Participó Mikel Navarro en este evento organizado por la Fundación Moderna. Pamplona, 30 de noviembre de 2014. «Nafarroaren industrializazioa». Mikel Navarrok parte hartu zuen Moderna Fundazioan antolatutako ekitaldian. Iruñea, 2014ko azaroak 30.
- › «METROS: A Southern European Learning Network. Workshop #1». Participó Miren Estensoro, de la mano de representantes de Bilbao Ekintza, en este taller organizado por The German Marshall Fund of the United States. Turín (Italia), 4-6 de noviembre de 2014. «METROS: A Southern European Learning Network. Workshop #1». Miren Estensorok parte hartu zuen, Bilbao Ekintzako ordezkariekin batera, The German Marshall Fund of the United Statesek antolatutako lantegian. Turin (Italia), 2014ko azaroaren 4tik 6ra.
- › «Agorada 2014+» Reunión anual de las agencias de desarrollo europeas. Participó James Wilson en la mesa redonda "The Day After: How can Evaluation Support a Continuous Improvement of the RIS3?" Bilbao, 18-20 de noviembre de 2014. «Agorada 2014+» Europako garapen agentzien urteko bilkura. James Wilsonek hartu zuen parte "The Day After: How can Evaluation Support a Continuous Improvement of the RIS3?" Bilbo, 2014ko azaroaren 18tik 20ra.
- › «Smart Specialisation and the relevance of clusters» Participó James Wilson en este taller celebrado en el marco del Proyecto Smart Specialisation for Regional Innovation – SmartSpec. Bruselas (Bélgica), 21 de noviembre de 2014. «Smart Specialisation and the relevance of clusters». James Wilsonek hartu zuen parte Smart Specialisation for Regional Innovation – SmartSpec proiektuari lotutako lantegi honetan. Brusela (Bélgica), 2014ko azaroak 21.
- › «II Encuentro para la promoción de la cooperación transfronteriza entre clústeres, asociaciones profesionales, agencias comarcales de desarrollo y empresas de Aquitania y Euskadi», organizado en colaboración con Bihartean, Cámara de Comercio e Industria Transfronteriza. Hendaya (Francia), 25 de noviembre de 2014. «Akitania eta Euskadiko klusterren, lanbide elkarteen, eskualdeko garapen agentzien eta enpresen artean mugaz gaindiko lankidetza sustatzeko II. topaketa», Bihartean Mugaz Gaindiko Merkataritza eta Industria Ganberarekin batera antolatua. Hendaia, 2014ko azaroak 25.
- › Jornada de reflexión con directores de línea y técnicos de Bilbao Ekintza. Participaron Miren Estensoro, James Wilson y Patricia Canto en el marco del proyecto Bilbao NextLab que se desarrolla en colaboración con la Universidad de Deusto y el Ayuntamiento de Bilbao. Bilbao, 9 de diciembre de 2014. Gogoeta jardunaldia Bilbao Ekintzako lan ildoen zuzendariekin eta teknikariekin. Miren Estensorok, James Wilsonek eta Patricia Cantok hartu zuten parte, Bilbao NextLab proiektuari lotuta. Proektua Deustuko Unibertsitatearekin eta Bilboko Udalarekin elkarlanean ari da gauzatzen. Bilbo, 2014ko abenduak 9.
- › Sesión de trabajo con Michael E. Porter. Participó Mari Jose Aranguren en la reunión anual de la Red MOC (2014 MOC Affiliate Faculty Workshop). Harvard, Boston (EEUU), 9 de diciembre de 2014. Lan saioa Michael E. Porterrekin. Mari Jose Arangurenek hartu zuen parte MOC Sarearen urteko bileran (2014 MOC Affiliate Faculty Workshop). Harvard, Boston (AEB), 2014ko abenduak 9.

INSTRUCCIÓN

...especializada, fijando contenidos,
acreditando programas...

HEZIKETA

...espezializatua, edukiak finkatzen dituena,
programak egiaztatzen dituena...

- › Curso de Energía. Impartido por investigadores de la Cátedra de Energía y expertos en el sector. Bilbao, octubre de 2013 a junio de 2014. Energia Ikastaroa. Energia Katedrako ikertzaileek eta sektoreko adituek emana. Bilbo, 2013ko urritik 2014ko ekainera.
- › Microeconomics of Competitiveness (MOC). Impartido por investigadores de Orkestra. Bilbao, 14 de marzo al 20 de junio. Microeconomics of Competitiveness (MOC). Orkestrako ikertzaileek emana. Bilbo, 2014ko martxoaren 14tik ekainaren 20ra.
- › MOC Affiliate Faculty Workshop. Participó Mari Jose Aranguren. Harvard Business School, Boston (EEUU), 9-10 de diciembre. MOC Affiliate Faculty Workshop. Mari Jose Arangurenek hartu zuen parte. Harvard Business School, Boston (AEB), abenduak 9 eta 10.
- › Másteres universitarios de la DBS. DBSkoko unibertsitate masterrak
 - Máster in International Business. International Business Masterra
 - Asignaturas impartidas: Advanced topics in international strategy e International Finances. Irakasgaiak: Advanced Topics in International Strategy eta International Finances
 - Docentes: Bart Kamp, Henar Alcalde y Ana Carmen Díaz. Irakasleak: Bart Kamp, Henar Alcalde eta Ana Carmen Díaz
 - Máster in Competitiveness and Innovation. Master in Competitiveness and Innovation
 - Asignaturas impartidas: Business Competitiveness and Innovation Management; Competitiveness and Innovation: Theoretical Foundations; Territorial Competitiveness and Innovation Systems; Local Economic Development and Social Innovation; Research Methods and Skills and Academic Research Communication. Irakasgaiak: Business Competitiveness and Innovation Management; Competitiveness and Innovation: Theoretical Foundations; Territorial Competitiveness and Innovation Systems; Local Economic Development and Social Innovation; Research Methods and Skills and Academic Research Communication.
 - Docentes: James Wilson, Susana Franco, Edurne Magro, Mari José Aranguren, Miren Larrea, Davide Parrilli, Miren Estensoro, Bart Kamp, Henar Alcalde.

Miren Estensoro, Bart Kamp, Henar Alcalde. Irakasleak: James Wilson, Susana Franco, Edurne Magro, Mari José Aranguren, Miren Larrea, Davide Parrilli, Miren Estensoro, Bart Kamp, Henar Alcalde.

- Máster in Business Innovation. Master in Business Innovation

- Asignaturas impartidas: Strategy, Clusters, Innovation Systems, Open Innovation. Irakasgaiak: Strategy, Clusters, Innovation Systems, Open Innovation.
- Docentes: Bart Kamp, James Wilson, Edurne Magro y Henar Alcalde. Irakasleak: Bart Kamp, James Wilson, Edurne Magro eta Henar Alcalde.

› Estancia de investigación de estudiantes del Máster en Desarrollo Regional del CIAD, México con el objetivo de recibir asesoramiento experto en el desarrollo de los trabajos de investigación que están desarrollando para obtener el título de máster sobre competitividad y bienestar y sobre la integración de un clúster transfronterizo, respectivamente. Finalizó en el mes de enero. Mexikoko CIADeko Eskualdeko Garapeneko Masterreko ikasleen ikerketa egonaldia, master titulua eskuratzeko lantzen ari diren ikerlanetan aholkularitzat aditua jasotzeko. Ikerlan horietako batek lehiakortasuna eta ongizatea landu ditu eta besteak mugaz gaindiko klusterraren integrazioa. Egonaldia urtarrilean amaitu zen.

› Study trip a la comarca del Goierri. Grupo de alumnos del MUCI de la DBS en el marco de la asignatura "Local Economic Development and Social Innovation" que imparten las profesoras Miren Larrea y Miren Estensoro. Comarca del Goierri, 10 de enero de 2014. Goierri eskualdera study trip. DBSkoko MUCIko ikasleek egindakoa, "Local Economic Development and Social Innovation" irakasgaian, Miren Larrea eta Miren Estensoro irakaslekin. Goierriko eskualdea, 2014ko urtarrilak 10.

› "Estrategias de Desarrollo Competitivo: introducción al diseño e implementación". Centro de Competitividad del Maule, de la Universidad de Talca. Seminario impartido por Mikel Navarro. Talca (Chile), 20-24 de enero de 2014. "Estrategias de Desarrollo Competitivo: introducción al diseño e implementación". Maule eskualdeko Lehiakortasun Zentroa, Talcazo Unibertsitatea. Mikel Navarro emandako mintegia. Talca (Txile), 2014ko urtarrilaren 20tik 24ra.

› "El papel de la universidad en la facilitación del desarrollo territorial: reflexiones sobre vivencias en América Latina y Europa". Seminario impartido por Miren Larrea, de la mano de Pablo Costamagna, coordinador del programa regional de formación para el Desarrollo Económico Local con Inclusión Social para América Latina y el Caribe (ConectaDEL). Universidad Católica de Uruguay. Montevideo, 7 de abril de 2014. "El papel de la universidad en la facilitación del desarrollo territorial: reflexiones sobre vivencias en América Latina y Europa". Miren Larreak

emandako mintegia, Pablo Costamagnarekin batera, Latino Amerikako eta Karibeko Gizarte Inkusiodun Tokiko Garapen Ekonomikorako prestakuntza programaren koordinatzailea (ConectaDEL). Uruguaiako Unibertsitate Katolikoa. Montevideo, 2014ko apirilak 7.

› Miren Larrea, participó en las sesiones del Máster sobre Desarrollo Territorial de la Universidad Tecnológica Nacional, en Rafaela (Argentina), los días 10 y 11 de abril de 2014. Miren Larreak Lurralte Garapenari buruzko Masterreko saioetan hartu zuen parte, Unibertsitate Teknologiko Nacionalean, Rafaelan (Argentina), 2014ko apirilaren 10ean eta 11n.

› Inicio del curso del doctorado en Competitividad Empresarial y Territorial, Innovación y Sostenibilidad (CETIS). Septiembre de 2014. Enresa eta Lurralte Lehiakortasuna, Berrikuntza eta Jasangarritasuna (CETIS) doktorego programa berriaren hasiera. 2014ko iraila.

› "Medición del emprendimiento y su utilidad para la toma de decisiones públicas". Sesión impartida por Iñaki Peña en la sede de la DBS en Madrid en el marco del programa Liderazgo Público en Emprendimiento auspiciado por la DBS. Madrid, 6 de octubre de 2014. "Medición del emprendimiento y su utilidad para la toma de decisiones públicas". Iñaki Peñaik eskainitako saioa, Madrilgo DBSren egoitzan, Ekiintzailetzako Lidergo Publikoari lotutako programan. Madril, 2014ko urriak 6.

› Un grupo de investigadores de Orkestra participó el viernes 28 de noviembre en una formación impartida por Manuel Alejandro Cardenete, Ricardo Molero y Mari Carmen Delgado de la Universidad Loyola Andalucía. La formación tuvo una parte práctica y una parte teórica en la que además del análisis de las Tablas Input-Output se explicaron las Matrices de Contabilidad Social o Social Accounting Matrices (SAM). Orkestra, 28 de noviembre de 2014. Orkestrako ikertzaile talde batrek Loyola Andalucía Unibertsitateko Manuel Alejandro Cardenete, Ricardo Molero eta Mari Carmen Delgado irakasleek eskainitako prestakuntza saioan hartu zuen parte, azaroaren 28an, ostirala. Prestakuntzak bi zati izan zituen, praktikoa bata eta teorikoa bestea. Input-Output Taulen analisiaz gainera, Gizarte Kontabilitateko Matrizeak edo Social Accounting Matrices (SAM) azaldu zituzten. Orkestra, 2014ko azaroak 28.

› «Formación para el análisis de cadenas de valor del sector energético». Talleres dirigidos a técnicos de agencias de desarrollo comarciales. Impartidos por Atiziber Elola Unai Castro y Davide Parrilli los días 2, 10 y 18 de diciembre de 2014. «Energia sektoreko balio kateak aztertzeko prestakuntza». Eskualdeko garapen agentziatko teknikariantzako lantegiak. Irakasleak: Aitziber Elola, Unai Castro eta Davide Parrilli. 2014ko abenduak 2, 10 eta 18.

4.2

Hemeroteca Hemeroteka

Cumpliendo con la función esencial de generación y difusión de ideas que resulten útiles para la formación de la opinión pública, se ha alcanzado una notable presencia en los medios de comunicación durante 2014.

Iriztia publikoa osatzeko baliagarri izan daitezkeen ideiak sortu eta hedatzeko funtsezko egitekoari erantzunez, 2014an hedabideetan presentzia esanguratsua izan dugu.

ARTÍCULOS DE OPINIÓN PUBLICADOS EN PRENSA PRENTSAN ARGITARATUTAKO IRITZI ARTIKULUAK

- › LARREA, M. (2014, 01 de enero) (2014ko urtarrilak 1) "¿Por qué nos faltan respuestas en torno a la innovación?" *Estrategia Empresarial*
- › ÁLVAREZ-PELEGRY, E. (2014, 1 de abril) (2014ko apirilak 1). "La reforma energética en México". *Energética XXI*
- › KAMP, B.; RUIZ DE APODACA, I. (2014, 19 de mayo) (2014ko maiatzak 19) "¿Tierra fértil para 'campeones ocultos'?" *El País*
- › ALCALDE, H. (2014, 2 de junio) (2014ko ekainak 2) "Una oportunidad en tiempos de crisis" *El Diario Vasco*
- › NAVARRO, M. (2014, 1 de julio) (2014ko uztailak 1) "FP, innovación y competitividad en Euskadi" *Empresa XXI*
- › NAVARRO, M. (2014, 1 de octubre) (2014ko urriak 1) "Otra función no tradicional de los centros de FP: El desarrollo local" *HeteKaria*
- › KAMP, B. (2014, 19 de noviembre) (2014ko azaroak 19) "La reindustrialización pasa por su 'servitización'" *Expansión*
- › ARANGUREN, M. (2014, 16 de diciembre) (2014ko abenduak 16) "Competitividad territorial: construyendo sus dimensiones" *Estrategia Empresarial*



IMPACTOS EN PRENSA PRENTSAKO AGERPENAK

- › *Estrategia Empresarial*, 01/01/2014. 2014/01/01 p. 33. or. "Orkestra lleva la estrategia vasca al Banco Mundial"
- › *Empresa XXI*, 15/01/2014. 2014/01/15 p. 26. or. "La CAPV podría elevar su déficit en la captación de fondos UE con H2020"
- › *Estrategia Empresarial*, 15/01/2014. 2014/01/15 p. 11. or. "Redes de distribución eléctrica del futuro"
- › *Estrategia Empresarial*, 15/01/2014. 2014/01/15 p. 22. or. "El inversor de start ups invierte por proximidad"
- › *20minutos*, 26/01/2014. 2014/01/26 "Innobasque celebra el día 30 el 'Global Innovation Day' con un panel sobre 'Inversión y financiación de la innovación'"
- › *elEconomista.com*, 26/01/2014. 2014/01/26 "Innobasque celebra el día 30 el 'Global Innovation Day' con un panel sobre 'Inversión y financiación de la innovación'"
- › *Europa Press*, 26/01/2014. 2014/01/26 "Innobasque celebra el 'Global Innovation Day'"
- › *Gentedigital.es*, 26/01/2014. 2014/01/26 "Innobasque celebra el día 30 el 'Global Innovation Day' con un panel sobre 'Inversión y financiación de la innovación'"
- › *Lainformacion.com*, 26/01/2014. 2014/01/26 "Innobasque celebra el día 30 el 'Global Innovation Day' con un panel sobre 'Inversión y financiación de la innovación'"
- › *Teinteresa.es*, 26/01/2014. 2014/01/26 "Innobasque celebra el día 30 el 'Global Innovation Day' con un panel sobre 'Inversión y financiación de la innovación'"
- › *Euskadi+Innova*, 06/02/2014. 2014/02/06 "Estudiante de doctorado premiado por la Fundación Jorg Meyer-Stamer"
- › *Búsqueda* (Uruguay) (Uruguay), 06/02/2014. 2014/02/06 p. 27. or. "Uruguay carece de 'visión estratégica', empresas y sindicatos deben cambiar de 'chip', dice experto vasco en competitividad"

- › *Bilbao24horas.com*, 14/02/2014. 2014/02/14 "Harvard y Orkestra juntos en la enseñanza de herramientas para la mejora de la Competitividad"
 - › *Euskadi+Innova*, 14/02/2014. 2014/02/14 "Harvard y Orkestra juntos en la enseñanza de herramientas para la mejora de la Competitividad"
 - › *Euskadi+Innova*, 14/02/2014. 2014/02/14 "Abierto el plazo de matrícula del curso Microeconomics of Competitiveness de Harvard y Orkestra"
 - › *Euskadi+Innova*, 01/03/2014. 2014/03/01 "Escenarios energéticos y competitividad: De lo global a lo local"
 - › *Capital Humano*, 01/03/2014. 2014/03/01 p. 78-80. or. "La exigencia de respetar a las personas con las que trabajas no es negociable"
 - › *El Diario Vasco*, 01/03/2014. 2014/03/01 p. 25. or. "Entrega de diplomas a la primera promoción MIB de la Universidad de Deusto"
 - › *Noticias de Gipuzkoa*, 02/03/2014. 2014/03/02 p. 24. or. "Ordizia acogerá una muestra sobre Ampo"
 - › *Muy pymes.com*, 06/03/2014. 2014/03/06 "Business Angels españoles: todo lo que necesitas saber"
 - › *La Vanguardia*, 09/03/2014. 2014/03/09 "Soria: la reforma eléctrica que irrita a todo el mundo"
 - › *El Correo*, 11/03/2014. 2014/03/11 "Los retos de la economía de Euskadi"
 - › *El Diario Vasco.com*, 25/03/2014. 2014/03/25 "El Instituto Bidasoa se ofrece para ayudar a innovar"
 - › *El Diario Vasco*, 28/03/2014. 2014/03/28 p. 19. or. "Ope Consultores cumple 30 años"
 - › *Thinkingcities.com*, 01/04/2014. 2014/04/01 pp.96-99. or. "Mobility on the agenda"
 - › *Deusto.com*, 03/04/2014. 2014/04/03 "La regulación del sector energético a examen en el primer foro de expertos de la Cátedra de Energía de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad-Fundación Deusto"
 - › *Diarioresponsable.com*, 10/04/2014. 2014/04/10 "España cae del G-20 según el ranking del Índice de Progreso Social 2014"
 - › *Europa Press*, 11/04/2014. 2014/04/11 "España en el puesto 21 en el Índice de Progreso Social 2014"
 - › *Telemadrid.es*, 11/04/2014. 2014/04/11 "España, puesto 21 de los 132 países del Índice de Progreso Social"
 - › *Lavanguardia.com*, 11/04/2014. 2014/04/11 "España, en el puesto 21 de los 132 países analizados en el Índice de Progreso Social 2014"
 - › *Corresponsables.com*, 11/04/2014. 2014/04/11 "España, fuera del G-20 según el Índice de Progreso Social 2014"
 - › *Cinco Días*, 14/04/2014. 2014/04/14 p. 14. or. "España 21^a en el índice de progreso social"
 - › *Solidaridad Digital*, 14/04/2014. 2014/04/14 "España en el puesto 21 en el Índice de Progreso Social 2014"
 - › *Bilbao24horas.com*, 15/04/2014. 2014/04/15 "Euskadi ejemplo para la medición del bienestar según el Social Progress Index"
 - › *Diario de Noticias de Álava*, 16/04/2014. 2014/04/16 p. 19. or. "Euskadi, ejemplo para la medición del bienestar"
 - › *Deia*, 16/04/2014. 2014/04/16 p. 15. or. "Euskadi, ejemplo para la medición del bienestar"
 - › *Euskadi+Innova*, 13/04/2016. 2014/04/16 "Euskadi, el primer territorio sub-estatal analizado por Social Progress Index"
 - › *Deia*, 20/04/2014. 2014/04/20 p. 4. or. "Un nuevo camino por recorrer: del 'per cápita' al 'pro cápita'"
 - › *Noticias de Gipuzkoa*, 21/04/2014. 2014/04/21 p. 47. or. "Del per cápita al pro cápita"
 - › *El Correo*, 25/04/2014. 2014/04/25 p. 41. or. "Jornada en el Palacio Euskalduna"
 - › *Expansión*, 28/04/2014. 2014/04/28 p. 11. or. "Falta liderazgo en los agentes sociales para cambiar el modelo laboral". Mikel Navarro"
 - › *Noticias de Gipuzkoa*, 12/05/2014. 2014/05/12 p. 4. or. "Ochenta años midiendo mal la riqueza de las naciones"
 - › *Deia*, 12/05/2014. 2014/05/12 p. 4. or. "Ochenta años midiendo mal la riqueza de las naciones"
 - › *Deia*, 19/05/2014. 2014/05/19 p. 30. or. "Casi 200 ponencias sobre nuevas tecnologías e innovación en el sector"
 - › *elEconomista*, 20/05/2014. 2014/05/20 p. 22. or. "Euskadi completa su anillo gasista, preparado para la diversificación"
 - › *elEconomista*, 20/05/2014. 2014/05/20 p. 4. or. "El investigador debe ser un agente de cambio, no un mero observador". Mari Jose Aranquen"

- › *El Diario Vasco*, 22/05/2014. 2014/05/22 p. 7. or. "Ponen la investigación al servicio de la sociedad"
- › *Gara*, 22/05/2014. 2014/05/22 p. 30. or. "Giralt cree 'ineitable' que Gipuzkoa es el herrialde más competitivo"
- › *La mañana diario de ponent* 25/05/2014. 2014/05/25 p. 13. or. "Innovar a veces da pereza pero hay que dar el paso". José Luis Larrea"
- › *Expansión*, 29/05/2014. 2014/05/29 p. 10. or. "El Gobierno apuesta por una FP más unida a la industria"
- › *Estrategia Empresarial*, 01/06/2014. 2014/06/01 p. 35. or. "Ya no se venden productos, se transmiten historias. Alejandro Ruelas-Gossi"
- › *El Diario Vasco*, 09/06/2014. 2014/06/09 "Mari Jose Aranguren, nueva directora general de Orkestra"
- › *El Mundo*, 10/06/2014. 2014/06/10 p. 9. or. "Mari Jose Aranguren, nueva directora de Orkestra"
- › *Deia*, 10/06/2014. 2014/06/10 p. 35. or. "La profesora de Deusto Mari Jose Aranguren nueva directora de Orkestra"
- › *Noticias de Gipuzkoa*, 10/06/2014. 2014/06/10 p. 38. or. "Mari José Aranguren, nueva directora general de Orkestra"
- › *El Correo*, 10/06/2014. 2014/06/10 p. 40. or. "María José Aranguren, nueva directora general de Orkestra"
- › *Euskadi+Innova*, 10/06/2014. 2014/06/10 "Mari Jose Aranguren, nueva directora general de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad"
- › *Empresa XXI*, 15/06/2014. 2014/06/15 p. 22. or. "Mari Jose Aranguren, nombrada directora general de Orkestra"
- › *Empresa XXI*, 15/06/2014. 2014/06/15 p. 22. or. "La Universidad de Deusto apuesta por el territorio"
- › *Estrategia Empresarial*, 16/06/2014. 2014/06/16 p. 35. or. "La clave de Orkestra radica en la cocreación de conocimiento". Mari Jose Aranguren".
- › *NEWT (Noticiari de Terrasa i Comarca)*, 16/06/2014. 2014/06/16 p. 17. or. "Governança multinivel: clau per al desenvolupament econòmic"
- › *Berria*, 17/06/2014. 2014/06/17 p. 12. or. "'Ikerketa esfortzuan onto kokatu gara; ez hainbeste emaitzetan'. Mari Jose Aranguren"
- › *Expansión (Emprendedores & Empleo)*, 21/06/2014. 2014/06/21 p. 1. or. "Todo lo que puede hacer un business angel por tu negocio"
- › *El Mundo.com*, 24/06/2014. 2014/06/24 "Expertos internacionales analizan en Bilbao el futuro del gas en Europa"
- › *Expansión*, 25/06/2014. 2014/06/25 p.11. or. "Desarrollo de los 'hubs' de gas en Europa"
- › *El Mundo*, 25/06/2014. 2014/06/25 p. 10. or. "Zenarruzabeitia reclama un mercado de gas en España"
- › *Expansión*, 30/06/2014. 2014/06/30 p. 11. or. "Si el producto es diferenciado el coste no es una variable para competir"
- › *Estrategia Empresarial*, 01/07/2014. 2014/07/01 p. 13. or. "El Iberian Gas Hub mejorará la seguridad de suministro y la competitividad"
- › *Unionline.info*, 03/07/2014. 2014/07/03 "Seminario: European research opportunities for the University of Deusto"
- › *Cinco Días*, 13/07/2014. 2014/07/13 p. 7. or. "Jornada sobre los servicios que surgen desde la industria"
- › *Estrategia Empresarial*, 16/07/2014. 2014/07/16 p. 26. or. "AVIC ve en la innovación el motor de la recuperación económica"
- › *El Comercio*, 14/08/2014. 2014/08/14 p. 33. or. "El recibo de la electricidad no bajará para las familias, tal vez para las industrias"
- › *La Voz de Avilés*, 14/08/2014. 2014/08/14 p. 8. or. "El recibo de la electricidad no bajará para las familias, tal vez para las industrias"
- › *Estrategia Empresarial*, 01/09/2014. 2014/09/01 p. 3. or. "Los clústeres de Euskadi y Aquitania impulsan la colaboración transfronteriza"
- › *Estrategia Empresarial*, 16/09/2014. 2014/09/16 p. 30. or. "Las comarcas de Gipuzkoa coordinan su trabajo y sus proyectos"
- › *elEconomista (Energía)*, 25/09/2014. 2014/09/25 pp. 34-36. or. "La bolsa de gas podría ver la luz a mediados de 2015"
- › *Cinco Días*, 29/09/2014. 2014/09/29 p. 10. or. "Hay que vivir con la tensión constante de añadir valor". Mari Jose Aranguren"
- › *Cinco Días*, 05/10/2014. 2014/10/05 p. 24. or. "Más jóvenes en Euskadi con un alto nivel de educación"
- › *Expansión.com*, 08/10/2014. 2014/10/08 "Gobierno Vasco ve las prospecciones de gas como una oportunidad ante los escasos recursos energéticos de Euskadi"



- › *elEconomista.es*, 08/10/2014. 2014/10/08 "Gobierno Vasco ve las prospecciones de gas como una oportunidad ante los escasos recursos energéticos de Euskadi"
- › *Industriaquimica.es*, 08/10/2014. 2014/10/08 "Sener colabora en la jornada 'Energía, Ingeniería e Industria', organizada por la Real Academia de Ingeniería y Orkestra"
- › *El País.com*, 08/10/2014. 2014/10/08 "Tapia dice que las prospecciones de hidrocarburos están en fase 'inicial'"
- › *Elcorreo.com*, 08/10/2014. 2014/10/08 "Tapia dice que las prospecciones de hidrocarburos están en fase 'muy inicial'"
- › *Noticias de Gipuzkoa*, 08/10/2014. 2014/10/08 p. 29. or. "Reconocida la arquitectura singular de Deusto"
- › *Cinco Días*, 09/10/2014. 2014/10/09 p. 16. or. "Los expertos debaten en Bilbao sobre los retos de la política industrial"
- › *El Correo*, 09/10/2014. 2014/10/09 p. 79. or. "Apuesta por el sector energético"
- › *El Mundo*, 09/10/2014. 2014/10/09 p. 12. or. "Las prospecciones, 'muy iniciales'"
- › *El País*, 09/10/2014. 2014/10/09 p. 24. or. "Tapia considera un reto las prospecciones costeras de gas"
- › *Econoticias.com*, 09/10/2014. 2014/10/09 "Euskadi ve las prospecciones de gas frente a sus costas una oportunidad por los escasos recursos energéticos propios"
- › *Estrategia Empresarial*, 15/10/2014. 2014/10/15 p. 14. or. "Jornada de Orkestra y la Real Academia de Ingeniería"
- › *Deia*, 19/10/2014. 2014/10/19 p. 4. or. "Cuando la competitividad es mucho más que economía de factores..."
- › *Diario de noticias de Álava*, 19/10/2014. 2014/10/19 p. 60. or. "Cuando la competitividad es mucho más que economía de factores..."
- › *El Nuevo Lunes*, 27/10/2014. 2014/10/27 p. 38. or. "Nombramiento de Mari Jose Aranguren"
- › *El País.com*, 28/10/2014. 2014/10/18 "Debate entre expertos sobre la salida de la industria vasca de las crisis"
- › *Gara*, 30/10/2014. 2014/10/30 p. 24. or. "La crisis acentúa la necesidad de renovar los paradigmas"
- › *Deia*, 30/10/2014. 2014/10/30 p. 40. or. "Innovar, arriesgar y liderar, claves para salir de la crisis actual"
- › *Estrategia Empresarial*, 01/11/2014. 2014/11/01 p. 12. or. "Es necesario descargar a la tarifa eléctrica lo que no es atribuible". Eloy Álvarez Pelegry"
- › *El País.com*, 02/11/2014. 2014/11/02 "La especialización inteligente"
- › *Diario de Noticias de Álava*, 02/11/2014. 2014/11/02 p. 36. or. "Crisis, hacia las oportunidades de mañana"
- › *Deia*, 02/11/2014. 2014/11/02 p. 4. or. "Crisis: hacia las oportunidades de mañana"
- › *Noticias de Gipuzkoa*, 03/11/2014. 2014/11/03 p. 52. or. "Crisis: hacia las oportunidades de mañana"
- › *Noticias de Gipuzkoa*, 06/11/2014. 2014/11/06 p. 41. or. "Elgoibar culmina el centenario de la Máquina-Herramienta"
- › *Noticias de Gipuzkoa*, 16/11/2014. 2014/11/16 p. 44. or. "Globepe, consultoría e investigación"
- › *Estrategia Empresarial*, 16/11/2014. 2014/11/16 p. 40. or. "Lecciones del pasado para provocar el futuro industrial"
- › *Estrategia Empresarial*, 16/11/2014. 2014/11/16 p. 4. or. "El Gobierno vasco volverá a poner en marcha el plan renove de maquinaria"
- › *Empresa XXI*, 01/12/2014. 2014/12/01 p. 35. or. "Orkestra expone en su III conferencia internacional, las ventajas que aporta la servitización en la industria"
- › *Deia*, 05/12/2014. 2014/12/05 pp. 20-21. or. "El tema no es fracturar o no, sino evaluar y en su caso, explotar un recurso valioso para Euskadi"
- › *Diario Vasco*, 05/12/2014. 2014/12/05 pp. 13-13. or. "El tema no es fracturar o no, sino evaluar, y en su caso, explotar un recurso valioso para Euskadi"
- › *Estrategia Empresarial*, 16/12/2014. 2014/12/16 pp. 20-21. or. "Reforzar la inversión y rentabilizarla al máximo"
- › *Onda Vasca* 2014/01/30 "Lourdes Morenok, Crecer+ plataformako koordinatzileak, Onda Vascako tertulian parte hartu du, Global Innovation Day izan delako".
- › *Euskadi Irratia "Ekosfera"*. 25/05/2014 "Entrevista a Unai Castro sobre Energía y Regulación".
- › *Euskadi Irratia "Ekosfera"*. 2014/05/25 "Unai Castrori elkarritzeta, energiari eta arauketari buruz".
- › *Euskal Telebista "El Dilema"* (ETB2), 16/06/2014. "Participación de Mikel Navarro en el debate de El Dilema sobre el "Renacimiento de la Industria Vasca"".
- › *Euskal Telebista "El Dilema"* (ETB2), 2014/06/16. "Mikel Navarrok parte hartu zuen El Dilema saiko eztabaidean, "Renacimiento de la Industria Vasca" gaiaren inguruan".
- › *Euskadi Irratia Servicios Informativos*, 24/06/2014 "Cobertura del evento "Institutional and Organizational Designs of Natural Gas Hubs in Europe: An Introduction to the Iberian Gas Hub"".
- › *Euskadi Irratia Informazio Zerbitzuak*, 2014/06/24 "Institutional and Organizational Designs of Natural Gas Hubs in Europe: An Introduction to the Iberian Gas Hub" ekitaldiaren informazio ematea.
- › *Radio Euskadi Servicios Informativos*, 08/10/2014 "Cobertura del evento "Energía, Ingeniería e Industria"".
- › *Radio Euskadi Informazio Zerbitzuak*, 2014/10/08 "Energia, Ingeniaritzeta eta Industria" ekitaldiaren informazio ematea.
- › *Euskadi Irratia Servicios Informativos*, 08/10/2014 "Cobertura del evento "Energía, Ingeniería e Industria"".
- › *Euskadi Irratia Informazio Zerbitzuak*, 2014/10/08 "Energia, Ingeniaritzeta eta Industria" ekitaldiaren informazio ematea.
- › *Radio Nacional de España Servicios Informativos*, 08/10/2014 "Cobertura del evento "Energía, Ingeniería e Industria"".
- › *Radio Nacional de España*, Informazio Zerbitzuak, 2014/10/08 "Energia, Ingeniaritzeta eta Industria" ekitaldiaren informazio ematea.
- › *Euskal Telebista Servicios informativos*, 08/10/2014 "Entrevista a Eloy Álvarez Pelegry con motivo del evento sobre Energía, Ingeniería e Industria. Tema prospecciones".
- › *Euskal Telebista Informazio Zerbitzuak*, 2014/10/08 "Eloy Álvarez Pelegryri elkarritzeta, Energia, Ingeniaritzeta eta Industriari buruzko ekitaldiaren harira. Prospekzioen gaiaz aritu ziren".

IMPACTOS EN RADIO Y TELEVISIÓN IRRATIAN ETA TELEBISTAN IZANDAKO AGERRALDIAK

- › *Euskadi Irratia "Faktoria"*. Colaboración mensual en el apartado sobre economía del programa Faktoria de Euskadi Irratia a lo largo de 2014.
- › *Euskadi Irratia "Faktoria"*. Euskadi Irratiko Faktoria saioan hilera parte hartzea, 2014. urte osoan, ekonomiari buruzko atalean.
- › *Onda Vasca* 30/01/2014 "Lourdes Moreno coordinadora de la plataforma Crecer+ participa en la tertulia de Onda Vasca con motivo del Global Innovation Day".

4.3

Glosario Glosarioa

- › Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial (SPRI)
- › Agencia Vasca de Innovación (Innobasque)
- › Asociación Vasca de Agencias de Desarrollo (GARAPEN)
- › Asociación Española de Business Angels (AEBAN)
- › European Business Angels Association (EBAN)
- › Asociaciones Clúster (AC)
- › Bahía de Bizkaia Gas (BBG)
- › Bahía de Bizkaia Electricidad (BBE)
- › Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- › Center for Transatlantic Relations (CTR)
- › Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)
- › Centro Internacional Santander de Emprendimiento (CISE)
- › Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
- › Club Español de la Energía (Enerclub)
- › Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV)
- › Consejo Mundial de la Energía (CECM)
- › Deusto Business School (DBS)
- › Diputación Foral de Bizkaia (DFB)
- › Diputación Foral de Gipuzkoa (DFG)
- › European Association of Development Agencies (EURADA)
- › European Regions Research and Innovation Network (ERRIN)
- › Ente Vasco de la Energía (EVE)
- › Fundación Emilio Soldevilla para la Investigación y el Desarrollo de la Economía de la Empresa (FESIDE)
- › Glasgow School of Arts (GSA)
- › Global Entrepreneurship Monitor (GEM)
- › Institute for Strategy and Competitiveness (ISC)
- › Instituto Ibermática de Innovación (i3B)
- › Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
- › Master in International Business (MIB)
- › Master in Competitiveness and Innovation (MUCI)
- › Microeconomics of Competitiveness (MOC)
- › Mondragon Innovation & Knowledge (MIK)
- › Petróleos Mexicanos (PEMEX)
- › Programa de mejora de la gestión para pequeña y medianas empresas (PREMIE)
- › Red Interamericana de Competitividad (RIAC)
- › Regional Innovation Policies (RiP)
- › Smart Specialisation Strategies (RIS3)
- › The Boston Consulting Group (BCG)
- › The Competitiveness Institute (TCI)
- › Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM)
- › United Nations University – Maastricht Economic and Social Research Institute on Innovation and Technology (UNU-MERIT)
- › Universidad del País Vasco (UPV/EHU)
- › University of British Columbia (UBC)
- › Bahía de Bizkaia Electricidad (BBE)
- › Bahía de Bizkaia Gas (BBG)
- › Berrikuntzaren Euskal Agentzia (Innobasque)
- › Bizkaiko Foru Aldundia (BFA)
- › Business Angels-en Espainiako Elkartea (AEBAN)
- › Business Angels-en Europako Elkartea (EBAN)
- › Center for Transatlantic Relations (CTR)
- › Deusto Business School (DBS)
- › Emilio Soldevilla Fundazioa Enpresaren Ekonomiaren Ikerketa eta Garapenerako (FESIDE)
- › Energiaren Euskal Erakundea (EEE)
- › Empresa Garapenerako Euskal Agentzia (SPRI)
- › Enpresa txiki eta ertainen kudeaketa hobetzeko programa (PREMIE)
- › Espainiako Energia Kluba (Enerclub)
- › European Association of Development Agencies (EURADA)
- › European Regions Research and Innovation Network (ERRIN)
- › Euskal Autonomia Erkidegoa (EA)
- › Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU)
- › Garapen Agentzien Euskal Elkartea (GARAPEN)
- › Garapenerako Banku Inter-amerikarra (BID)
- › Gipuzkoako Foru Aldundia (GFA)
- › Glasgow School of Arts (GSA)
- › Global Entrepreneurship Monitor (GEM)
- › Kluster Elkarteak (KE)
- › Latino Amerikarako eta Kariberako Batzorde Ekonomikoa (CEPAL)
- › Latino Amerikako Garapen Bankua (CAF)
- › Lehiakortasunari buruzko Sare Inter-amerikarra (RIAC)
- › Institute for Strategy and Competitiveness (ISC)
- › Instituto Ibermática de Innovación (i3B)
- › Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
- › Master in Competitiveness and Innovation (MUCI)
- › Master in International Business (MIB)
- › Microeconomics of Competitiveness (MOC)
- › Mondragon Innovation & Knowledge (MIK)
- › Munduko Energia Kontseilua (CECM)
- › Petróleos Mexicanos (PEMEX)
- › Regional Innovation Policies (RiP)
- › Santander Ekintzailetzako Nazioarteko Zentroa (CISE)
- › Smart Specialisation Strategies (RIS3)
- › The Boston Consulting Group (BCG)
- › The Competitiveness Institute (TCI)
- › Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM)
- › United Nations University – Maastricht Economic and Social Research Institute on Innovation and Technology (UNU-MERIT)
- › University of British Columbia (UBC)



Bizkaiko Foru Aldundia
Diputación Foral de Bizkaia



EVE | Ente Vasco
de la Energía



Gipuzkoako
Foru Aldundia



kutxa obra social



BCG
THE BOSTON CONSULTING GROUP

UNA INICIATIVA DE:

 **Deusto**
University of Deusto

-REN EKIMENA