Orkestra
LEHIAKORTASUNERAKO EUSKAL INSTITUTUA
DEUSTO FUNDAZIOA

CUADERNOS ORKESTRA

ISSN 2340-7638

https://doi.org/10.18543/RTWM2847

# EUSKADI 2040: ONGIZATEA HELBURU DUEN LEHIAKORTASUNA

06/2023 zk.

https://doi.org/10.18543/VPHK2930

Ane Izulain Alejos

Mari Jose Aranguren Querejeta

James Wilson

**CUADERNOS ORKESTRA, 06/2023 zk.**

**ISSN 2340-7638**

Bilduma: https://doi.org/10.18543/RTWM2847

Koadernoa euskaraz: https://doi.org/10.18543/VPHK2930

Koadernoa gaztelaniaz: https://doi.org/10.18543/UGSG4703

Laburpen exekutiboa ingelesez: https://doi.org/10.18543/UDWW8070

**© Ane Izulain Alejos, Mari Jose Aranguren Querejeta, James Wilson**

**© Lehiakortasunerako Euskal Institutoa –Deusto Fundazioa**

www.orkestra.deusto.es/eu

# Eskertzak

Koaderno hau "Euskadiren etorkizunerako ongizate barneratzaile eta jasangarrirako lehiakortasuna" deitzen den ikerketa-proiektuaren zati da, eta Eusko Jaurlaritzako Garapen Ekonomiko, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailaren finantza-laguntza du. Egileek eskerrak eman nahi dizkiete proiektua bultzatu eta emaitzak Orkestrarekin batera sortu dituzten Saileko eta Lehendakaritzako pertsona guztiei.

Eskerrak eman nahi dizkiete, halaber, Euskadi 2040 Bisioa eraikitzeko prozesuan parte hartu duten erakunde, antolakunde, enpresa eta pertsona guztiei: Arabako Foru Aldundia, Bizkaiko Foru Aldundia, Gipuzkoako Foru Aldundia, Bilboko Udala, Donostiako Udala, Gasteizko Udala, Eusko Legebiltzarreko Ekonomiaren Garapen eta Berrikuntza Batzordea, CCOO, LAB, UGT, Confebask, Adegi, SEA, Cebek, ASLE, Konfekoop, Sareen Sarea eta Bellota Agrisolutions, Biolan, Alcorta Forging, Grupo Gamiz, Etxe-Tar, Salto Systems, Soraluce, Mondragón Componentes, Lantek, Ega Master eta Ormats enpresak. Orkestraren Administrazio Kontseiluari, Aholku Kontseiluari eta Enbaxadoreen Komunitateari. Galeseko Etorkizuneko Belaunaldien Komisionatuari, Sophie Howe.

Era berean, Deustuko Unibertsitateari eta EASO, Egibide eta San Jorge Lanbide Heziketako zentroei, gazteei sarbidea errazteko, eta, jakina, prozesuan zehar lurraldearen Bisioa eta etorkizunerako itxaropenak ikerketa-taldearekin partekatu zituzten gazte guztiei.

Azkenik, Bart Kamp, Edurne Magro, Jorge Fernández, Mikel Navarro, Patricia Canto, Susana Franco eta Usue Lorenzi, proiektuaren garapenean egindako hausnarketengatik eta ekarpenengatik, koaderno hau elikatu baitute.

Koadernoan jasotako iritziak eta iruzkinak ikerketa-taldearenak dira, nahiz eta oinarri duten lana modu partekatuan sortu den.

# Laburpena

Gobernuak gero eta gehiago interpelatuta daude etorkizunaren aurrean ikuspegi proaktiboa hartzeko. Prospektiba joera potentzialak edo epe luzeko agertokiak aurreikusten ez ezik, etorkizun desiratua edo hobea adosten eta orainetik eraikitzeko ekintzak zehazten dituen zientzia izatera igaro da.

Euskal Autonomia Erkidegoak prospektiba estrategikoko ariketa kolektibo bat egin du, eta, bertan, lurraldearentzako Bisio partekatu bat definitu du 2040. urtean. Gainera, etorkizuneko agertokia lortzeko zer lehiakortasun-erronkatan eragin behar den identifikatu da. Txostenak, 2040ko Euskadi Ikuskeraren eta Erronken emaitzez gain, hura eraikitzeko egindako eragile anitzeko eta maila anitzeko lankidetza-prozesua aurkezten du, abiapuntuko diagnostikoarekin batera. Azkenik, prozesuaren inguruko ikasketa garrantzitsuenak azaltzen dira.

# Resumen

Los gobiernos están crecientemente interpelados a adoptar un enfoque proactivo ante el futuro. La prospectiva ha pasado a ser una ciencia dedicada no solo a anticipar potenciales tendencias o escenarios de largo plazo, sino a acordar un futuro deseado o preferible y definir acciones para su construcción desde el presente.

En el País Vasco se ha realizado un proceso de investigación orientado al desarrollo de una Visión compartida para el territorio en 2040. Además, se han identificado los retos de competitividad existentes en los que hay que incidir para la consecución del escenario futuro deseado. El informe presenta, además de los resultados de la Visión y Retos Euskadi 2040, el proceso colaborativo multi-actor y multinivel llevado a cabo para su construcción, junto con el diagnóstico de partida. Y por último, se exponen los principales aprendizajes extraídos del proceso.

# Abstract

Governments are increasingly challenged to adopt a proactive approach towards the future. Foresight has become a science dedicated not only to anticipating potential long-term trends or scenarios, but also to agreeing on a desired or preferable future and defining actions to build it from the present.

The Basque Country has carried out a collective exercise of strategic foresight in which a shared Vision for the territory in 2040 has been defined. It has also identified the existing competitiveness challenges that need to be addressed in order to achieve the desired future agreed. The report presents, in addition to the results of the Euskadi 2040 Vision and Challenges, the multi-stakeholder and multi-level collaborative process carried out for its construction, together with the initial diagnosis. Lastly, the most important learnings from the process are shared.

# Aurkibidea

Laburpen exekutiboa ..... 6
Taulen aurkibidea ..... 11
Laukien aurkibidea ..... 12
Irudien aurkibidea ..... 13
Laburduren eta akronimoen zerrenda ..... 14
Hitzaurrea ..... 15
Sarrera ..... 18
1. Euskadi 2040 Bisioa eta Erronkak ..... 20
1.1. Euskadi oparoa ..... 21
1.2. Euskadi berritzailea ..... 23
1.3. Euskadi berdea ..... 25
1.4. Euskadi inklusiboa ..... 26
1.5. Euskadi konprometitua ..... 28
1.6. Euskadi konektatua ..... 29
2. Nola eraiki dugu Euskadi 2040 Bisioa? ..... 31
2.1. Euskadiren lehiakortasunaren diagnostikoa ..... 33
*2.1.1. Non kokatzen gara?* ..... *34*
*2.1.2. Hona ekarri gaituzten gakoak* ..... *44*
*2.1.3. Zein dira joera global nagusiak eta nola eragin diezaiokete EAEko etorkizunerako ongizaterako lehiakortasun ereduari?* ..... *46*
2.2. Euskadi 2040 Bisioaren eta Erronken lehen proposamena ..... 48
2.3. Maila anitzeko eraikuntza ..... 50
2.4. Eragile anitzeko eraikuntza ..... 51
2.5. Sail arteko eraikuntza ..... 53
3. Euskadi 2040 Bisioa eta Erronken monitorizazioa ..... 55
3.1. Euskadi 2040 Jomugak eta Adierazleak ..... 55
3.2. Garapen Jasangarriko Helburuekiko harremana ..... 56
4. Euskadi 2040 Bisioa: ekintzan ..... 58
5. Ondorioak ..... 60
*Ikaskuntzak* ..... *60*
*Eta orain zer?* ..... *62*
Bibliografia ..... 63

1. Eranskina ..... 66

# Laburpen exekutiboa

Prospektiba epe luzeko joera edo eszenatoki potentzialei aurrea hartzera ez ezik, etorkizun desiragarri edo hobe bat adostera eta orainalditik eraikitzeko ekintzak definitzera bideratutako zientzia izatera igaro da. "Ongizate inklusibo eta jasangarrirako lehiakortasuna Euskadiren etorkizunerako" (aurrerantzean, Euskadi 2040) ikerketa eraldatzaileko ekimen bat da, Orkestrak – Lehiakortasunerako Euskal Institutuak- eta Eusko Jaurlaritzak[1] bultzatua. Bere helburu nagusia Euskadiren lehiakortasun-erronkak zein diren eta nola aldatzen ari diren identifikatzea da, hurrengo belaunaldirako ongizate-eredu jasangarri eta inklusibo bat eraikitzeko. Hala, Euskadi 2040k bi premiari erantzuten die:

1. Etorkizunari buruzko ikuspegi proaktiboa hartzeko beharra, hurrengo belaunaldiari begira;
2. Garapena ikuspegi ekonomikotik haratago neurtzeko eta ulertzeko beharra, ongizate inklusibo eta jasangarriranzko norabidearen alde eginez.

## Euskadi 2040 Bisioa eta bere sei dimentsioak

Partaidetzazko eta elkarlaneko lantze-prozesuaren ondoriozko Euskadi 2040 Bisioa, honako hau da:

**Euskadi...**

• ***Oparoa.*** *Liderra industria-garapen lehiakor eta iraunkorrean. Pertsona guztien enplegu osoa eta bizi-kalitatea bermatzen dituen ekonomia oparo eta dibertsifikatuarekin.*

• ***Inklusiboa.*** *Aniztasuna ahalduntzea, hartzea eta pertsona guztiak gaitzea gizarte inklusibo eta ekitatibo batean erabat garatzeko.*

• ***Berdea.*** *Karbono-neutroa.*

• ***Berritzailea.*** *Aitzindaria, eta etengabe eraldatzen ari dena.*

• ***Konprometitua****. Leku paregabea, bere berezitasunak lantzen dituena, eta gizarte sozial, kultural, politiko eta enpresarial konprometitua duena.*

• ***Konektatuta.*** *Munduarekiko erantzunkidea eta erreferentea nazioartean.*

*Azken batean,* ***Euskadi lehiakorra, pertsona guztien ongizatearen aldeko apustua egiten duena, belaunaldien arteko erantzunkidetasunarekin eta munduko gainerako herrialdeekiko elkartasunez. Leku bereizia, bizitzeko erakargarria eta elkarrekin eraiki beharrekoa.***

[1] Zehazki, Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Saila, Lehendakaritza Sailarekin batera.

**Euskadi 2040** Bisioak sei dimentsio ditu, eta horien azpian, lehiakortasun-erronka desberdinak identifikatzen dira. Bisioaren funtsezko ezaugarrietako bat izaera **sistemikoa** da, dimentsio bakoitzari modu isolatuan ez begiratzeko tresna gisa erabili daitekeelarik, dimentsio bateko eraginak gainerako dimentsioetan izan ditzakeen eragin positiboak edo gatazkatsuak ulertzeko tresna gisa, sinergiak lehenesteko.

## Dimentsio bakoitzeko jomugak

Dimentsio bakoitzerako jomuga batzuk ezarri dira, dagozkien erreferentziazko adierazle banarekin, bisioaren dimentsioak zehazten dituztenak eta jarraipena egitea ahalbidetzen dutenak. Gainera, 39 adierazleko panel zabalago bat ere ezarri da (I. eranskina), Euskadi 2040 Bisioak eta Erronkek jasotzen duten eremu-aniztasuna islatzen dutenak.

| DIMENTSIOA | JOMUGA | ERREFERENTZIAZKO ADIERAZLEA |
|---|---|---|
| OPAROA | **% 6tik beherako langabezia duen lurraldea** | Langabezia-tasa (biztanleria aktiboaren %) |
| | **Biztanle bakoitzeko errenta handiena duten Europako eskualdeen % 10en artean** | Per cápita BPG (EAP) |
| INKLUSIBOA | **Pobrezia-tasa txikiena duten Europako eskualdeen % 10en artean** | Arope pobreziako eta bazterkeriako arrisku-tasa |

| | | |
|---|---|---|
| **BERRITZAILEA** | **Berrikuntzako eskualde europar liderra** | Regional Innovation Scoreboard (RIS) |
| **BERDEA** | **Karbonoan neutroa den lurralde** | Berotegi-efektuko gasen isurketen indizea (2005 oinarri-urtea) |
| **KONPROMETITUA** | **Hori guztia lortzeko, gero eta konpromiso handiagoa hartu behar du gizarteak Euskadiren etorkizunarekin, haren berezitasuna errespetatuz eta babestuz, eta munduarekiko gero eta irekiagoa eta interkonektatuagoa egonik.** | |
| **KONEKTATUA** | | |

Euskadi 2040 Bisioa ikuspegi aspirazionala da, baina errealista, dauden lehiakortasun-oinarrien gainean eraikia, eta lurralde-hausnarketa estrategikoaren plano batean ez ezik, ekintzara eramateko bokazioa duena. Horretarako, zenbait **apustu traktore** identifikatu dira, ekimen berritzaile, estruktural, eskalagarri eta hainbat eragileren (erakundeak, eragile publikoak, pribatuak, etab.) arteko lankidetzan garatutakoak, Euskadi 2040 Bisioa errealitate bihurtzea ahalbidetuko duten eraldaketak sortzeko.

## Bisioaren garapen prozesua

Bisioa ikerketa-ekintza prozesu baten bitartez garatu da. Prozesu horretan, Euskadik lehiakortasunean eta ongizatean gaur egun duen posizionamenduaren diagnostikoaren inguruko hainbat azterketa, lurraldea gaur egungo errealitatera ekarri duten gakoak eta nazioarteko megajoera nagusiak hartu dira oinarri. Hasierako proposamena Eusko Jaurlaritzaren eta Orkestraren ordezkariek osatutako talde eragile batean garatu zen, eta lurraldeko hainbat eragilerekin kontrastatu da:

- Maila anitzeko kontrastea, hiru foru-aldundien (Araba, Bizkaia eta Gipuzkoa) eta udalen bidez lurralde historikoaren maila barne hartu duena, hiriburuko hiru udalen (Bilbo, Donostia eta Gasteiz) eta EUDELen bitartez.
- Sailen arteko kontrastea, Eusko Jaurlaritzaren barruan koherentzia eta lerrokatzea bermatzeko.
- Eragile anitzeko kontraste bat, tokiko eta nazioarteko eragileak barne hartu dituena, hainbat kolektiboren perspektibak txertatzeko, hala nola langileen, enpresaburuen eta enpresen ordezkariak, hirugarren sektorea eta gazteen kolektiboa, haien rola ezinbestekoa baita etorkizuneko eredu lehiakorra eraikitzeko.

Lurralde-eragileei galdetzerakoan, bi hurbilketa erabili ziren: alde batetik, zuzeneko harremana kolektiboarekin, eta, bestetik, haien interesak ordezkatzen dituzten elkarteen/erakundeen bitartez.

## Ikaskuntza nagusiak

Euskadirako 2040rako Bisioaren eraikuntzaren mugarriaz gain, prozesuak aukera eman du ikerketa-ikuspegitik zenbait ikaskuntza ateratzeko. Ikaskuntza horiek garrantzitsuak izan daitezke, bai etorkizunean estrategia definitzeko antzeko prozesua egin nahi duten lurraldeentzat, bai Euskadiko beste eremu batzuetan ikuspegi partekatu berriak sortzeko, bai Euskadi 2040 prozesuaren hurrengo faseetan aurrera egiteko:

| Bisioaren inguruko ikaskuntzak | Prozesuaren inguruko ikaskuntzak |
|---|---|
| • Bisio partekatua eraikitzeko prozesuetan funtsezkoa da irismena eta landuko den ikuspegia mugatzea. Euskadi 2040ren kasuan, "ongizatea helburu duen lehiakortasunaren" ikuspegia izatea adostu zen.<br>• Lehiakortasunaren planteamendu sistemikoak ongizatearen hainbat dimentsio aldi berean garatzea ahalbidetzen du. Prozesuak dimentsioen artean sor daitezkeen gatazkak sortzen lagundu du, bai eta aldi berean aurrera egiteko bide alternatiboak bilatzen ere (adibidez, lurralde oparoa eta berdea berrikuntzaren bidez garatzea).<br>• Planteamendu sistemikoa lantzeko prozesua konplexua da; izan ere, dimentsio bakoitzean aurrera egitearen edo ez aurrera egitearen atzean interes legitimo propioak dituzten eragileak daude. Horrek, batzuetan, aurrera egiten uzten ez duten posizio polarizatuak sortzen ditu. Ikuspegi desberdinak dituzten eragileekiko elkarrizketa eta dimentsio desberdinak aldi berean lantzeko moduari buruzko narratiba eta hizkuntza partekatua eraikitzea ezinbesteko tresnak dira aurrera egitea ahalbidetuko duten gutxieneko izendatzaile komunak bilatzeko. | • Prozesuaren irismenak eta ikuspuntuak prozesua sustatzen duen lidergoa baldintzatzen dute, prozesua bizirik mantentzea eta aurrerapenen jarraipena erraztuz. Hala ere, epe ertain-luzean, garrantzitsua da rol desberdinak dituzten beste lidergo batzuk aktibatzea, prozesuaren unearen eta helburuen arabera.<br>• Prozesuak aurrera egin ahala eta erronka berriek aurrera egin ahala, beharrezkoa da pentsatzea zer eragile berri inplikatu behar diren prozesuan eta nola. Euskadi 2040n, etorkizuneko eraikuntza-proiektu bat izanik, funtsezkotzat jo da gazteak sartzea, horrelako prozesuetan parte hartu ohi ez dutenak. Horretarako, parte hartzeko moduak ere berritu behar izan dira.<br>• Eragile desberdinen parte-hartze prozesuaren ondorioz, eragile bakoitzaren gaitasun indibidualez gain, gaitasun kolektiboak sortzen dira lurraldean, hala nola elkarrengandik ikasteko eta berritzeko gaitasuna eta sareak eta harremanak eraikitzeko gaitasuna, oso garrantzitsuak baitira epe luzerako lurralde-estrategia bat bultzatzeko. |

Prozesu horretan, hurrengo urrats gisa, garrantzitsua izango da gobernantza-eredu bat sortzea eta finkatzea, Euskadiren etorkizun biziari buruzko elkarrizketari eutsi ahal izateko. Bisio partekatua agenda partekatu bat eraikitzeko tresna ere bada; izan ere, lurraldeko eragile bakoitza islatuta egon daitekeen ispilu gisa ulertzen da, eta bere jarduerak definitzeko erabiltzen da, bakoitzak, bere roletik, bisioari egiten dion ekarpen-maila ebaluatu dezakeelako. Horrela, Bisioak lurraldeko eragileen agendak etorkizuneko horizonte komun bererantz antolatzen eta lerrokatzen lagunduko luke.

# Taulen aurkibidea

Taula 1: Euskadi 2040 Jomugak ..... 56
Taula 2: Euskadi 2040 Bisioaren ekarpena GJH-ei ..... 57
Taula 3: Euskadi 2040ko apostu traktoreen adibide batzuk ..... 58

# Laukien aurkibidea

Laukia 1: Maila anitzeko ekarpenak Euskadi 2040 Bisio eta Erronkei ..... 51
Laukia 2: Eragile anitzeko ekarpenak Euskadi 2040 Bisio eta Erronkei ..... 52
Laukia 3: Nazioarteko eragileek Euskadi 2040 Bisioari eta Erronkei egindako ekarpenak ..... 53
Laukia 4: Sailen arteko ekarpenak 2040ko Bisio eta Erronkei ..... 54

# Irudien aurkibidea

Irudia 1: Euskadi 2040 Bisioa ..... 21
Irudia 2: Proiektuko talde eragilearen rolak ..... 31
Irudia 3: Euskadi 2040 Bisio eta Erronken eraikitze prozesua ..... 32
Irudia 4: Bisioaren eraikuntza prozesuko 1. fasea: diagnostikoa ..... 33
Irudia 5: Ongizatea helburu duen lehiakortasuneko esparrua ..... 34
Irudia 6: Bisioaren hasierako proposamenaren garapena ..... 49
Irudia 7: Bisio eta Erronken garapena erakunde artean. Parte hartutako eragileak ..... 50

# Laburduren eta akronimoen zerrenda

| | |
|---|---|
| **EAE** | Euskal Autonomi Erkidegoa |
| **IADT** | Lurralde-garapenerako ikerketa-ekintza |
| **GGI** | Giza Garapenaren Indizea |
| **GJH** | Garapen Jasangarrirako Helburuak |
| **NBE** | Nazio Batuen Erakundea |
| **BPG** | Barne Produktu Gordina |
| **ZTBES** | Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sarea |
| **EB** | Europar Batasuna |

# Hitzaurrea

2021eko uztailean, oraindik COVID pandemiaren aurkako txertaketa-etapa betean gaudela, gogoeta-prozesu bat abian jartzea erabaki genuen, Euskadiko birsortzea sustatzeko eta haren etorkizuna 2040ko horizontean eraikitzeko. Bat gatoz pandemiaren ondorio dramatikoengatik amore ez emateko borondatearekin eta gure herriaren susperraldi ekonomiko eta sozialaren oinarriak finkatzearekin.

Hala, lankidetza-proiektu bat sortu zen Eusko Jaurlaritzaren eta Orkestra Lehiakortasunerako Euskal Institutuaren artean, Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailaren bidez.

Hasiera-hasieratik hausnarketa-prozesuaren helburuarekin bat gatoz: "Ongizaterako lehiakortasuna".

Bi elementu horiek Giza Garapen Jasangarriaren euskal eredua orain arte zer printzipiotan oinarrituta eraiki den islatzen dute. Etorkizuna eraikitzen jarraitzeko zutabeak ere badira. Gure ereduaren bi aldeak irudikatzen dituzte.

Lehiakortasunik gabe, ezinezkoa da aberastasuna eta hazkundea sortzea. Lehiakortasunak gauzak ondo egitea ez ezik gainerakoek baino hobeto egitea ere esan nahi du. Bestalde, ongizateak sortutako aberastasunaren banaketa bidezkoa, ekitatiboa eta inklusiboa adierazten du. Gizarte orekatu bat lehiakortasun handiagoaren iturria da, eta gizarte lehiakor bat aberastasun-iturri da, herritar guztien ongizatea handitzeko.

Lehiakortasuna eta ongizatea dira, beraz, abian jarri genuen lankidetza-proiektuaren azken helburua. Helburu horrek ikuspegi partekatua eskatzen zuen. Helburu horrek kontraste instituzional, sozial eta ekonomikoko prozesu bat ekarri du, gaur egun garenera ekarri gaituzten lehiakortasun- eta ongizate-gakoak identifikatzeko. Gainera, egungo joera globalen azterketa bat egin dugu, bai eta 2040. urteari begira Euskadi nolakoa izatea nahi dugun ere. Euskadin bizitzea gustatuko litzaiguke.

Gure esku dago, euskal gizartearen esku, amets egindako Euskadi errealitate bihurtzea.

Gaur, ikerketa- eta hausnarketa-proiektuaren ondorioz bi urtez lan egin ondoren, Euskadi 2040ren Ikuspegia partekatua dugu.

Prozesu honetan jarraitutako metodologiaren lau ezaugarri berezi nabarmendu behar dira.

Lehenengoa, izaera globala edo sistemikoa. Eraiki nahi dugun Euskadiren dimentsioak modu globalean eta elkarren artean lotuta hartu dira kontuan. Guztien ongia dimentsio horiek biltzen dituen elementua da.

Bigarrena, izaera irekia eta dinamikoa. Jakitun gara bizi behar dugun munduaren konplexutasunaz, ziurgabetasunaz eta ingurune aldakorraz. Beraz, helburua ez da liburu itxi bat idaztea. Ez dago "etorkizun bakarra", hainbat aukera baizik. Gure betebeharra da aurrea hartzea eta ahalik eta azkarren egokitzea.

Hirugarrena, bere ikuspegi aspirazionala, amets eginarazten duena, baita errealista ere. Garenaren gainean eraikitzea. Gure indargune eta ahuleziez jabetuta. Ez dugu amets hutsezko

papera lantzen, gure gaitasunen errealitatea baizik. Gaur egun garenera arte ekarri gaituzten oinarri sendoen gainean eraikitzen jarraitu nahi dugu.

Laugarrena, eta agian garrantzitsuena, jarraitutako prozesuaren lankidetzazko izaera. Fase desberdinetan zehar, eragile instituzionalen kontrastea eta lankidetza izan da, maila guztietan: Eusko Legebiltzarra, enpresa- eta sindikatu-eragileak, hirugarren sektorea, gazteria edo enpresa esanguratsuak. Gainera, nazioartean adituak diren pertsonen kanpoko kontrastea izan da. Azken batean, lankidetza-proiektu akademikoa, instituzionala, ekonomikoa eta soziala.

**Euskadi 2040: nahi dugun Euskadi. Euskal Hexagonoa**

Kontraste- eta lankidetza-prozesu horren ondorioz, eraiki nahi dugun Euskadiren sei dimentsio identifikatu dira

*Euskadi berde* bat, 2040an berotegi efektuko gasen zero emisio garbi lortzeko helbururantz, trantsizio energetiko ordenatu, bidezko eta orekatu baten bidez.

*Euskadi oparoa*, ongizate-ereduaren eta kalitatezko zerbitzu publikoen jasangarritasun ekonomikoa bermatuko duena. Pertsona guztientzako prestakuntza-, enplegu- eta errenta-mailan islatuko den oparotasuna.

*Euskadi berritzailea*. Euskadik berritzailea izan behar du bere lehiakortasuna bermatzeko. Eragile publiko eta pribatu guztiek lankidetzan garatutako berrikuntza, forma eta mekanismo guztietan.

*Euskadi inklusiboa*. Inor atzean ez uztea. Gizarte-oreka eta pertsona behartsuenekiko elkartasuna erreferentzia gisa izatea. Munduan ezagunak eta aitortuak izan behar dugu aberastasuna, "lehiakortasuna" sortzeko eta "elkartasuna" ekitatez banatzeko dugun gaitasunagatik. Gure asmoa da Europako pobrezia-indize txikienak dituen gizartea izatea.

*Euskadi konektatua*, mundura irekia, nazioarteko sare eta nodoetan konektatua ekonomiaren, hezkuntzaren, ikerketaren, politikaren, gizartearen eta ingurumenaren arloetan.

*Euskadi konprometitua*. Gure herriaren etorkizunarekin, nortasunarekin eta kulturarekin konprometituta. Sustraiak dituen eta erronken aurrean jarrera proaktiboa duen Euskadi. Beren eskubideez jabetzen diren eta beren betebehar indibidual zein kolektiboekiko konpromiso soziala duten herritarrak.

Hauek dira eraiki nahi dugun Euskadiren sei dimentsioak, bisio partekatua.

**Hausnarketatik ekintzara: lankidetzazko gobernantza**

Gai izan gara elkarrekin lan egiteko nahi dugun Euskadiren diagnostiko, kontraste eta bisio partekatuaren lankidetza-prozesu batean.

Sei dimentsio, sei jomuga eta erreferentziazko 40 adierazle identifikatu ditugu, lortu nahi dugun helburura nola hurbiltzen garen neurtzeko.

Lankidetza-eredu horrek, etengabe kontrastatu denak, funtzionatu du eta eraginkorra izan da.

Orain, hausnarketatik ekintzara igaro behar dugu. Bisio partekatutik agenda partekatura.

Gobernantza kolaboratiboaren eredua baliagarria izan zaigu Bisioa definitzeko. Era berean, gobernantza-eredurik onena da bisio hori jarduera eta proiektu partekatuetan gauzatzeko.

"Arbel" bat dugu, Herri gisa ditugun asmoak biltzeko. Kontua da gure etorkizuna eraikitzen parte hartzen duen eragile bakoitzak arbel hori erabiltzea bere proiektuak definitzeko, bere gaitasunetik eta gaitasunetik abiatuta. Norabide berean arraunean egitea da kontua. Horrela, agendak eta proiektuak lerrokatuta eta Euskadiren etorkizuneko arbelean islatuta egongo dira.

**Azken gogoeta: etorkizuneko gazte protagonistak.**

Egungo belaunaldientzako eta, bereziki, lan-merkatuan sartuko diren etorkizuneko belaunaldientzako ongizate-eredu iraunkorra planteatzen ari gara. Gazteen iritzia eta bisioa bereziki kontuan hartu dira erkatze- eta hausnarketa-prozesu honetan.

Mundu zalantzagarri eta aldakor baten aurrean gaude. Mundu horrek gero eta gehiago eskatuko digu teknologia, energia, kultura eta gizartea egokitzeko ahalegina. Mundu berria.

2040. urtea ikusten saiatzen garenean, etorkizuneko Euskadi horren eraikuntzaren protagonismoa gaur egun ikasketak amaitzen ari den edo duela gutxi lan-munduan sartu den belaunaldiari egokituko zaio bereziki. Horregatik, zure iritzia garrantzitsua bada diagnostikoan eta hausnarketan, askoz ere garrantzitsuagoa izango da hori kontuan hartzea eraikuntzan eta ekintzan.

Prozesu horretan guztian, Orkestrak ikerketa akademikoko lan bikaina egin du, bai eta sustapen- eta koordinazio-lan bikaina ere. Eskerrak eman nahi dizkiegu Euskadi 2040ri buruzko bisio partekatu honen eraikuntzan ekarpenak egin dituzten pertsona, erakunde, enpresa, sindikatu eta erakunde guztiei.

Ziur nago gai izango garela lankidetzako gobernantza eredu honekin jarraitzeko, etorkizuneko bisio hau errealitate bihurtzeko.

Etorkizuna ez dago idatzita. Erronka berriei aurre egin beharko diegu, erronka berriei, ziurgabetasun-egoera bizi baitugu. Hala ere, egoera horren aurrean ziurtasun bat daukagu: prest bagaude; Herri gisa ditugun lehentasunak argi baditugu; aldaketei azkar erantzuteko gai bagara, besteak baino posizio hobean egongo gara gure lehiakortasun- eta ongizate-mailak mantentzeko eta areagotzeko. Konfiantza osoa dut eta ekintzarako gako bat baloratzen dut: elkarrekin lan egitea, "auzolana".

# Sarrera

Paradoxikoki, orainaldi nahasi baten aroan, geroz eta protagonismo handiagoa hartzen ari da etorkizuna. Alde batetik, munduko hegazkortasuna, konplexutasuna eta hiperkonektibitatea agerian geratu dira azken krisialdietan, bai COVID-19aren krisi soziosanitarioan, bai energia- eta ingurumen-krisian, etorkizun zalantzagarri baterako prestatuta egotearen garrantzia ikusaraziz (Tse & Esposito, 2017; Tonurist y Hanson, 2020; EC, 2021). Bestalde, murgilduta gauden trantsizioen – berdearen, digitalaren eta sozialaren – sakontasunak, konplexutasunak eta disrupziorako potentzialak eskatzen dute epe laburrerako erronken konponbideak epe ertain-luzerako ere bat etortzea.

Lurralde desberdinetako erakunde-sistemek zailtasun ugari izaten dituzte epe luzeko denbora-horizonteari heltzeko orduan, hala nola erakunde-egiturak arazo globaletara ez egokitzea, departamentalizazioa eta siloetan lan egitea, epe laburrean emaitza onak lortzeko hauteskunde-presioa edo presio politikoa, herritarrek ikusten duten premiarik eza, arriskuarekiko etsipena, edo iraganeko ereduak etorkizunera estrapolatzen saiatzeko joera (OECD, 2020). Arazo horrek gobernuei eta administrazio publikoei eragiteaz gain, enpresa- eta antolaketa-sarearen zati handi batek epe laburreko arazoak konpontzea lehenesten du, arazo ertain edo luzeen gainetik.

Zailtasun horiek gorabehera, funtsezkoa da etorkizunari buruzko bisio proaktiboa hartzea, ez bakarrik datorrenerako hobeto prestatuta egoteko, baizik eta **nahi den etorkizuna** eraikitzeko eta diseinatzeko (Alayon, 2022). Hori bat dator gaiari buruzko literatura akademikoan izandako bilakaerarekin; izan ere, ikuspegi positibista batetik – ikuspegi teknizista hutsez aurreikusi eta aurreratu behar den etorkizun bakarra dagoela ulertzen duena – ikuspegi pluralistago batera igarotzen da, non etorkizun posible ugari dauden (Amini *et al.*, 2021; Bishop, 2022), eta fokua jarduketak nahi den etorkizuneko garapen-eredura bideratzean jartzen da.

Europako Batzordeak ikuspegi pluralistagoarekin ere bat egiten du, eta honela definitzen du prospektiba estrategikoa: «*Istorioak kontatzeko dugun berezko gaitasuna erabiltzea, ezagutza taktikoa inplikatzeko, suposizioak esplizituak egiteko, elkar ulertze partekatu berri bat eratzeko (hau da, esanahia sortzeko), eta oraindik gertatu ez denari aurrea hartzeko eta horretarako prestatzeko*». (Wilkinson, 2017).

Hainbat hamarkadatan garatu den diziplina da, eta tresna ugari ditu, hala nola horizonteak eskaneatzea, megajoerak aztertzea, agertokiak planifikatzea, edo ikuspegi partekatu bat eta backcasting bat garatzea (ikuspegi partekatutik atzera egitea, jarraitu beharreko ibilbide-orria identifikatuz) (Wilkinson, 2017) Horretan guztian, elkarrizketak funtsezko eginkizuna du nahi den garapen-eredua lurralde batera proiektatzeko.

Oso noizbehinka ezarri bada ere, badira herrialde aitzindariak politika publikoak diseinatzeko etorkizunera bideratutako ikuspegiak erabiltzen, Finlandia, Singapur, Holanda, Frantzia edo Estatu Batuak barne. (OECD, 2020) Europar Batasunak Prospektiba Estrategikoari buruzko urteko txostena ere argitaratzen du. Bertan, megajoerak aztertzen ditu eta patroi-aldaketa sakon horien aurrean Batasunak dituen indarguneak eta ahuleziak azaltzen ditu. Euskal Autonomia Erkidegoan ere prospektiba lantzen ari dira, bai proiekzioen esparruan (adibidez,

Eustaten proiekzio demografikoak eta Futurelanen enplegua), bai Euskadin aplikatzen diren prospektiba-azterlanen esparruan (besteak beste, Prospektikerren bidez).

Modu osagarrian, azken hamarkadetan hainbat ekimen eta hurbilketa sortu dira, garapena aurrerapen ekonomikotik haratago neurtzeko beharra islatzen dutenak, eta, besteak beste, BPGk ongizate-neurri gisa dituen gabeziak azpimarratzen dituztenak. Ekimen garrantzitsuenen artean, Stiglitz et al. bezalako egileen ekarpenetan oinarritzen direnak. (2009), nabarmentzekoak dira ELGAren How 's Life txostenak, Europako Estatistika Sisteman bizi-kalitatearen adierazleak txertatzea eta, batez ere, Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) eta Nazio Batuek eta nazioarteko beste ekimen batzuek hartutako neurketa-sistema (SDG Index and Dashboards Report nabarmentzen da; ikus (Sachs et al., 2021; Stiglitz et al., 2018), nazionalak (Italiakoak, Frantziakoak...) eta nazioz azpikoak (Euskadik nazioarteko lidergoa hartu du).

Maila politikoan, Europar Batasunak ere nabarmendu du azken urteotan hazkunde ekonomikoko eredu jasangarri eta justu baten garrantzia, Europako Itun Berdea, Industria Politika Berria edo Europa Next Generation hedatuz. Gainera, dagoeneko badaude ongizatean oinarritutako ekonomiaren alde egiten duten gobernu-sareen ekimenak (Ongizatearen Ekonomiaren aldeko Gobernu Aliantza).

Testuinguru horretan, alde batetik, etorkizuneko garapen-eredu baten eraikuntzan proaktiboak izateak eta, bestetik, hertsiki ekonomikoa dena baino haratago joateak duen garrantziaz, "Ongizate barneratzaile eta jasangarrirako lehiakortasuna Euskadiren etorkizunerako" (aurrerantzean, Euskadi 2040) ikerketa eraldatzaileko proiektua sortu da, Eusko Jaurlaritzak eta Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutuak sustatua. Ekimenaren helburua da identifikatzea zein diren eta nola aldatzen ari diren Euskadiko lehiakortasun-erronkak, hurrengo belaunaldirako ongizate-eredu jasangarri eta inklusibo bat eraikitzeko. Erronkak mapatzeko orduan, lehenik eta behin nahi zen etorkizuna zein zen ezartzeko beharra ikusi zen, hau da, lurralde-eragileen artean partekatutako bisioa. Gogoeta horrek kontuan hartzen ditu Europako eta nazioarteko esparru guztiak, baina Euskadirentzat bisio bakarra eta bereizgarria proposatu nahi du, dauden lehia-oinarrietatik abiatuta.

Koaderno honen helburu nagusia da proiektuaren ondorioz Euskadik etorkizunean izango dituen bisioa eta erronkak komunikatzea eta sozializatzea, bai eta horiek eraikitzeko oinarri izan diren ezagutza-oinarriak eta lurraldeko eragileek partekatutako bisioa eraikitzeko eta etorkizuneko jarduerak gidatzeko gauzatutako prozesu esperimentala ere. Aurkeztutako ezagutza eredu edo inspirazio izan daiteke beste lurralde batzuentzat, etorkizuneko eraikuntza-estrategietan aplika daitekeelako.

Koadernoak honako egitura hau du: 1. kapituluak Euskadi 2040 bisioa eta erronkak aurkezten ditu. 2. kapituluan, hura eraikitzeko egindako eragile eta maila anitzeko lankidetza-prozesua azaltzen da, garatutako abiapuntuaren diagnostikoaz gain. 3. kapituluak Euskadi 2040 Bisioa monitorizatzeko eta haren jarraipena egiteko mekanismoa aurkezten du. 4. kapituluak Euskadi 2040 Bisiorako ekintza-proposamena garatzen du. Azkenik, 5. kapituluak azterlanaren ondorioak aurkezten ditu.

# 1. Euskadi 2040 Bisioa eta Erronkak

Prospektibaren ikuspegi pluralistaren ildotik, non etorkizun bakarra ez baizik eta etorkizun ugari daudela ulertzen den (Amini et al., 2021), proiektuaren helburu nagusia Euskadirentzat nahi den etorkizuna zein den zehaztea izan da, hau da, praktikan jarri nahi den lehiakortasun-ereduak izan behar duen orientazioa zehaztea. Horretarako, lurraldeko eragileen artean partekatutako ikuspegia eraikitzeko lan egin zen.

**Bisio partekatua** eraikitzeak ekintza kolektiborako oinarri komun bat ezartzea esan nahi du, lurraldeko eragileen jarrerak eta pertzepzioak onartuz eta errespetatuz (Sotarauta, 2019). Iritzi dibergenteak lurraldean dauden erronkei buruzkoak izan daitezke, bai eta problematika horren kausei eta/edo izan ditzakeen konponbideei buruzkoak ere. Beraz, kontua ez da adostasun batera iristea, baizik eta egungo posizio heterogeneoen artean gutxieneko izendatzaile komuna bilatzea, norabide horretan ekintzak diseinatzen hasteko. Eragileen artean partekatutako bisioak ahaleginak optimizatzen (eraginkortasuna) eta emaitzak maximizatzen (eraginkortasuna) laguntzen du.

Jarraian, Euskadi 2040 bisioa eta erronkak aurkezten dira, 2. kapituluan aurkezten den lankidetza akademiko-politikoko, maila anitzeko eta eragile anitzeko prozesu baten ondoriozkoak.

***¿Zein Ikuspegi nahi dugu 2040rako?*** *Euskadi...*

- *Liderra* ***industria-garapen lehiakorrean eta jasangarrian****. Ekonomia* ***oparoa*** *eta dibertsifikatua, pertsona guztien enplegu betea eta bizi-kalitatea bermatzen duena*
- *Pertsona guztiak ahalduntzen eta gaitzen dituena,* ***gizarte inklusibo*** *eta bidezko batean erabat gara daitezen.*
- ***Karbonoan neutroa***
- *Aitzindaria,* ***berritzailea*** *eta etengabe eraldatzen ari dena*
- *Leku paregabea, bere* ***berezitasunak zaintzen dituena****, aniztasuna babesten duena eta gizarte, kultura, politika eta enpresa mailan* ***konprometitutako*** *gizartea duena*
- ***Munduarekiko konektatua*** *eta nazioarteko erreferentea*

***Azken batean, Euskadi lehiakorra, pertsona guztien ongizatearen aldeko apustua egiten duena, belaunaldien arteko erantzun kidetasunarekin eta munduko gainerako herrialdeekin solidarioa dena. Leku bereizia, bizitzeko eta eraikitzen laguntzeko erakargarria.***

**Irudia 1: Euskadi 2040 Bisioa**

*Iturria: Geuk egina*

Banaka aurkezten badira ere, dimentsioak **ez dira konpartimentu estanko gisa proiektatzen**, baizik eta horietako batean duten eraginak beste dimentsio batzuetan ere badu eragina, "Rubik kubo" batean aurpegi bat konpontzen saiatzean gertatzen denaren antzekoa. Bisio sistemikotzat hartzearen azken helburua da dimentsioen arteko interakzioez jabetzea eta dimentsio guztien arteko elkarreragin eta atzeraelikadura positiboa lortzea. Adibidez, Euskadi inklusibo batek oparotasun-potentzial handiagoa izango du, eta zenbat eta oparotasun handiagoa sortu, orduan eta eragin positiboa izango du gizarteratzeko gaitasunaren hobekuntzan. Era berean, interakzio gatazkatsuak gerta daitezke dimentsioen artean, eta bisio sistemiko batek aukera ematen du ondorio negatibo horiek arintzeko proiektuak/ekimenak/programak abian jartzeko. Esate baterako, ingurumen-trantsizioak enplegu-galerak sortuko ditu automozio tradizionalean, eta sektoreko pertsonak berriz gaitzeko eta beste jarduera-sektore batzuetara bideratzeko neurriak ezarri beharko dira. Dimentsio bakoitzaren esanahiaz edo zentzuaz gain, jarraian hainbat lehiakortasun-erronka identifikatzen eta aurkezten dira ongizatearen zerbitzura, dimentsio bakoitzari lotuta.

## 1.1. Euskadi oparoa

**DIMENTSIOAREN ZENTZUA**

Erronka soziodemografikoa eta biztanleria-piramidearen bilakaera direla eta, mendetasun-tasa nabarmen haziko da datozen urteetan, eta horrek **zailtasunak sortzen ditu gaur arte eraikitako euskal ongizate-ereduaren jasangarritasun ekonomikorako**.

Garapen ekonomikoari eusteak **jarduera ekonomikoak eta lehiakortasun-oinarriak eraldatzea dakar** ezinbestean. Industriak funtsezko zeregina betetzen jarraituko du ekonomian, baina industria-sektoreari lotutako ezagutza-zerbitzu aurreratuen garrantziak protagonismo handiagoa izango du. Egungo gaitasunekin lotutako dibertsifikazioa bultzatzen jarraitzea, jarduera ekonomiko berriak sortzea, trantsizio energetiko-klimatikoak, teknologiko-

digitalak eta soziodemografikoak planteatzen dituzten aukerak aprobetxatzea eta balio-kate giltzarrietako mendekotasuna murriztea palanka garrantzitsuak izango dira gure ongizate-ereduaren jasangarritasun ekonomikorako.

Euskadi oparoa eraikitzeko, beharrezkoa da pertsona guztiek enplegua izatea, maila eta kalitate egokietan. Mailaren bisiotik, horrek esan nahi du **jarduera-tasa handitu eta langabezia murriztu behar dela**. Eta kalitateari dagokionez, lanpostuetan eta pertsonen kualifikazioetan eskatzen diren profilak behar bezala egokitzea eskatzen du, **baita egindako lana behar bezala ordaintzea eta pertsonen garapenerako proiektu profesional erakargarriak eskaintzea ere**.

**Talentua**, hau da, gustuko dituzten jardueretan hedatzen diren, energia inbertitu nahi duten eta bikain egiten diren jardueretan (Nijs et al., 2014) jarduten diren pertsonen berezko trebetasun sortu eta sistematiko gisa ulertuta, funtsezko faktore bereizgarria da Euskadiren lehiakortasunerako. Funtsezkoa izango **da lurralde erakargarria izatea talentua, dagoen lekutik, Euskadiren lehiakortasunari eta ongizateari balioa eman ahal izateko**.

## EUSKADI OPARO BATERAKO ERRONKAK

- **Jasangarritasun ekonomikoa** bermatzea, honako hauek ahalbidetzeko:
    - Kontzertu Ekonomikoak ematen dizkigun aukerei buruzko orientazio estrategikoa, bai diru-sarrerei dagokienez (fiskalitatea), bai gastuari dagokionez, herritarren garrantziaren kontzientzia ere sortuz.
    - Etorkizunerako inbertsio-marjina, ukigarrietan (azpiegitura fisikoak) zein ukiezinetan (ikerketa eta garapen teknologikoa). Horretarako, balizko finantza-kluster baten sustapena baloratzea.
    - Gastu eta zorpetze maila iraunkorrak (publikoak eta pribatuak) mantentzea, zerbitzu publikoak finantzatzea eta proiektu estrategikoetan inbertitzeko gaitasun finantzarioa izatea ahalbidetzeko.
    - Kanpoko ordainketen balantza bat garatzea, arrazoizko parametroetan mantendua.
- Produkzio-**dibertsifikazioa** dinamizatzea, dauden gaitasunetatik abiatuta, jarduera berriak sortuz (ekintzailetza eta barne-ekintzailetza) eta trantsizio teknologiko-digitaletatik (adibidez, Euskadi 4.0 Industriaren hornitzaile gisa, zibersegurtasuna), energetiko-klimatikotik (ekonomia zirkularra, bioekonomia...) eta soziodemografikotik (Zilarrezko ekonomia barne) sortutako aukera berriak aprobetxatuz. RIS estrategiak dioen bezala, sektore estrategikoak industria adimenduna, energia garbiagoak eta osasun pertsonalizatua izango dira, eta aukera-eremuak elikadura osasungarria, ekoberrikuntza, hiri jasangarriak eta Euskadi Sortzailea.
- **Mendekotasuna murriztea eta autosufizientzia edo hornikuntza bermatzeko estrategiak bultzatzea** Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasunerako giltzarri diren **balio-kateetan eta funtsezkoaren ekonomian** (osasuna, zaintzak, energia, nekazaritzako elikagaien sektorea, merkataritza-eredua...).

  - Ekosistema lehiakorra garatzea, lehiakortasuna eta ongizatea sortzen dituzten enpresa-proiektuak erakartzeko.
  - Tokiko hornidura-kateen iraupena bermatzea eta, bereziki, ezagutza handia duten eta hornitzen dituzten enpresen lehiakortasunerako funtsezkoak diren hornitzaile txikien segida babestea.

- **Kalitatezko enplegua** sortzea (egonkorra, behar bezala ordaindua eta ikasteko eta garapen profesionala izateko aukerekin) pertsona guztientzat, batez ere gazteentzat, sortzen ari diren lan-harreman mota berriak kontuan hartuta.
- Demografiaren eta lan egiteko adinean dagoen biztanleriaren gainbehera ikusita, **pertsonen talentua, gaitasunak eta etengabeko ikaskuntza sustatzea**.
  - Belaunaldi-erreleboa eta ezagutzaren transmisioa kudeatzea, bai enpresen eremuan, bai administrazio publikoan.
  - Talentua (zentzu zabalean ulertuta) garatzea, erakartzea eta balioestea, lan-baldintza lehiakorrak eta garapen profesionala ahalbidetuko dituzten aukeren eskaintzaren bitartez. Horretarako, garrantzitsua izango da talentuaren aldeko euskal itun bat izatea.
  - Hezkuntza-munduaren eta lan-munduaren arteko lankidetza estrategikoa bultzatzen jarraitzea, elkarrengandik ikasteko eta eraldatzeko.
  - Prestakuntza-programak garatzea (unibertsitatean, lanbide-heziketako zentroetan eta enplegurako prestakuntzan) gizarte- eta enpresa-eragileekin lankidetzan, merkatuan beharrezkoak diren lanbide-profilekin bat datozela bermatzeko (programa dualak, etab.).
  - "Ad hoc" ikaskuntza-sistemak bultzatzea (Danimarkaren, Finlandiaren, Austriaren eta Alemaniaren antzekoak), langabezian ahalik eta denbora gutxien igarotzea eta enplegu berri batean hastea ahalbidetzeko, bai iraupen luzeko langabeei, bai automatizazioak, robotizazioak eta digitalizazioak eragindako pertsonei.
  - Pertsonen (eta enpresen) gaitasunak trantsizio handietatik eratorritako beharretara egokitzea.
  - Lan-eskaintza egokitzea, pertsonen gaitasunak ahalik eta gehien aprobetxatzeko.

## 1.2. Euskadi berritzailea

**DIMENTSIOAREN ZENTZUA**

Epe ertain eta luzera lehiakortasuna eta ongizatea hobetzeko **funtsezko bidea** ez da kostuetan lehiatzea izango, baizik eta **produktibitate**-maila handiagoak izatea, bereziki berrikuntza-gaitasunak baldintzatuta.

**Berrikuntzak**, azkenean balioa emateko, **gizartearen eta produkzio-sistemaren beharrei erantzun** behar die, eta, beraz, oso garrantzitsua da **eskariaren ikuspegia txertatuz** lan egitea (berrikuntzak balio bat ematen dien erabiltzaileak kontuan hartuta) eta Euskadiren **ongizatearen zerbitzurako lehiakortasunari ekarpen positiboa eginez**. Era berean, epe

ertain eta luzera lehiakorrak izateko, ezinbestekoa izango da gaitasun zientifiko-teknologiko berriak sortzen jarraitzea.

Berrikuntza **zentzu zabalean eta sistemikoan** ulertu behar da. Hau da, modu eta mekanismo guztietan garatu behar da (produktu-berrikuntza, prozesu-berrikuntza, antolaketa-berrikuntza, gizarte-berrikuntza, marketin-berrikuntza...), eta eragile guztiek (enpresak, administrazio publikoa, unibertsitateak eta ikerketa-zentroak eta gizarte zibila) lankidetzan jardun behar dute.

## EUSKADI BERRITZAILE BATERAKO ERRONKAK

- Berrikuntzaren kultura bultzatzea, ekoizpena dibertsifikatzeko eta produktibitatea handitzeko funtsezko palanka gisa, garapena **etengabeko eraldaketatzat** hartuta:
    - Jarduerak eta sektoreak balio erantsi handiagoko arloetara birbideratuz (industriari lotutako industria eta zerbitzu aurreratuak, zerbitizazioa, ezagutza intentsiboko jarduerak garatzea...).
    - Aberastasunaren eta ongizatearen sorrera merkatuaren eremu osagarrietan zainduz: familian, erkidegoan eta sektore publikoan.
    - Eraldaketa digitala eta funtsezko beste teknologia batzuk (hala nola adimen artifiziala, big data, blockchain, material berriak, kuantika...) bultzatuz, zeharkako elementu gisa, ekonomia osoari (sektore guztietan) eta gizarteari (eten digitalari aurre eginez) balioa emateko.
- **Gaitasun zientifiko eta teknologikoen sorrera eta haien balio erantsiaren ekarpena bultzatzea,** ZTBESn dauden gaitasunetan oinarrituta eta Euskadiren ongizatearen zerbitzura dauden egungo eta etorkizuneko lehiakortasun-erronkekin lerrokatuta.
- **Berrikuntza ikuspegi integral batetik garatzea, eskaria funtsezko elementu** gisa sartuz.
    - Produktuaren, prozesuaren, gizartearen, antolaketaren eta abarren berrikuntza konbinatzea.
    - ETE berritzaileen ehunekoa handitzea (bai produktuan, bai prozesuan) eta trakzio-enpresetatik ETEetara spillover efektua sustatzea.
    - Enpresen gaitasun estrategikoa sustatzea, bereziki ETEena.
    - Erabiltzaileek eta gizarte zibilak berrikuntzan duten ikuspegia indartzea.
    - Finantzaketa-ereduetan berritzea: modu ez-tradizionalak (bankukoak edo ez) aurkitzea etorkizunerako beharrezkoak diren aktibo ukiezinak eta eraldaketa disruptiboa finantzatzeko.
- **Sektore publikoa berritzea eta etorkizuneko erronketara** egokitzea.

- Enpresen funtzionamendu operatiboa babesten duen administrazioa, beharrezkoa ez den burokrazia ezabatuz, herritarren irisgarritasuna eta herritarrekiko hurbiltasuna hobetuz eta erabakiak hartzea arinduz.
- Administrazioan talentu berria sartzea.
- Erosketa publiko jasangarriko (berritzailea eta ez-berritzailea) irizpideak birpentsatzea, tokiko produktuak/zerbitzuak lehenetsiz.
- Berrikuntza, pertsonen beharretara egokitzen diren zerbitzu publiko hobeen diseinuan, ezarpenean, ebaluazioan eta gobernantzan.

## 1.3. Euskadi berdea

**DIMENTSIOAREN ZENTZUA**

Erronka global handi bat da Euskadi karbono-neutroa izatea 2050ean, eta horrek esan nahi du **kultura-eraldaketa sakona** egin behar dela, bai ekoizpenean, bai kontsumoan.

Erronka horrek esan nahi du Euskadiren deskarbonizazio eraginkorrari **modu ekonomiko eta ordenatuan ekin behar diogula**, ekonomiaren lehiakortasunaren oinarriak kaltetu gabe. Horretarako, eraldaketa energetikoaren sisteman aurrera egitea planteatzen da, ikuspegi bereziarekin garraioaren, industriaren edo eraikuntzaren sektoreetan, eta jarduera ekonomiko berriak garatzea ekonomia zirkularrean, bioekonomian edo elikadura iraunkorrean, besteak beste.

Prozesu horrek **ingurumen-iraunkortasuna balioetsi beharko du, enpresentzako eta lurralde osoarentzako lehiakortasun-iturri gisa**, produktuen, zerbitzuen, balio-proposamenen eta enpresen arteko ekoizpen- eta harreman-prozesuen berrikuntzaren bidez, bai eta enpresen eta bezeroen arteko berrikuntzaren bidez ere.

Beharrezkoa da **kontsumo-eredu iraunkorragoen** aldeko eskariaren lehentasunak aintzat hartzea eta sustatzea, eta, horretarako, aldaketa kultural sakonak egin beharko dira bizi-eremu guztietan (elikadura, mugikortasuna, hondakinen sorrera eta kudeaketa, energiaren erabilera, etab.).

Trantsizio-prozesu horrek eskatzen du **ondasun komunaren nagusitasuna interes indibidualen gainetik jartzea.**

**EUSKADI BERDE BATERAKO ERRONKAK**

- Industria-, garraio- edo bizitegi-sektoreen **deskarbonizazio-prozesua modu eraginkor eta ordenatuan** bultzatzea. Horrek industria eraldatzea dakar, ingurumen-aztarnarik ez izateko, lehiakorra izaten jarraitzen duen bitartean.
  - Lortu nahi den etorkizuneko mix energetikoaren eredurantz aurrera egitea, Europako jarduketa-marjinen barruan.
  - Apustu teknologikoak estrategikoki lehenestea, sektore guztietako ekonomia eta garatu beharreko azpiegiturak deskarbonizatzeko.

- Deskarbonizazioak sektore ekonomiko kaltetuenetan eta biztanleria-segmentu kalteberenetan duen eragina arintzeko konpentsazio-mekanismoak definitzea.
- Trantsizio ordenatua bermatzea eta gatazkak eta interes kontrajarriak kudeatzeko bideak ezartzea.
- Energia berriztagarriak eta energia-sare adimendunak bultzatzea.
- Fiskalitate berdea bezalako mekanismoak eta tresnak garatzen jarraitzea, trantsizioa bizkortzeko.
- Balio erantsiko jarduerak sortzea ekonomia zirkularraren, ekonomia urdinaren eta bioekonomiaren inguruan.
- Ingurumen-kudeaketari, ekosistemak berreskuratzeari eta biodibertsitatea mantentzeari lotutako balio ekonomiko eta ezagutza handiagoa sortzea.
- Industria-lurzoruak berreskuratzeko eta erabiltzeko birgaitzeko lanetan aurrera egiten jarraitzea.
- Bizi-zikloaren eta prozesuaren analisiaren ikuspegia sartzea erabakiak hartzeko, jarduera bakoitzaren ingurumen-aztarna balio-kate eta sektore guztietan eta kontsumo-prozesuetan neurtuz.

- **Eskaria** kontsumo-eredu jasangarriagoetarantz bideratzea (tokiko kontsumoa, hondakinen murrizketa, mugikortasun jasangarria, etab.).
  - Trantsizio ekologikoari buruz kontzientziatzea, bizi-kalitatea hobetzeko inbertsio gisa: prestakuntza, ingurumena, osasuna, ingurumena, etab.
  - Erabiltzaileen erosteko erabakietan ziurtasun handiagoa sortzen duten estrategiak garatzea.

## 1.4. Euskadi inklusiboa

**DIMENTSIOAREN ZENTZUA**

Euskadiren garapen-ereduak **lehiakortasun ekonomikoa eta gizarte-kohesioa uztartu ditu** orain arte. Euskal eredu horri esker, garapen ekonomikoan eta inklusioan dauden Europako eskualdeen lehen kuartilean kokatu gara. Baina joera demografikoek arriskuan jar dezakete ereduaren iraunkortasun ekonomikoa. Pertsona guztien ongizatea bermatzea eta etorkizuneko lehiakortasun eta ongizaterako inbertsio estrategikoak **prebentzio-ikuspegiarekin** onartzea ahalbidetuko duten aldaketak onartu eta aurreikusi behar dira.

Euskadik aurre egin beharko dien erronka eta trantsizio handiek **desberdintasuna areagotzea** eragin dezakete, batez ere trantsizioek eta automatizazioak gehien eragiten dieten kolektiboetan.

Desberdintasun horiek bertikalak (gehiago eta gutxiago dituztenen artean) edo horizontalak (talde desberdinen artean, generoaren, prestakuntza-mailaren, adinaren, nazionalitatearen eta abarren arabera) izan daitezke. Beraz, beharrezkoa da **estrategiak eta politikak abian jartzea**, hori aurreikusita, Euskadin bizi diren **pertsona guztien ahalduntzea, inklusioa eta kohesioa bermatzeko, garapen-eredu inklusibo batek ikuspuntu etikotik** zein

efizientziaren beraren ikuspegitik dituen abantailengatik. Ildo horretan, etorkinen gizarteratzea funtsezkoa izango da, Euskadiren ongizateari egiten dioten ekarpenagatik.

Ildo horretan, funtsezkoa da **kudeaketa-ereduak berritzea** (kudeaketa publikoa, pribatua, kooperatiboa, komunitarioa eta abar konbinatuta), **kalitatezko oinarrizko zerbitzu publikoak pertsona guztiei bermatzeko** (hezkuntza-, gizarte- eta osasun-sistema) eta **zerbitzu horiek iraunkorrak izan daitezen epe ertain eta luzera**. Gainera, **produkzio-ekonomiaren eta zainketen ekonomiaren arteko oreka bilatu behar da**, azken ekonomia hori gehiago aintzatetsiz eta kargen banaketa bidezkoagoa eginez.

## EUSKADI INKLUSIBO BATERAKO ERRONKAK

- Ongizateari lotutako **kalitatezko prestazio eta zerbitzu publikoak** eskaintzea (bereziki, hezkuntza-sistema, gizarte-zerbitzuak, osasuna, etxebizitza, enplegua eta diru-sarrerak bermatzea), pertsona guztientzako aukera- eta emaitza-berdintasuna **ahaldundu** eta bermatuko dutenak, gizarte-babeserako euskal sistemaren iraunkortasun ekonomikoan **oreka** bilatuz.
    - Prebentzio- eta inbertsio-ikuspegia hartzea (etorkizuneko gastua murriztea) osasun-sisteman, gizarte-zerbitzuen sisteman eta diru-sarreren bermean.
    - Bizitzeko ingurune fisiko eta birtual seguruak sortzea (generoa, auzoa, lekua, nazionalitatea, sexu-orientazioa).
    - Sistemen arteko lankidetza eta engranajea hobetzea (espazio sozioedukatiboa, laboral-sanitarioa...).
    - Sartzeko oztopo gehiegi egon daitezkeenak kentzea (adibidez, burokratikoak).

- Gizartean ongizate-mailan dauden desberdintasunak eta trantsizio handiek sor ditzaketen **desberdintasunak murriztea** (bereziki trantsizio horien galtzaileei lagunduz).
    - Desberdintasunei heltzea maila bertikalean (aberastasunaren banaketa desberdina) eta horizontalean (kolektiboen artean, generoaren, adinaren, jatorriaren, desgaitasunaren eta abarren arabera), politika publikoetan ikuspegi intersekzionala txertatuz.
    - Etorkinen kolektiboen (2. eta 3. belaunaldiak barne) inklusio- eta harrera-premiei modu holistikoan erantzutea (hezkuntzakoak, osasunekoak, izaera sozialekoak, etab.), horiek funtsezkoak izango baitira eredu lehiakor eta sozialki orekatu bat lortzeko trantsizio demografikoari erantzunez.
    - Lurralde-kohesioa, landa- eta hiri-oreka eta Lehentasunezko Jarduketa Eremuak (LJE) suspertzea.
    - Kolektibo kalteberen gizarteratze eraginkorra sustatzea kalitatezko enpleguaren bidez (erdi-mailako klaseari eustearen garrantzia) edo gizartean parte hartzeko beste modu batzuen bidez.
    - Etxebizitza duina arrazoizko prezioan eskuratzen laguntzea, bereziki etxebizitza publikoaren mugetatik kanpo egonik merkatu librean sartu ezin diren pertsonentzat. Gainera, etorkinen "ghettoak" saihesteko mekanismoak abian jartzea.

- **Erronka demografikoari, biztanleriaren zahartzeari** eta gero eta mendekotasun-tasa handiagoei aurre egitea:
    - Zaintzen ekosistema egokitzea (titulartasuna zein kudeaketa), bakardade-arazoak ere kontuan hartuta, herritar guztien ongizatea bermatzeko.
    - Kontziliazio-neurriak bultzatzea, pertsonek beren bizitza pertsonala, familiakoa eta lanekoa garatu ahal izan dezaten, bai eta hori egitea erabakitzen duten familiek ere, zainketetan rol bat izan dezaten.
    - Belaunaldien arteko ikuspegia eta belaunaldien arteko kohesioa garatzea, aberastasunaren oreka hobea bilatuz belaunaldien artean.
    - Batez besteko adina murriztea eta gazteen emantzipazio-tasak handitzea.

# 1.5. Euskadi konprometitua

## DIMENTSIOAREN ZENTZUA

Euskadiren garapen-eredua gizarte **parte-hartzailea eta konprometitua** izan da, eta eragile pribatuen, publiko-pribatuen edo publiko-publikoen arteko lankidetza-filosofia du oinarrian. Baterako lankidetza-, lan- eta ahalegin-eredu bat, guztion onerako.

Hala ere, Euskadin lortutako garapen- eta ongizate-maila altuak **erosotasunean erortzea** eragin dezake, eta, haren jasangarritasunerako, oso garrantzitsua izango da pertsona guztiok **jarrera ekintzaile, proaktibo eta erantzukizunez inplikatzea** Euskadiren etorkizuna eraikitzen, gure ahalmen eta gaitasun guztietatik balioa emanez.

Euskadi **konprometitua** izateak pertsona guztien arteko lankidetza eskatzen du, Euskadirentzat nahi dugun etorkizuna eraikitzeko proiektu komunean; eta, era berean, Euskadi **sustraitua** dagoela esan nahi du, hau da, herrialde batean berezko **nortasuna eta hizkuntza eta balio bereizgarriak dituen komunitate bat sortzea**, munduari irekitako kultura dinamiko berezia duena, beste kultura eta ikuspegi batzuen abegikorra dena. "**Komunitatearen eraikuntza dinamikoaren**" etengabeko prozesuan aurrera egiteko erronka duen Herria. Sustraiak dituen herria, bere iraganaren gainean eraikitzen duena, orainarekin inplikatutakoa eta etorkizunarekin konprometitua.

Konprometitutako Euskadi bat eraikitzeko, maila anitzeko gobernantza-eredu eraginkor bati lotutako **lankidetza-gobernantzako eredu berriak** sortu behar dira eremu publikotik. Enpresa-eremuan, kultura-trantsizioa **langileen eta enpresaburuen arteko harreman-eredu eraikitzaileetarantz** eta proiektu partekatuak sortzerantz.

## EUSKADI KONPROMETITU BATERAKO ERRONKAK

- Euskadiren **nortasun berezi eta dinamiko** bat mantentzea eta sustatzea, komunitate-sentimendua sortuko duena, balio sozial eta kultura propioak kontuan hartuko dituena, eta gero eta interkonektatuago eta globalizatuago dagoen mundu batera irekita egongo dena.
    - Euskararen ikaskuntza eta erabilera sustatzen jarraitzea.

- Euskal kultura-ondarea babestea eta gizarteak ondare hori eskuratu eta gozatu ahal izango duela bermatzea.

- **Gizarte-balioak bultzatzea, ongizate inklusibo eta jasangarriaren zerbitzura dagoen lehiakortasun-eredua indartzeko**.
  - Belaunaldi berrien proaktibitatea eta konpromiso indibidual eta kolektiboa sustatzea, ongizateari eusteko eta aurrera egiteko, balio horiek komunikabideetan ere balioetsiz eta familietan eta hezkuntza-sisteman sustatuz.
  - Lanari eta ahaleginari balioa ematea, ongizate indibidualaren eta ongizate kolektiboarekiko konpromisoaren oinarri gisa.
  - Ekintzailetzaren, enpresa-bokazioaren, hazteko asmoaren eta pentsaera kritiko, ireki eta sortzailearen aintzatespena indartzea.
  - Hezkuntzan dimentsio etikoa indartzea, pertsona osoak prestatzeko, bereziki adimen artifizialeko, big datako eta abarreko inguruneetan, giza eskubideen ikuspegitik baliozko erabakiak bereizi ahal izan ditzaten, balio demokratikoak eta kolektiboak lehenetsiz.

- **Lankidetzazko gobernantza** eta maila anitzeko gobernantzarako guneak sortzea:
  - Lankidetza publiko-publikoan sakontzea, eskumen partekatuetan lankidetzan aritzeko borondatea areagotuz, erakundeen eraginkortasuna eta herri-bokazioa hobetzeko.
  - Lankidetza publiko-pribatua eta komunitarioa bultzatzea, Euskadiko etorkizuneko erronka estrategikoei aurre egiteko.
  - Administrazio publikoaren irudia indartzea, ongizaterako lehiakortasuna sustatzeko aliatu gisa, eta ez zerbitzuen hornitzaile huts gisa.

- **Enpresen, erakundeen eta instituzioen konpromisoa indartzea**, ongizate inklusibo eta jasangarriaren zerbitzura dagoen lehiakortasuna bultzatzeko: ekonomia humanista eta soziala, "aurrez aurre eta begiekin".
  - Langileen eta enpresaburuen arteko harremanetan kultura-aldaketa bultzatzea, enpresa-proiektuak proiektu partekatutzat har daitezen, langileak enpresaren prozesuetan (estrategikoa barne) sartzea eta parte hartzea erraztuko duten mekanismoak sortuz, bai krisialdietan, bai hazkunde-aldietan.
  - Nazioartean bultzatzaileak eta garrantzitsuak diren euskal enpresa-taldeen garapena bultzatzea, eta Euskadiren ongizaterako lehiakortasuna bultzatzen lagunduko duten erabaki-zentroak mantentzea.

## 1.6. Euskadi konektatua

**DIMENTSIOAREN ZENTZUA**

Euskadik **nazioartekotze-ahalegin handiak** egin ditu hainbat eremutan: ondasunak eta zerbitzuak, hiriburuak, ezagutza eta pertsonak. Horri esker, enpresek presentzia handia izan dute atzerrian, eta, gainera, lurraldeak nazioarteko aintzatespen handiagoa izan du.

Ezinbestekoa da Euskadiren **nazioarteko konexioa garatzen jarraitzea, bereziki ezagutzari, finantzaketari eta giza kapitalari edo talentuari lotutako lehiakortasun-palankei** dagokienez. Nazioartekotze-prozesuak kontzientzia globalarekin egin beharko dira, **ingurumenaren eta gizarte-justiziaren parametroekin koherenteak** izanik.

Helburua da **Euskadiko ekonomia-, ingurumen- eta gizarte-garapenaren eredua erreferentzia izatea nazioarteko agertokian, eta eredu hori hobetzea beste batzuengandik ikasiz, gure eredua munduan ezagut dadin eta beste eskualde batzuek eredu horretatik ikas dezaten** (ongizate barneratzaile eta jasangarriaren zerbitzura dagoen lehiakortasun-eredu bat delako), eta guk nazioarteko beste erreferentzia batzuetatik ikas dezagun.

## EUSKADI KONEKTATU BATERAKO ERRONKAK

- Euskadik **Europan duen posizionamendua eta rol aktiboa bultzatzea**, bai eta eskualdeen lehiakortasunarekin eta ongizatearekin lotutako gaietan eta Europaren eraikuntzaren aliatu gisa (ekonomiaren arloan ez ezik, kulturaren, balioen eta giza eskubideen eraikuntzan ere) lehentasuna duten herrialdeetan **abangoardiako nodo eta sareekin duen lotura ere**.
- Euskadi **erreferente** bihurtzea nazioarteko eragile aktibo, ekintzaile eta solidario gisa, arrakastatsuak izan diren garapen-ereduak esportatuz (klusterrak, lanbide-heziketa, etab.). Horretarako, funtsezkoa izango da dauden sareak eta ikonoak hobeto aprobetxatzea, aliantza estrategikoak sustatzea eta kontakizun partekatu bat sortzea. Era berean, esparru bakoitzean erreferentzia diren **nazioarteko beste esperientzia batzuetatik ikastea**, gure eredua etengabe hobetzeko.
- Lurraldeko **eragile guztien nazioartekotzea bultzatzen jarraitzea**:
    - Euskal enpresarena: gorabidean dauden eta hazteko ahalmen handia duten herrialdeetan duen posizioa indartuz eta lehiakortasunaren euskal ereduarekin koherenteak diren balio partekatua sortzeko estrategiak aplikatuz.
    - I+G+B sistemako eragile guztiena (unibertsitateak, teknologia-zentroak, IKZak, BERCak, osasun-ikerketako institutuak, etab.).
- **Diasporarekin** (klasikoa zein berriena, kanpoan lan egiten duten ikasleak eta pertsonak barne hartzen dituena) **eta Eusko Jaurlaritzaren kanpo-sarearekin estrategia bat garatzea**, Euskadiren erronkei aurre egiteko, hala nola trantsizio demografikoaren erronkari, talentua erakartzen lagunduz.
- Funtsezko **azpiegitura fisikoak** garatzea, Euskadi barruan eta kanpoan konektatzen laguntzeko, bai mugikortasun-azpiegiturak, bai azpiegitura energetikoak eta digitalak (5G, Internet of things, konektagarritasuna, etab.).

# 2. Nola eraiki dugu Euskadi 2040 Bisioa?

Kapitulu honetan modu sekuentzialean aurkezten da aurreko atalean azaldutako Euskadi 2040 Bisioa eraikitzeko prozesua. Horretarako, gauzatutako faseak eta jarduerak (zer eta nola) eta prozesuan inplikatutako eragileak (nor) zehazten dira.

Prozesua garatzeko erabilitako metodologia lurralde-garapenerako ikerketa-ekintza izan da (aurrerantzean, IADT). Hala, metodologia horrek, datuak ikertzeaz, lortzeaz eta errealitatea ulertzeaz gain (metodologia klasikoei lotutako helburuak, hala nola kuantitatiboa eta kualitatiboa), gizarte-eraldaketak eragin nahi ditu ikerketaren bidez. (Karlsen & Larrea, 2014; Melero Aguilar, 2012).

IADT hausnarketa-, erabaki- eta ekintza-zikloen segida bat da, non ikertzaileek eta policymakerrek ekintzara bideratutako ezagutza elkarrekin sortzen duten. Beraz, ez da onartzen ikertzaileak direla soilik ezagutza dutenak eta gainerako eragileei transmititu behar diela, baizik eta lankidetzan eraiki nahi eta behar da jakintza, eragile ezberdinek jakintza mota ezberdinak dituztelako. Batera sortutako jakintza hori output akademiko gisa eramaten dute ikertzaileek akademiara, eta policymaker-ek ekintza-planetara edo plan estrategikoetara itzultzen dute. (Karlsen & Larrea, 2014). Ikertzaileak prozesua errazteko rola hartzen du bere gain, eta beharrezko baldintzak sortzen ditu eragileei hausnarketan, erabakian eta ekintzan laguntzeko (Costamagna & Larrea, 2017)

Euskadi 2040 proiektuan, Orkestrak, ikerketako aliatu gisa, bisioa eraikitzeko prozesua erraztu du, Eusko Jaurlaritzari lagunduz (Ikus Irudia 2: Proiektuko talde eragilearen rolak). Bisioak ongizaterako lehiakortasunaren ikuspegia du, eta, beraz, Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailaz gain, hasieratik parte hartu du Lehendakaritza Sailak, ikuspegi zabalagoa duelako. Bi erakundeek osatzen dute Euskadi 2040 proiektuaren talde eragilea.

**Irudia 2: Proiektuko talde eragilearen rolak**

*Iturria: Geuk egina*

Irudia 3-k Euskadi 2040 bisioa eraikitzeko prozesuaren denbora-sekuentzia erakusten du. Hori garatzeko lehen urratsa Euskadiko ongizatearen lehiakortasunari buruzko diagnostiko bat egitea izan zen. Oinarri diagnostiko horren gainean, lehen bisio-proposamen bat sortu zen talde eragilearen barruan (Eusko Jaurlaritzako eta Orkestrako ordezkariek osatua), eta gerora kontrastatu egin zen, bai beste maila instituzional batzuekin, bai lurraldeko beste eragile sozioekonomiko batzuekin.

**Irudia 3: Euskadi 2040 Bisio eta Erronken eraikitze prozesua**

*Iturria: Geuk egina*

Beraz, prozesutik ondorioztatzen denez, bisioa elkarlanean eraiki da, eta, zehazki, lau lankidetza-eremutan gauzatu da, kontakizun partekatu batera iristeko.

- Ikasketa- eta lurralde-lankidetza, prozesu osoan zehar eta IADT metodologia jarraituz, ezagutza *akademikoa eta praktikoa* modu sistemikoan konbinatuko dituzten emaitzak sortzeko. Orkestrak, Eusko Jaurlaritzarekin batera, ikerketa-aliatu gisa jardun du prozesu osoan zehar.
- *Sailen arteko lankidetza*, Eusko Jaurlaritzaren barruan ekimena gaikako sailen artean hobeto integratzeko.
- *Maila anitzeko erakunde arteko lankidetza*, Euskadin dauden gobernu-maila guztietan parte hartuz; zehazki, Eusko Jaurlaritzan, hiru foru-aldundietan, Donostiako, Gasteizko eta Bilboko udaletan eta EUDEL-en (Euskadiko Udalen Elkartea).
- *Eragile anitzeko lankidetza*, lurraldeko eragile sozioekonomikoen ikuspegiak txertatzeko, horrelako ekimenetan parte hartu ohi ez duten eta proiektuaren izaeragatik garrantzi berezia duten eragileak azpimarratuz (adibidez, "ezkutuko txapeldun" gisa katalogatutako enpresak eta gazteen kolektiboak).

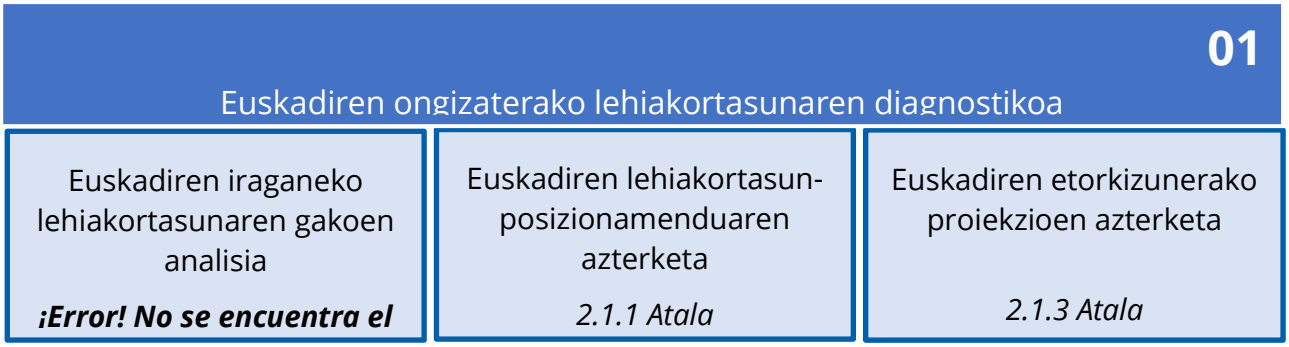
## 2.1. Euskadiren lehiakortasunaren diagnostikoa

Etorkizuneko lehiakortasun-oinarriak ezartzeko, ezinbestekoa da jakitea nondik abiatzen den eta zein diren lurraldearen lehiakortasun-indargune nagusiak; hala ere, bistakoa dirudi etorkizuneko ongizatea bermatzeko ez dela nahikoa iraganeko arrakasta-ereduak estrapolatzea (OECD, 2020). Aldi berean, joera globalen eta horietan duten eraginaren azterketa egin behar da, gizarte-, ekonomia- eta ingurumen-bilakaeraren inguruko pista bat lortzeko, eta nahi den etorkizuna modu proaktiboan eraikitzeko.

Hain zuzen ere, hiru alderdi horiek aztertu ziren bisioa eraikitzeko aurretiazko lehiakortasun-diagnostikoa egiteko: ongizaterako lehiakortasun posizionamenduaren azterketa, honaino ekarri gaituzten lehiakortasun-gakoen azterketa eta etorkizuneko proiekzioen azterketa.

Lehenik eta behin, Orkestrak egin ditu analisiak, eta talde eragilean egiaztatu dira. Talde hori Orkestrako ikertzaileek eta Eusko Jaurlaritzako ordezkariek osatzen dute, bai Lehendakaritzak, bai Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailak. Analisien irakurketa partekatu horri esker, profil akademikoaren diagnostikoa aberastu ahal izan da, policymakerrek emandako praktikazko jakintzarekin.

**Irudia 4: Bisioaren eraikuntza prozesuko 1. fasea: diagnostikoa**




*Iturria: Geuk egina*

Atalak garatzeko **oinarri eta iturri bibliografiko nagusiak** honako hauek dira:

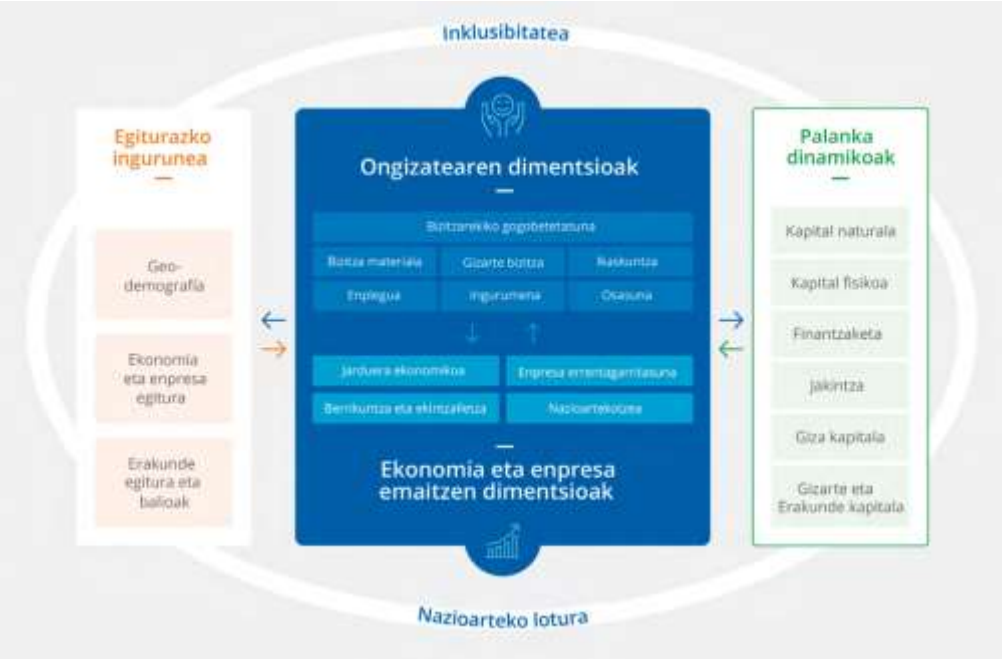
- 2.1.1 Atala, funtsean, 2021eko Euskadiko Lehiakortasun Txostenetan eta Orkestraren eta eskualdeko beste erakunde batzuen txostenetan garatutako beste txosten espezifiko batzuetan oinarritzen da. Era berean, aldaketa esanguratsua izan den alderdietan, azterketa eguneratu egin da koaderno hau garatu zen unean eskuragarri zegoen lehiakortasunari buruzko azken txostenaren arabera. (Orkestra, 2021, 2022)
- **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** Atalerako bibliografia-oinarria Euskadik azken hamarkadetan izan duen lurralde-garapenaren ereduan zehar egindako ibilbidea da. (Aranguren et al., 2010, 2021)
- 2.1.3 Atala hainbat institutu eta erakunderen prospektiba-txostenen eta joerei buruzko azterlanen azterketan oinarritzen da, hala nola Europako Batzordearen Prospektiba

Estrategikoko Txostena (EC, 2021), mundu-mailako txostenak (Dugarova & Gülasan, 2017; OCDE, 2021), eta nazioko eta eskualdeko estatistika-institutuen proiekzioak (EUSTAT, 2022; INE, 2020).

## 2.1.1. Non kokatzen gara?

Jarraian, Euskadiren posizionamenduaren laburpen bat azalduko dugu. Bertan, Euskal Autonomia Erkidegoaren **emaitza ekonomikoak** eta **ongizateari** dagozkionak, haren **egitura-testuinguruaren** ezaugarriak eta **palanka dinamikoetan** duen kokapena laburbiltzen dira.[2] Azterketa horrek oinarritzat hartzen du Orkestrak ongizaterako garatutako lurralde-lehiakortasunaren esparrua (ikus Irudia 5), non adierazleak egokitasun- eta alderagarritasun-irizpideen arabera hautatu baitira. Posizionamendua Espainiarekin, Alemaniarekin (Europako herrialde erreferentea) eta Europar Batasunarekin (27 kide) alderatuz aurkezten da.

**Irudia 5: Ongizatea helburu duen lehiakortasuneko esparrua**




*Iturria: Orkestra (2021)*

### Ongizaterako dimentsioak

Esparruak lurralde bateko pertsonen ongizatearen zazpi dimentsio identifikatzen ditu, eta Euskadik horietako bakoitzean duen posizionamendua:

[2] Azterketa oso bat eskuragarri dago Euskal Autonomia Erkidegoko Lehiakortasun Txostenetan: https://www.orkestra.deusto.es/es/investigacion/publicaciones/informes/informe-competitividad-pais-vasco.

## Bizitzarekiko gogobetetzea

Konparatiboki altua, generoa edozein dela ere.

## Bizitza materiala

- **Batez besteko errenta baliokidea** igo egin da 2013. urtearekin alderatuta, Espainiakoa eta EB-27koa baino askoz ere handiagoa, baina Alemaniakoa baino txikiagoa.
- **Kokapen ona desberdintasun-mailetan**, pandemian gora egin zuten arren.
- **Etxebizitzaren** kostuaren karga handiagoa. Gabeziak dituzten etxebizitzetan bizi diren biztanleen ehunekoa Espainiakoa baino zertxobait txikiagoa da, baina Europako eta Alemaniako batez bestekoaren gainetik dago.

## Bizitza soziala

- **Pertsonenganako konfiantza**: Europako, Espainiako eta Alemaniako batez bestekoaren gainetik, eta beste eskualde alderagarri batzuen antzera.
- **Segurtasun-sentsazioan**, generoaren araberako arrakala handia da oraindik ere, Europako eta Espainiako batez bestekoaren oso antzekoa eta Alemaniakoa baino txikiagoa.
- **Segurtasun pertsonalaren** arloan EB-27koa baino adierazle hobeak: krimen-tasa txikiagoa, segurtasun hobea gauez, lapurtutako diru gutxiago eta eraso gutxiago.
- **Denbora erabilgarriarekiko gogobetetzeak** ez du alde handirik erakusten, ez denboran zehar, ez lurraldeen artean.

## Osasuna

- Gainerako lurraldeetakoaren gainetik (83,5 urte) **bizi-itxaropenean**. Prestakuntza-mailaren araberako arraila, Espainiakoaren antzekoa.
- **Norberak hautemandako osasun-egoera**: Europako, Alemaniako eta Espainiako batez bestekoa baino handiagoa.
- **Nutrizioan eta oinarrizko zaintzetan** EB-27ko batez bestekoa baino indize hobeak: hilkortasun goiztiar txikiagoa, haurren heriotza-tasa txikiagoa, elikadura-gutxiegitasunaren indize txikiagoak eta estali gabeko premia medikoen indize txikiagoak.

## Enplegua

- **Langabezia-tasa** (Espainiatik behera) Europako eta Alemaniako batez bestekoa baino altuagoa da.
- Beste lurralde batzuen antzeko balioak, **lanarekiko gogobetetzeari** dagokionez. Lanaldiaren pertzepzio positiboa, baina ez oso pozik kontziliazio-aukerarekin.
- **Enpleguaren kalitateari** dagokionez, posizio okerragoa du (dualtasun handia iraupen luzeko enpleguaren eta aldi baterakotasun handiaren artean, nahi ez den partzialtasuna...) eta arreta handiagoa jartzen du emakumeengan.
- Lan egindako ordu bakoitzeko **emakumeen eta gizonen arteko soldata-aldeak** mantentzen dira, baina Espainian baino txikiagoak dira.

## Ingurumena

## Ikaskuntza

- **Airearen kutsaduran**, beste lurralde batzuek baino posizio hobea eta bilakaera positiboa.
- **Berotegi-efektuko gasen emisio-mailak** Alemaniakoak baino txikiagoak izatea, EB-27ko batez bestekoaren antzekoak eta Espainiako batez bestekoaren gainetik.
- **Birziklatze-tasak** Espainiako batez bestekoa baino handiagoak dira, baina EB-27ko batez bestekoaren azpitik daude, eta Alemaniatik urrun.
- **Goi-mailako edo hirugarren mailako bigarren hezkuntza** duten pertsonen ehunekoa nabarmen handiagoa da Espainiakoa baino (% 76,9 2021ean), baina erreferentziazko eskualdeetakoa baino txikiagoa.
- Gainerako lurraldeen gainetik nabarmentzen da, % 16,9rekin (2021ean) **etengabeko ikaskuntzan**.
- **Ikaskuntzaren kalitatea**: Europako eta Espainiako batez bestekoaren gainetik matematika, irakurketa eta zientziako batez besteko notan, baina Alemaniakoaren azpitik. Beheranzko joera lurralde guztietan.

## Ekonomia- eta enpresa-emaitzaren dimentsioak

Esparruak lau dimentsiotako emaitza ekonomiko eta enpresa-emaitzak identifikatzen ditu, eta Euskadin duten kokapena behean laburbiltzen da:

### Produktibitatea eta BPG

- **Egoera** erlatiboki **positiboa BPGren eta produktibitatean**.
- Biztanleko BPG: **EBko eta Espainiako batez bestekoaren gainetik, baina Alemaniakoaren azpitik.**
- Posizioa Alemaniaren azpitik, baina 27-EBko eta Espainiako **batez bestekoaren gainetik lanaren agerizko produktibitatean** (euro/orduko, ekonomia osoan).
- **Manufaktura-sektorean** lan egindako ordu bakoitzeko **produktibitatea** Espainiakoa eta EB-27koa baino handiagoa da, baina ekonomia osoarena baino askoz txikiagoa.
- Produktibitateak behera egin zuen azken urtean, eta **produktibitate-arrakala mantendu egin da Alemaniarekiko.**

### Enpresen errentagarritasuna

- **Euskadiko lan-kostu unitarioa**, 2019ra arte beheranzko joera izan ondoren, Europako batez bestekora hurbildu zen pandemian, eta Alemaniarekin zuen alde positiboa murriztu zen.
- **Ustiapeneko soberakin gordina**: Kapitalaren errentaren partaidetza handiagoa bai Espainian bai EAEn, 2019ra arte goranzko joera txikiarekin, pandemiaren ondorioz iaz eten zena eta 2021ean berriro hazi dena.
- Euskal enpresek **posizio ona dute errentagarritasun ekonomikoan**, eta errentagarritasun hori berreskuratu egin da 2021ean. Pandemiaren ondoren, errentagarritasun finantzarioa lurralde guztietan suspertu da, eta gorakada nabarmenagoa izan du EAEn.

| Berrikuntza eta Ekintzailetza |
|---|

- Berrikuntzaren bat duten EAEko **enpresa txiki eta ertainen (ETE)-en ehunekoa** Espainiakoa baino handiagoa da, baina 27-EBkoa eta, batez ere, Alemaniakoa baino txikiagoa. Sektoreka, berrikuntza maila handiagoa industrian zerbitzuetan baino, eta tamainaren arabera, tamaina handieneko enpresak enpresa txikienak baino berritzaileagoak.
- **Produktu eta prozesuan berrikuntza duten enpresak:** tarteko maila (Espainiaren eta EB/Alemaniaren artekoa). Produktuaren berrikuntzari dagokionez, Alemaniarekiko distantziak murriztu dira, BERC, CIC, teknologia-zentroak eta enpresetako I+G zentroak (ZTBES) daudelako.
- **Enpresa-egiturak** (ETEak nagusi) **eta sektore-egiturak** (high-tech sektoreen ezarpen txikia) **asko baldintzatzen dituzte emaitzak**. Enpresa berritzaileen ehuneko txikiagoa, bereziki txikien tartean; eta emaitza txarragoak prozesuaren berrikuntzan (antolaketa-berrikuntza, marketing-berrikuntza...). Emaitza onargarriak output zientifikoan (argitalpenak), eskasak output teknologikoan (patenteak) eta oso onak produktu berriei dagozkien salmenten ehunekoan.
- Hazkunde handiko enpresen ehunekoa EAEn Alemaniakoa baino handiagoa izan zen, eta EB-27koa baino handiagoa.

| Nazioartekotasuna |
|---|

- **Ondasunen eta zerbitzuen esportazioak** BPGaren % 36 dira, Espainiaren gainetik, baina Alemaniatik eta EBtik urrun. Posizio onargarria ondasunen eta kapitalen esportazioetan (nahiz eta balio-kate globaletan mendeko integrazioak izan eta Asiako gorabideko merkatuetan gutxiago sartu).
- Ondasunen nazioarteko merkataritza-saldoaren proportzioa BPGrekiko ( % 6) handia da, beste lurralde batzuekin alderatuta.
- **EAEko enpresa esportatzaileen kopurua nabarmen handitu da** 2013tik. Esportazioen balioa gero eta gehiago metatzen da urtean 50 milioi euro baino gehiago esportatzen duten enpresen artean.

## Palanka dinamikoak

Esparruak sei palanka dinamiko identifikatzen ditu. Enpresen, gobernuen eta beste erakunde batzuen ekintzek eragina izan dezakete lehen aztertutako lehiakortasun- eta ongizate-emaitzetan palanka dinamikoen bidez. EAEk palanka bakoitzean duen kokapena laburtzen da jarraian:

## Kapital naturala

- EAEko energia-sistema **kanpoko energia-inportazioen oso mendekoa da** (lehen mailako energiaren % 90 2019an, baina pixka bat jaitsi da 2000. urteko % 95etik), baita inguruko lurralde alderagarri gehienen kasuan ere.
- **Iturri berriztagarriek** EAEko energia-matrizean duten garrantzia handitzea azken urteetan, nahiz eta Europako batez bestekoarekin alderatuta maila txiki samarrean jarraitzen duten. Lurraldean eskala handiko berriztagarrien hazkunde-potentzial mugatua dago etorkizunean: oso aprobetxatutako baliabide hidraulikoak, baliabide eolikoak eta eguzki-erradiazioa Espainian baino mugatuagoak, biomasak bigarren mailako papera dauka. Aurrerapenak autokontsumoan, banatutako baliabideetan eta energia-komunitateetan.
- **Ezagutza eta gaitasun handiak energiaren sektorean**, besteak beste, energia berriztagarri tradizionaletan (lurreko eta eguzki-energia eolikoa), itsas energia eolikoan, energia elektrikoko sare adimendunetan eta potentzia-elektronikan, eta energia biltegiratzeko eta kargatzeko teknologietan. Hidrogenoaren eta industrian dituen erabileren inguruko balio-kate lehiakorra garatzeko potentziala.
- EAEk desabantaila-egoera du gainerako lurraldeekiko, **energia- eta emisio-intentsitatea**ri dagokionez. Erregai fosilekiko mendekotasun handia industria- eta garraio-sektoreetan, bien pisu handiarekin EAEko berotegi-efektuko gasen guztizko isurketan.
- **Energia elektrikoaren eta gas naturalaren prezioak** EAEn, penintsulako energia-sistemaren egiturazko ezaugarriek baldintzatuta eta energia-merkatu globaletako prezioen aldakortasunari eta eskasia-egoerei lotuta, eta eragin handia izanik industria-enpresen lehiakortasunean.
- **Ingurumenaren eta ekonomia zirkularraren sektorea hazten ari da**: balio erantsi handiagoa, enplegua handitzea, I+G+B jarduerak areagotzea Basque Ecodesign Centre bezalako erakundeen inguruan, industria-hondakinak birziklatzea, eta abar. Ingurumen-zergen/BPG-ren zerga-bilketaren ratioa % 1,7 zen 2020an, goranzko joerarekin, baina EBko batez bestekoaren azpitik.
- **Biodibertsitatea eta ekosistemak babesteari dagokionez,** ingurune naturalaren gaineko presio-testuinguru batean, biztanleria-dentsitate handia eta kontzentrazio ekonomiko eta industrial handia direla eta, babestutako edo Natura 2000 Sarean sartutako azalera bolumen handia dago. Horrek aukerak sortzen ditu turismoan, aire zabaleko aisialdi-jardueretan eta abarretan. Aukera handia ere bada karbono-sarbegien ahalmena handitzeko.
- **Nekazaritzako eta arrantzako sektorea eta bioekonomia** (enplegatuen kopurua eta gaitasuna, lurzoruaren erabilera, ingurumen-aztarna murriztea, produktu eta zerbitzuen berrikuntza, etab.) Euskadiko indarguneen inguruan sustatzeko aukera (kostaldeko kokapena, baso-azalera, arrantza-tradizioa, puntako sektore gastronomikoa, gastronomia-turismoa, bioekonomiako ezagutza...), elikadura-sektore jasangarria sustatuz.

## Kapital fisikoa

- Kapital fisikoaren zuzkiduraren barruan, EAEn **azpiegiturei eta ekipamendu-ondasunei dagokiena nabarmentzen da.**
- **Kapital fisikoaren stocka**, BPGaren proportzio gisa, kapitalaren eraketa gordinaren fluxuaren metaketa adierazten duen adierazlea da (dagokion balio-galerako tasa batera deskontatuta). EAEko balioak EB-27koen antzekoak dira, nahiz eta emaitzak desberdinak izan iturri desberdinen arabera.
- **Makinerian eta ekipamendu-ondasunetan** egindako inbertsioa bereziki esanguratsua da industrian pisu handia duten ekonomietan, manufaktura-ahalmena handitzeari eta berritzeari buruzko seinaleak ematen baititu. 2014tik aurrera, EAEko balioa beste lurraldeetakotik aldentzen hasi zen, eta Alemaniako balioak gainditu zituen. Horrek erakusten du elementu hori, krisia hasi zenetik jada garrantzia hartzen ari zena, are gehiago lehenetsi dela, eta % 37 inguruan mantentzen dela.

## Finantzaketa

- Banku-sistema da finantzaketa-bide nagusia. Euskal **enpresen zorpetze-maila** eta finantzaketaren kostua nahiko baxuak dira.
- **Autonomia- eta toki-administrazioaren zorpetze-mailak** nahiko txikiak dira, baina Espainiako Administrazio Zentralaren eta Gizarte Segurantzaren finantza-aurreikuspenak kezkagarriak dira. EAEko zerga- eta finantza-portaera egonkorragoa Espainiakoa baino.
- **Kanpoko finantzaketari** dagokionez, DEAren sarrera-stocka (atzerriko zuzeneko inbertsioa) nahiko txikia da, eta horrek zailtasunak dakartza funtsak erakartzeko. Hala eta guztiz ere, atzerriko inbertsio zuzenaren stocka handia da, euskal enpresen nazioartekotze handiaren isla.
- EAEko **finantza-sektoreko enpleguaren pisu erlatiboa** beste lurralde batzuetakoa baino txikiagoa da. Hori industria-espezializazioaren profilaren, finantza-jarduera hiri handietan kontzentratzearen, eta biztanleriaren dentsitatearen eta lurralde-banaketaren ondorio izan daiteke.

## Ezagutza

**I+G eta berrikuntza:**

- Apustu argia egitea teknologia- eta ikerketa-azpiegituretan (teknologia-parkeak, teknologia-zentroak, IKZ, BERCak, erakusketa- eta IKT azpiegiturak...). I+Grekiko konpromiso publikoa, Europan posizionamendu ona duena.
- Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sarea oso garatuta dago, baina indartu egin behar da haren osagai zientifiko eta teknologikoen arteko lotura, bai eta bien eta enpresen artekoa ere.
- I+Gra bideratutako baliabideen balorazioa desberdina da diruari (edo gastuari) edo langileei dagokienez egiten bada (lehenengoan bigarrenean baino altuagoa da).

- Badirudi I+Gko baliabideetan eraginkortasun-arazo bat dagoela I+Gko ahaleginagatiko patenteen kopuruari dagokionez, baina ez hainbeste argitalpenetan, eta arazo hori, neurri batean, jarduera horietarako finantzaketa publikoak dakarren ehuneko handiari lotuta egon daiteke (nahiz eta jabetza intelektualaren kontzeptu zabalago batetik beste bide batzuk hartu beharko liratekeen kontuan, hala nola software-erregistroak).
- Berrikuntzako gastuan, atzerapenik handiena I+Gri lotuta ez dagoen gastuan gertatzen da.
- Posizionamendua hobea da produktuaren berrikuntzan prozesu-berrikuntzan baino (antolamendu-berrikuntza, publizitatea eta merkatu-azterketak...)

**IKT**

Oro har, egoera ona da eskariari edo erabilerari dagokionez (online erosketak alde batera utzita, non EAEren atzerapen erlatiboa ezaugarri demografikoen edo tokiko merkataritzaren lehentasunaren ondorio izan daitekeen), baina negatiboa da IKTak ekoizten dituzten sektoreen garapen-mailan (adibidez, IKT sektoreetako enpleguan eta esportazioetan). Gainera, EAEk posizio ona izango luke 4.0 Industria hornitzeko, Espainiako gainerako lurraldeekin alderatuta.

## Giza kapitala

**Osasuna**:

- Osasun sistema propio publiko eta bateratua (Osakidetza). Osasun-gastu publikoa BPGaren gainean (% 5,5), Espainiako batez bestekoa baino apur bat txikiagoa, baina biztanleko inbertsiorik handiena autonomia-erkidegoen artean. (Rodríguez Blas, 2021)
- Biztanle bakoitzeko medikuen ratioa nabarmen handiagoa da Alemanian, EB-27n eta Espainian baino, baina behera egin du pandemian (2021). Indargune garrantzitsua da krisi-egoeretan.
- Osasunarekin lotutako garapen ekonomikorako aukerak, orain arte gutxi ustiatu direnak osasun-arretari lehentasuna emateagatik

**Hezkuntza eta prestakuntza**:

- Euskadi Europako eta Alemaniako batez bestekoaren gainetik dago hirugarren hezkuntzan (LHko unibertsitate- eta goi-mailako ikasketak), baita emakumeen prestakuntza-maila handiagoekin ere.
- Hala ere, derrigorrezko bigarren hezkuntzaren ondoko gutxieneko ikasketak dituzten 30-34 urteko biztanleen tasa (batxilergoa eta LHko erdi- eta goi-mailako graduak eta unibertsitate-ikasketak) Espainiaren gainetik dago, baina EB-27ko eta Alemaniako batez bestekoaren azpitik.
- 2021ean, STEM kualifikazioa zuten pertsonak EAEko biztanleria aktiboaren % 9,7 ziren, lurralde alderagarri guztien gainetik.
- EAEk lanbide-heziketako sistema aitzindari bat du 90eko hamarkadatik, eta erreferentziazko Lanbide Heziketa duala, EAEko enpresa-elkarteen inplikazio-mailagatik.

- Euskadi bizialdi osoko ikaskuntzan nabarmentzen da. Enpresek gaitasunen prestakuntzan duten zeregina gero eta garrantzitsuagoa da, eta, beraz, eremu hori indartzen jarraitu behar da.
- EAE gainkualifikazio indizean balio handiena duen Europako eskualdeetako bat da, eta honela definitzen da: lan-merkatuak eskatutakoak baino prestakuntza-maila handiagoko enplegu-eskatzaileen gaitasunen desoreka. Fenomeno horrek kostu ekonomiko eta sozialak ekar ditzake, bai pertsonaren ikuspegitik (soldata txikiagoak, laneko gogobetetasun txikiagoa, etab.), bai enpresaren ikuspegitik (adibidez, lan-txandakatze handiagoa) eta baita sistema osoaren ikuspegitik (errentagarria ez den inbertsioa). (Orkestra, 2019)

**Lan-merkatua:**

- 15-64 urteko biztanleriaren enplegu-tasa erlatiboki baxua, batez ere 15-24 urteko (hirugarren hezkuntzako matrikulazio-tasa handiagoen ondorioz, neurri batean) eta 55-64 urteko tarteetan izandako emaitza txarrengatik. Gehien eragindako kolektiboak gazteak, adinekoak eta emakumeak dira (azken horiek, gehiago enpleguaren kalitateagatik eta osaeragatik, kantitateagatik baino).

## Kapital Soziala eta Instituzionala

**Esparru-politikak**

- Ibilbide luzea eta aitzindaria kluster politikan.
- GJHak garatzeko esparrua, "elkartasun-lehiakortasuna" garatzeko ereduarekin koherentea.
- RIS3 dauden gaitasunekin eta trantsizioak garatzeko aukerekin koherentea.
- Industria-politika bultzatzeko apustu jarraitu eta koherentea, gainerako esparru-politikekin bat etorriz.
- Aberastasuna funtzio desberdinak dituzten bitarteko erakundeetan (klusterren antolakunde dinamizatzaileak, tokiko garapen-agentziak, zentro teknologikoak, lanbide-heziketako zentroak) eta RIS3 pilotaje-taldeen dinamiketan.

**Kalitate instituzionala eta gaitasun estrategikoa**

- Administrazio publikoak ikuspegi estrategikoa garatzeko gaitasunak ditu (maila desberdinetan), eta plangintzan oinarritutako hurbilketa da nagusi.
- Espainiako estatuan kalitate instituzionalaren indize onena duen eskualdea (ustelkeria eta inpartzialtasuna barne) eta Göteborgeko Unibertsitateko kalitate instituzionalaren indizearen arabera Europako eskualde onenen % 25.
- Kapital instituzional positiboa, maila anitzeko gobernantzaren garapenean aurrerapausoak eman dituena, eta sendotzen jarraitu behar duena.

**Kapital soziala**

- Lankidetza publiko-pribatuaren, pribatu-pribatuaren eta publiko-publikoaren esperientzia eta kultura, ondo errotua. Hala adierazten du berrikuntzan lankidetzan aritzen diren ETEen ehunekoak edo elkarren artean lankidetzan aritzen diren enpresen ehunekoak, Espainiakoa baino askoz handiagoa baita, baita Alemaniakoa eta EB27koa baino handiagoa ere.
- Lege-sistemaren balorazio-indizeak eta beste erakunde batzuekiko konfiantza-mailak, hala nola poliziarekiko, parlamentu nazionalarekiko eta Europako Parlamentuarekiko.

## Egiturazko testuingurua

Esparruak lurralde baten egiturazko testuinguruaren hiru dimentsio identifikatzen ditu, eta horiek lehiakortasun- eta ongizate-emaitzak zein palanka dinamikoei lotutako ekintzak baldintzatzen dituzte. Euskal Autonomia Erkidegoko egiturazko testuinguruaren hiru dimentsioen ezaugarri nagusiak behean laburtuta daude.

### Geo-demografia

- Kostaldean eta nazioarteko garraio-lineetan kokatzea, baina orografia ez da hain ona.
- Egoera periferiko zentrala, EBko hegoaldeko herrialdeen artean eta azken hamarkadetan dinamismo txikiagoa erakutsi duen Europako garapenaren ardatz atlantikoan.
- EAEk eskualde-tamaina ertaina du (BPGaren arabera), eta biztanleria-dentsitate handi samarra (EAEn 304 biztanle/km2 ditu; Espainian, 92,8; eta Alemanian, 235,2). Espainian ez bezala, udalerri txikietako biztanleria egonkor mantendu da.
  Hiri-izaera nabarmena eta lau metropoli-area (horietako bat ere ez da hiri handia).
- Espainiako batez bestekoa baino zahartze-tasa handiagoa, EB27n eta Alemanian ( % 23; Espainian, aldiz, % 19,8; EB27n, % 20,8; eta Alemanian, % 22, 2021ean), 2015etik.
- Jaiotza-tasa txikiak, azken urteetan behera egin dutenak eta gainerako lurraldeetakoak baino txikiagoak.
- Atzerrian jaiotako biztanleen tasa konparatiboki txikiak ( % 11 EAEn, Espainian eta Alemanian, aldiz, % 15,2 eta % 18,2, hurrenez hurren). Hala ere, immigrazio-tasaren goranzko bilakaera. Atzerrian jaiotako pertsonen jatorri nagusia Amerika da, eta 25-44 urtekoen taldean kokatzen dira.

### Ekonomia eta enpresa egitura

**Sektore-egitura nahiko dibertsifikatua.**

- **Industria-espezializazioa, bereziki metalarekin eta garraioarekin lotutako sektoreetan.** Europako sailkapenaren arabera: kautxuzko eta plastikozko produktuak (C22), oinarrizko metalak (C24), fabrikatutako metalezko produktuak (makineria eta ekipamendua izan ezik) (C25), ekipamendu elektrikoa (C27), makineria eta ekipamendua b.i.z.g. (C28), ibilgailu motordunak, trailerrak eta erdi-trailerrak (C29).
- Manufaktura-jardueraren sofistikazio handia.

- **Maila teknologiko ertain eta ertain-altuko industrietan espezializatzea** eta maila teknologiko altuko eta baxuko industrietan azpiespezializatzea.
- Nolabaiteko **azpiespezializazioa ezagutzako zerbitzu intentsiboetan** (bereziki IKTei eta finantzei lotutakoetan).
- **Manufaktura-industriak gero eta pisu txikiagoa du zerbitzu aurreratuetan eta industriarekin lotutako zerbitzuetan.**

**ETEak nagusi diren enpresa-egitura, "hidden champions", kooperatibak eta kapital atzerritarraren pisu txikia.**

- **ETEen nagusitasuna** eta "hidden champions" direlakoen garrantzi handia. Enpresa handien tarteak pisu txikia du, bereziki garrantzitsua industria-sektorean.
- **Enpresen atzerriko kapitalaren maila txikiak** konparatiboki, finantza-egituragatik eta mota guztietako inbertsio-funtsekiko nolabaiteko beldurragatik.
- Mugimendu **kooperatiboaren presentzia garrantzitsua.**
- **Erabakiak hartzeko zentroak galtzearen** eta ekoizpen-kate globaletan enpresek duten egoeraren inguruko **kezka.**

## Erakunde-egitura eta balioak

**Sistema politikoa, administratiboa eta legala**

- **Ekonomia Ituna eta eskumen- eta aurrekontu-autonomia**
- Sektore publikoaren tamaina Espainiaren antzekoa da, Alemaniakoa baino handiagoa, baina Europako iparraldeko herrialdeena baino nabarmen txikiagoa, Eurostaten arabera.
- **Erakunde-arkitektura aberatsa.**
  Alde batetik, errazagoa da herritarrengana iristea: toki-administrazioen aurrekontu-gastua handiagoa da ( % 21,7, EB27ren % 10,9aren eta Alemaniaren % 8,2aren aldean).
  Hala ere, efizientzia behar da gainjartze potentzialen aurrean, argitasun falta eskumenen banaketan...
- Lan-harremanak: Estatuko lan-esparrua, baina eragile propioen berezitasuna (ELA eta LAB). Negoziazio kolektiboaren garrantzia, sinatutako hitzarmen kolektiboen kopuruari, tipologiari eta estaldurari dagokienez. **Kolektibitate falta/proiektu komunaren ideia enpresa- eta lan-kulturan**. Sindikatu maioritarioaren alde egin du, eta, beraz, greba-maila altuen alde, nahiz eta beheranzko joera orokorra izan.
- **Gizarte-ekonomiak pisu handia du Euskadin, eta aurrerapenak egin dira enpresa inklusibo-parte-hartzaileen ereduetan**, Legebiltzarrak eredu horiek bultzatzeko hartutako akordioaren eta Fabrika bezalako proiektuen erakusgarri.

**Kultura eta balioak**

- Euskal gizarteak **balio handia ematen dio ahaleginari**. Lanaren balioa da garrantzi handieneko balioa (familiaren atzetik). Lanaren ezaugarrien artean, gazteek (50 urtetik beherakoek) lehentasuna ematen diete ordutegiari eta soldatari, garapen pertsonalerako aukeraren gainetik.
- Euskadi da **absentismo-tasarik altuena** duen autonomia-erkidegoa.

- **Garrantzi handia kolektibitatearentzat/lankidetzarentzat** (adibidez, auzolana) eta norberaren identitate-sentimenduarentzat (adibidez, hizkuntza propioarekin).
- **Tolerantziari eta inklusioari** dagokionez, EAEko balioak, oro har, **EB-27ko batezbestekoaren gainetik daude** (immigranteekiko, gutxiengoekiko eta pertsona homosexualekiko tolerantzia), boluntariotzaren adierazlea (formala edo informala) izan ezik, EB-27ko batezbestekoaren azpitik baitago, European Regional Index Progress-en arabera, 2020rako EAErako azterketan.

## 2.1.2. Hona ekarri gaituzten gakoak

Euskadik lehiakortasunean eta, azken batean, aurreko atalean azaldutako herritarren onurako ongizate-emaitzetan duen posizionamendu sendoa, iraganean izandako jarrera, tresna eta apustuen ondorio izan da. Jarraian, Euskal Autonomia Erkidegoko lehiakortasunaren bilakaeran giltzarri gisa identifikatu direnen laburpena azalduko dugu:

- **Eredu sozioekonomiko orekatu bat bilatzea, denboran oinarritua**: eredu sozioekonomiko orekatu baten bilaketa etengabea izan da Euskadiko lurralde-estrategiaren etapa guztietan. Estrategia horren ardatz nagusia, besteak beste, zerga-, aurrekontu-, finantza- eta hezkuntza-politikak egituratu dituen industria-politika izan da, betiere politika horien emaitzak pertsonen baldintza ekonomikoak eta sozialak hobetzea bilatuz. Jarraitutasunak testuinguru mesedegarria sortu du enpresen eta industrien lehiakortasunerako, eta, orain, berrikuntzan eta ezagutzan jarri du arreta, EAEren lehiakortasun-abantaila jasangarriak eraikitzeko faktore gisa.

- **Zerga- eta aurrekontu-autonomia maila handia**: Euskal Autonomia Erkidegoak zerga- eta aurrekontu-autonomia handia du, eta zuzeneko eskumenak ditu hezkuntzan, osasunean, garraioan, ekonomian eta sektore ekonomikoetan (Aranguren et al, 2012). Autonomia horri esker, Eusko Jaurlaritzak eta aldundiek estrategia eta politika ekonomiko propioak diseinatu eta abian jarri ahal izan dituzte, horietako batzuk aitzindariak nazioartean, kluster-politikaren kasuan bezala.

- **Lankidetza publiko-publikoaren eta publiko-pribatuaren eredua**: Euskal Autonomia Erkidegoak erakunde-sare aberatsa du, eta, horren ondorioz, eragileen arteko lankidetza-modu berritzaileak bilatu ditu. EAEko garapen sozioekonomikorako estrategiaren ezaugarria lidergo publiko nabarmena da, laurogeiko hamarkadako krisian agertu zena lehenik, industria-politika aktibo baten lidergoaren alde egin baitzuen, nagusi zen pentsamendu ekonomikoarekin kontraesanean. Mende honetako lehen bi hamarkadetan lidergo partekatuago bateranzko trantsizioa gertatu da. Hala, klusterren politikak eta garapen-agentziek sortutako kapilaritateak aukera eman dute inbrikazio publiko-pribatuaren garapen garrantzitsua egiteko, eta elkarreragin-eremuak sortu dituzte administrazio publikoaren, enpresen eta beste eragile batzuen artean. Hala, Administrazioak diseinatzen dituen politikak hobeto egokitzen dira produkzio-sarearen

beharretara, enpresek hobeto ezagutzen dituzte politikak, eta prestakuntza-zentroek inguruko beharretara hobeto egokitzen den gaikuntza eskaintzen dute.

- **Industria-sektore oso garatua eta espezializatua:** Euskal Autonomia Erkidegoko produkzio-egiturak espezializazio nabarmena du industria-sektorean, eta sustrai ekonomiko, sozial eta kultural sakonak ditu, bertako enpresaburuek industria-jardueretan duten pisuan agerikoa den bezala. Historian zehar industria-sektorean garatutako tradizioa, trebetasunak, administrazio publikoak sektore horren alde egindako apustuari gehituta, lurraldearen lehiakortasunaren hainbat adierazletan islatzen dira: produktibitate handia eta trakzio-efektua zerbitzu aurreratuetan.

- **Azpiegitura zientifiko-teknologikoa:** EAEk ezagutzan eta teknologian espezializatutako eragileen sare indartsu bat garatu du, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sarearen (ZTBES) inguruan antolatua. Sare hori, alde batetik, laurogeiko hamarkadaz geroztik ezarritako politika teknologikoaren emaitza da, eta industriari zerbitzu teknologikoak eskaintzeko gai diren zentroen sistema hornitzera bideratuta dago. Bestetik, azken urteetako orientazio zientifikoa, lurraldean kokatutako unibertsitateei laguntzeaz gain, Oinarrizko eta Bikaintasuneko Ikerketa Zentroak (BERC) eta Ikerketa Kooperatiboko Zentroak (IKZ) sortzea ekarri duena. Gainera, zerbitzu aurreratuen enpresak gero eta gehiago ari dira garatzen.

- **Klusterren eta sektorea egituratzeko politika bat garatzea:** Euskadi aitzindaria izan zen munduan kluster-politika bat ezartzen. Kluster elkarteen helburua da, argi eta garbi, bazkideen lehiakortasun globala hobetzea, gobernuaren, enpresen eta prestakuntza-, ikerketa- eta aholkularitza-zentroen arteko lankidetzaren bidez. Hala, euskal industria-egituran ezarpen handia duten sektore tradizionaletara zabaltzen dira, bai eta teknologia-mailakotzat eta eskari handiko hazkundetzat hartzen diren eta gorabidean dauden sektoreetara ere. Politika horrek nabarmen hobetu du enpresen lehiakortasuna, enpresen arteko lankidetzaren eta abian dauden lankidetza-dinamika horiek indartzen laguntzen duen kapital soziala sortzearen bidez (Aragón et al., 2014).

- **Enpresen nazioartekotze sistemikoa**: EAEk merkataritza-saldo positiboa du bere industria-espezializazioaren ondorioz, eta esportazio horiek enpresa handi gutxi batzuetan kontzentratzen dira nagusiki. Nazioartekotutako euskal enpresaren ezaugarri adierazgarri bat ezkutuko txapeldunen presentzia da, edo nitxo-merkatuetan lan egiten duten osagai oso zainduetan eta sofistikatuetan espezializatutako enpresen presentzia (Kamp et al., 2017).

- **Enfasia gaikuntzan/ikaskuntzan:** Euskal Autonomia Erkidegoan, teknikoki oso ondo prestatutako pertsonak daude, eta posizionamendu ona dute hirugarren hezkuntzan. EAEk ere posizio ona du etengabeko prestakuntzako jardueretan, beharrezkoak baitira gaitasunak eskuratzen jarraitzeko. Gainera, EAEko Lanbide Hezkuntza aitzindaria da Europan, duen berezitasunagatik, garapen-maila handiagatik eta industriari lotutako lanbide-arloetan duen presentzia handiagatik.

- **Sustraitzearen, ahaleginaren eta lanaren kultura eta balioak**: Kide izatearen sentimendu handia eta lurraldearekiko enpresa-, politika- eta gizarte-konpromisoaren maila handia izan da. Gainera, euskal kultura lanerako gaitasun handiarekin, identitate-elkartasun handiarekin, balio handiarekin eta lankidetzaren gizarte-aitorpenarekin lotu da. Horren erakusgarri da kooperatiben enpresa-eredua, munduan ezaguna eta lurraldeari lotua.

## 2.1.3. Zein dira joera global nagusiak eta nola eragin diezaiokete EAEko etorkizunerako ongizaterako lehiakortasun ereduari?

Globalizazioak eta interkonexio global gero eta handiagoak etorkizuneko lurralde-azterketa bat egiteko garaian, begirada tokikoa edo eskualdekoa baino haratago eramatea eskatzen du, dauden joera globalak behatuz. Honek Euskadi lehiakorra izatea edo ez markatu dezakeelako aurrera begira, eta ondorioz, gizartearen ongizatean eragin dezake. Horregatik, iraganeko eta oraingo posizionamenduaren osagarri, etorkizuneko joera nagusiak eta Euskadin izan dezaketen eragina aztertu ziren.

Megajoeratzat hartzen dira "*datozen hamarkadetan garatuko diren ingurumen-, gizarte- eta ekonomia-baldintzen aldaketa esanguratsuak*" (Hajkowicz et al., 2012, p. 2) , eta definizio horri baldintza teknologikoetan eta osasunaren eta segurtasunaren esparruan gerta daitezkeen aldaketa esanguratsuak gehitzen zaizkio analisi honetan.

Jarraian, enpresaren etorkizuneko testuingurua moldatzen duten joera orokor nagusien eta joeren laburpen labur bat aurkezten da.

### Megajoera orokorrak

*Aldaketa Geopolitikoak*

- Asiaren eragina handitzea eta ekialde/hegoaldearen eragina areagotzea mendebalde/iparraldearen aurrean
- Bilakatzen ari diren sistema politikoak: protekzionismoa, merkataritza-sistema aldeaniztunak mantentzeko interesik eza, etab.
- Mugimendu politiko berriak (populismoak...), alde batetik, ahaztutako lekuen erreakzioagatik, eta bestetik, politikak eman behar duenari buruzko itxaropen irrealengatik (zoriontasuna...).

*Aldaketa sozialak*

Pobrezia eta desberdintasuna

- Diru-sarreren, errenten, lanaren eta horien banaketaren arteko desberdintasun gero eta handiagoa.
- Gero eta polarizazio handiagoa (landakoa-hiritarra, zaharra-gaztea etab.), pribilegio- eta marjinazio-dinamikekin.

Zahartzea

- Kalkuluen arabera, 2030ean biztanleriaren % 30ek 65 urte baino gehiago izango ditu Euskadin.
- Zailtasunak pentsio-sistemaren jasangarritasunean, osasunaren zainketan...
- Ezagutza eta esperientzia seniorra aprobetxatzeko beharra

Migrazio-fluxuak

- Geroz eta immigrazio-tasa handiagoa: gizartea gaztetzea eta lan-merkaturako aktiboa.
- Aniztasun sozial handiagoa: ondorioak gizartean eta politikan.

Urbanizazioa

- Biztanleak hirietan kontzentratzea
- Esperimentazio- eta berrikuntza-espazioak zenbait eremutan, hala nola mugikortasunean, herritarren parte-hartzean, eta abar.
- Familia-ereduak aldatzea, eta etxeko unitateetako kideak gutxitzea

Kontsumo-ohitura berriak

- Kontsumo-ohitura berriak: gizarte- eta ingurumen-alderdiak lehenestea erosketa-aukeretan
- Ekonomia berriak: jabetza eza, sharing economy,
- Bakardade- eta deskonexio-mailak handitzea

Epe laburrera

- Gaur/oraina lehenestea, etorkizuna baino
- Gizarte-paradigmen birdefinizioa

*Baliabide naturalak, klima-aldaketa eta trantsizio energetikoa*

- Gero eta urriagoak eta garestiagoak diren baliabide naturalen eskaera handiagoa
- Enfasi handiagoa ekonomia zirkularrean eta "clean tech".

*Shock eta krisi egoerak*

- Krisiak ugaritzea (ekonomikoak, osasunekoak, sozialak, energetikoak, elikadurakoak...)

## Etorkizuneko enpresa-testuingurua moldatzen duten megajoera nagusiak

*Iraultza teknologikoa*

- Aldaketa teknologikoaren erritmoa bizkortzea, teknologiak helduz (IoT, blockvhain, IA...) bata besteari palankaz helduz
- Hiperkonektagarritasuna eta digitalizazioa enpresa-esparru guztietan

*Ezusteko egoerei aurre egiteko gaitasuna*

- Ingurune konplexu, lurrunkor eta zalantzagarri batekin bizitzen jakitea
- Erresilientzia-garapena

*Enplegua malgutzea eta lan-harreman berriak*

- Kontratatzeko modu berriak eta lan-harremanak desarautzeko ahalegina

*Ondasun iraunkorrak kontsumo-ondasun bihur daitezke*

- Automatizazioa (egungo enpleguen % 50era arte) eta digitalizazioa

*Balio-kateak konfiguratzeko modu berriak*

- Enpresa-aliantzak eta sarean/sareetan/ekosistemetan jardutea
- Bitartekotza-eza sektore ekonomikoetan
- Balio-kateen desagregazioa
- Sektoreek bat egitea

*Globalizazioa eta merkatuen integrazioa*

- Merkatuen eskalaren garrantzi gero eta handiagoa
- Aitzitik, merkatuak segmentatzeko eta nitxoak aurkitzeko gaitasuna
- Maila globalean nonahiko gaitasuna
- Kontinente desberdinetako enpresen arteko aliantzak, bat-egiteak eta eskuratzeak; erabakiguneak lekuz aldatzea

- Produktuen bizi-zikloak "laburtzea", merkatuak azkar heltzea
- Produktuen/aktiboen bizitza baliagarria (teknikoa) murriztea

*Negozioa finantzatzea*

- Aktibo ukigarrien eta ukiezinen arteko bilakaera
- Negozioaren orientazioa: zerbitzuaren logika nagusia vs. produktuaren logika nagusia
- Berrikuntza sarrera-ereduetan: ordaintzeko eta kobratzeko jardunbide berriak

***Etorkizuneko enplegua Euskadin***

- Enplegu-aukeren hazkundea 2020-2030 aldian
- Zerbitzuen pisu erlatiboaren igoera (bereziki industriari loturikoak) eta galera manufaktura-sektorean eta nekazaritza- eta abeltzaintza-sektorean
- Lan-merkatuak eskatutakoetara egokitzen ez diren enplegu-eskatzaileen gaitasunen desoreka

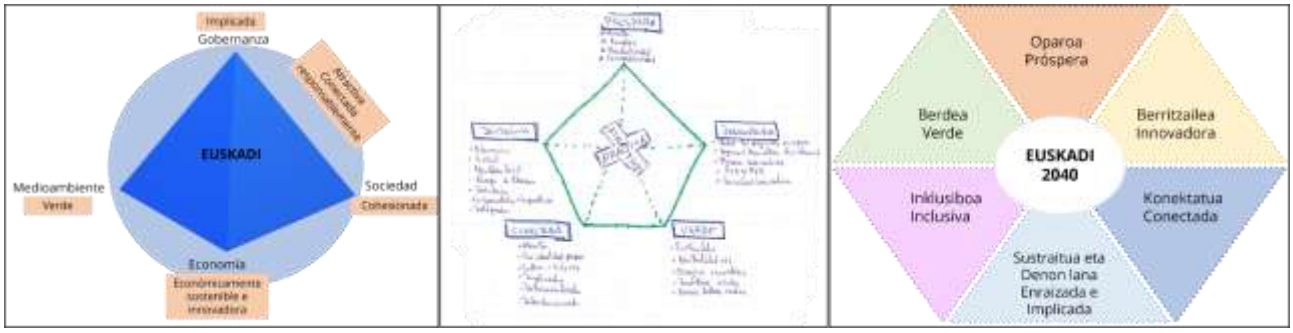
## 2.2. Euskadi 2040 Bisioaren eta Erronken lehen proposamena

2040ko Euskadiren ongizaterako lehiakortasunaren diagnostikoaren lehen fasearen ondoren, Euskadi 2040rako Bisioaren lehen proposamen bat garatu zen, eta hori lortzeko ongizaterako lehiakortasunaren erronka nagusien mapa eraiki zen. Proposamen hori talde eragilearen barruan garatu zen, hau da, Eusko Jaurlaritzaren eta Orkestraren arteko prozesu ko-generatibo batean, Orkestra ikerketa-aliatua zelarik.

Hasieratik ikusi zen Bisio bat formulatzeko beharra, ez bakarrik idatzizko formatuan, baizik eta baita irudi baten bitartez, haren komunikazioa eta ulermena errazteko lagungarri izango zelako. Abiapuntua esparru akademiko bat izan zen: jasangarritasunaren hiru zutabeek (ekonomikoa, soziala, ingurumenekoa) Euskadin nahi zuten eredua proiektatzea, eta laugarren gobernantza-ardatz bat proiektatzea, zutabeekiko zeharka jarduten zuena eta forma piramidala ematen ziona. Gainera, zirkulu baten barruan zegoen, munduarekiko lotura sinbolizatuz. Hala, ekonomikoki jasangarria eta berritzailea den Euskadi bat ikusten zen,

kohesionatua, berdea, inplikatua, erakargarria eta arduraz konektatua (ikus 6. irudiko lehen irudia).

### Irudia 6: Bisioaren hasierako proposamenaren garapena




*Iturria: Geuk egina, Orkestra eta Lehendakaritza (Eusko Jaurlaritza)*

Esparru akademikoetan oinarritutako lehen planteamendu horretatik, hain konplexua ez den eredu batera igaro zen, pentagono modukoa, eredu pragmatikoago eta komunikatzeko errazagoa bihurtu zelarik (ikus 6. irudiko bigarren irudia). Hiru aldaketa nagusi egin ziren:

- Zutabe ekonomikoa bi dimentsiotan banatu zen: batetik, Euskadi oparoa (iraunkortasun ekonomikoa barne), eta, bestetik, Euskadi berritzailea, lurraldearen etorkizuneko bisioan berezko garrantzia izan behar zuena.
- Zutabe soziala gizarte kohesionatu batetik gizarte inklusibo batera igaro zen, hasiera batean inplikazio- eta konpromiso-alderdiak ere barnean hartzen zituena (hasierako gobernantzaren dimentsioa).
- Gainerako dimentsioak errealitate izateak lurraldea erakargarri bihurtuko zuen, eta, beraz, pentagonoaren erdigunera eraman zen kontzeptua irudian.

Bertsio horren gainean, bi aldaketa gehigarri sartu ziren kogenerazio-prozesuaren parte, eta, horren ondorioz, Euskadi 2040 Bisioaren eta Erronken lehen proposamena egin zen. Euskadiren dimentsio erakargarria ezabatu egin zen; izan ere, zentroan kokatuta egoteak pentsaraz zezakeen azken helburua lurralde erakargarri bat sortzea zela, eta alderdi horrek ez zuen islatzen nahi zen etorkizuna. Era berean, ulertu zen dimentsio gehigarri bat behar zela, Euskadi inplikatu eta sustraitu bat islatzeko (mundu globalizatu batean nortasun propioa gordetzeari dagokionez). Aldaketa horien ondorioz, "euskal hexagonoa" sortu zen.

Behin talde eragilean adostuta, Euskadi 2040 bisioaren eta erronken lehen proposamena, oinarri diagnostikoarekin batera, dokumentu labur batean jaso zen, eta Eusko Jaurlaritzako gainerako sailekin partekatu zen, egokitzat jotzen zituzten aldaketak proposa zitzaten, eta 2022ko otsailaren 15eko Gobernu Kontseiluan onartu zen.

Onarpenak argi berdea eman zuen Bisioa gainerako eragile sozioekonomikoekin (tokikoak eta nazioartekoak) eta instituzionalekin partekatuz hurrengo faseei ekiteko, Bisioaren bertsio

eboluzionatuari bide emanez. Bertsio berri hori ere Eusko Jaurlaritzaren barruan sailen arteko kontrastea egiteko aurkeztu zen.

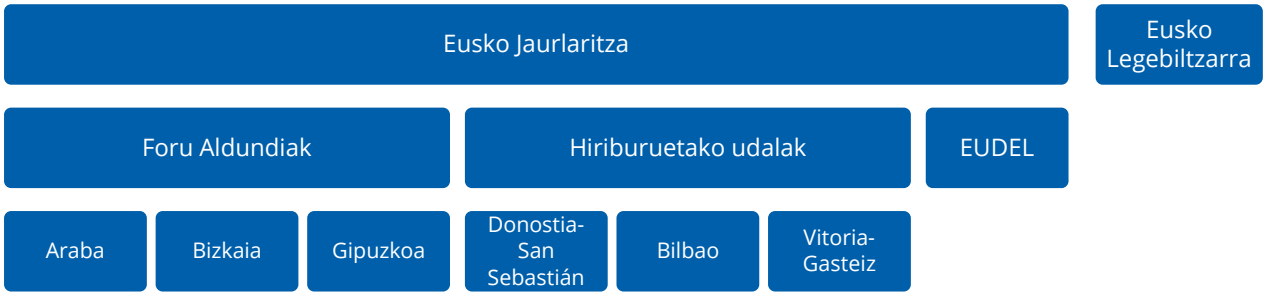
## 2.3. Maila anitzeko eraikuntza

2022ko otsailetik irailera bitarte, ekimenaren maila anitzeko eraikuntza landu zen, prozesuan Euskadin dauden azpieskualdeko gobernu-mailak sartuz: probintzia-maila, hiru foru-aldundien bidez (Araba, Bizkaia eta Gipuzkoa); eta udal-maila, hiriburuko hiru udalen bidez (Bilbo, Donostia eta Gasteiz) eta EUDELen bitartez[3].

Orkestrak aldebiko bilerak egin zituen erakunde bakoitzarekin, helburu bikoitzarekin: alde batetik, Euskadi 2040 bisioaren eta erronken hasierako proposamena kontrastatzea, eta dauden lurralde-ikuspegiak txertatzea; eta, bestetik, lurralde-eremu bakoitzak ekarpen esanguratsuenak egin ditzakeen jarduera-eremuak identifikatzea.

Erakundeen aldetik, Eusko Jaurlaritzak talde eragilean duen partaidetza-eskemaren antzekoa proposatu zen kasu gehienetan, hau da, bertako agintari gorenek edo Kabineteak, sustapen ekonomikoko sailetako ordezkariekin batera, parte hartzea.

**Irudia 7: Bisio eta Erronken garapena erakunde artean. Parte hartutako eragileak**




*Iturria: Geuk egina*

Aldundi eta udalekin egindako eraikuntzaz gain, herrialde-ikuspegia diseinatzeko, Eusko Legebiltzarrean ordezkaritza zuten gainerako alderdi politikoekin kontrastatu behar zen Bisioa. Hala, fase honetan, Euskadi 2040 ekimena Ekonomiaren Garapen eta Berrikuntza Batzordean aurkeztu eta kontrastatu zen. Batzorde hori alderdi politikoetako kideek osatzen dute, ganberan duten ordezkaritzaren proportzioan. Proposamenaren harrera ona izan zen, eta bertaratutakoek aipatutako erronkak eta bisioaren norabidea partekatzen zituztela argudiatu zuten, baina desadostasun nagusiak erronka horiei aurre egiteko moduan etorriko zirela. Hori bai, Bisioa "ekintza orientatzeko iparrorratz" gisa kalifikatu zuten.

Bisioaren maila anitzeko eraikuntzaren azken mugarria erakunde arteko bilera izan zen, 2022ko irailaren 15ean egin zena. Lehendakaria (lurraldeko presidentea) buru zela, hiru aldun

[3] Euskadiko Udalen Elkartea.

nagusiak, Donostiako, Bilboko eta Gasteizko alkateak eta Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumeneko sailburua bildu ziren. Bertan, oniritzia eman zitzaion 2040ko Euskadiren Bisioari eta Erronka eboluzionatuei, eta adierazleen eta jomugen eskema bat proposatu zen Bisioaren bilakaera monitorizatzeko (Ikus **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**. kapitulua).

**Laukia 1: Maila anitzeko ekarpenak Euskadi 2040 Bisio eta Erronkei**

- Bisioa lurreratua eta errealista dela bermatu behar da, esaldi maximalistarik gabe.
- Garrantzitsua da trantsizio berdeak gizartean duen eragina kontuan hartzea.
- Erakundeen rola "aliatu" edo laguntzaile gisa ulertu behar da, ez arazo eta erronka guztien konponbide gisa.
- Azpimarratu behar da Euskadi Europako Erkidegoko kide dela, eta Euskadiko etorkinen 2. eta 3. belaunaldien egoera aztertu behar da.
- Euskal zerga-sistemak enpresa handi gutxi batzuekiko duen mendekotasun handia nabarmendu behar da, eta zerga-itzulkina ebaluatzeko sistema hobetu.
- Funtsezkoa da lan-harremanak hobeto lantzea, ongizaterako lehiakortasun-eredu bat lortzeko.
- Nora joan nahi den ikusteak ez ezik, hara nola iritsi nahi den ikusteak duen garrantzia, Bisioaren zeharkakotasuna eta izaera sistemikoa nabarmenduta.
- Gobernu-maila guztiak ari gara politikak lantzen bisioaren dimentsio guztietan, baina lehentasun eta enfasi desberdinekin (adibidez, Gipuzkoan, gobernantzak eta inklusibitateak zentraltasun handia dute).

## 2.4. Eragile anitzeko eraikuntza

Ikuspegi instituzionalaz gain, bisioa kontrastatzeko eta aberasteko, hausnarketa-tailer ugari antolatu ziren tokiko eta nazioarteko eragileekin, hainbat kolektiboren ikuspegiak txertatzeko, hala nola langileen eta enpresaburuen ordezkariak, hirugarren sektorea (Sareen Sarea), eta, bereziki, gazteen kolektiboa, haien rola ezinbestekoa baita etorkizuneko eredu lehiakorra eraikitzeko.

Lurralde-eragileen parte hartzea landu zenean, bi hurbilketa erabili ziren:

- Alde batetik, hura osatzen duten pertsonekin harreman zuzena izatearen bidez. Metodo hori gazteekin zein profil jakin bateko enpresekin (ezkutuko txapeldunak[4]) erabili zen. Enpresen kasuan, bi tailer antolatu ziren, lehenengoa Euskadi 2040 Bisioa kontrastatzeko, eta bigarrena, talentua erakartzearen eta leialtzearen erronkan arreta jartzen zuena, prozesuan identifikatutako erronka nagusietako bat bezala, nitxoko 10 enpresa lider

[4] Ezkutuko txapelduntzat hartzen ditugu B2B merkatu batean aktibo dauden 1) enpresak; 2) Urteko fakturazioa < 1.000 milioi euro; 3) Mundu mailan Top 3 edo Europan 1 izateko moduko produktu izar bat izatea; 4) Produktu izar horrek urtean gutxienez 10 milioi euro ematen dizkio enpresari.

bateratuta. Gazteekin alderatzeko, zazpi saio antolatu ziren guztira: hiru unibertsitate-eremuan eta lau lanbide-heziketako zentroetan. Kontraste-saioetan 220 ikaslek parte hartu zuten, eta Euskadik nahi zuen etorkizuneko ongizaterako lehiakortasun-ereduari buruzko ikuspegia eman zuten. Gazteei Bisioaren diagnostikoa eta edukia ulertzen laguntzeko, ikertzaileek garatutako Tribial formatuko joko bat erabili zen saioetan.

- Bestetik, beren interesak ordezkatzen dituzten bitartekarien bidez. Hala parte hartu zuten, adibidez, sindikatu nagusiek eta euskal patronalak (CCOO, LAB, UGT, Confebask, ASLE eta Konfekoop). Kontraste horietarako aukeratutako formatua Orkestraren eta eragileen arteko aldebiko bilerak izan ziren.

Eragileen ikuspegi desberdinek bisio partekatu baterantz dituzten gutxieneko komunak bilatzeari dagokionez, prozesuan parte hartu zuten eragileek egindako ekarpen berrienen laburpena erantsi da 2. Laukian. Ekarpen horiek Euskadi 2040 Bisioan txertatu ziren[5].

**Laukia 2: Eragile anitzeko ekarpenak Euskadi 2040 Bisio eta Erronkei**

- Bisioa modu komunikatibo argian eta anbiziozkoan planteatzeko beharra, lurraldeko eragileentzat inspiratzailea izango dena eta herri-helburu jakin batzuk sustatuko dituena.
- Kolektibo kalteberak gehiago zehaztu behar dira, genero-ikuspegia zeharkakotu behar da, eta hizkuntza ez da hain ekonomizista/industriala erabili behar, bisio partekatua bada.
- Ikusmenean ongizatea zer den ondo definitzearen garrantzia, estatuak bermatzen duen ongizate-zatiaz ari den (wellfare adiera ingelesez) edo pertsonen ongizateaz ari den, orokorrago ulertuta (wellbeing adiera ingelesez).
- Segurtasuna gehiago zehaztu behar da erronka gisa, alderdi guztietan (adibidez, zibersegurtasuna, bide-segurtasuna, emakumeen segurtasuna, etab.).
- Euskal enpresa-sarearen tamainak erabakiko du trantsizio desberdinei heltzeko aukera. Funtsezkoa izango da pentsamendu estrategikorako gaitasunak sortzea euskal enpresetan, bereziki ETEetan.
- Funtsezkoa da gaitasun eta ezagutza handia duten tokiko balio-kateen iraupena bermatzea.
- Talentu-eskasia funtsezko erronka da gaur egun eta izango da etorkizunean.
- Erakundeen asmoan lan egiteko beharra, gazteak gehiago motibatzeko.
- Langileen eta enpresaburuen arteko harremanak landu behar dira, eta proiektu komun bat eraiki behar da ziklo ekonomiko osoan zehar, ez bakarrik krisi-egoeretan.

[5] Inplikatutako eragile bakoitzaren ekarpen osoak sistematizatu eta sakon sakondu dira talde eragilean, eta taula honetan ikuspegiari eta erronka partekatuei egindako ekarpen berritzaileenen laburpena baino ez da sartu.

Gainera, ekimena nazioarteko espazioetan ere partekatu zen, antzeko esperientziek elkarren artean ikasteko (adibidez, Galesko Etorkizuneko Belaunaldien Komisionatuarekin saio bat antolatu zen) edo abian zeuden prospektiba-prozesuekiko sinergiak bilatzeko (adibidez, Europako Batzordearen Horizon Europe Foresight Network-a).

Orkestra barrurantz, Euskadi 2040 Bisioa eta Erronken formulazioa partekatu zen bere Administrazio Kontseiluarekin, Aholku Kontseiluarekin (erreferentziazko zentroetako nazioarteko ikertzaileek osatzen dute, hala nola Harvard Business School, Portoko Unibertsitatea, ELGA, edo London School of Economics) eta Orkestrako enbaxadoreen komunitatearekin (munduko hainbat tokitan erreferentzia diren pertsonek osatzen dute, Euskadirekin loturak dituztenak, beren misioa gauzatzeko ezagutza eta esperientzia gehitzeko, hala nola Munduko Bankua, Europako Batzordea, Harvard Kennedy School, edo Manchesterreko Unibertsitatea).

**Laukia 3: Nazioarteko eragileek Euskadi 2040 Bisioari eta Erronkei egindako ekarpenak**

- Ekimenaren eta hura gauzatzeko prozesuaren balio bereizgarria zein den identifikatzeko beharra: bisio aspirazionala, baina errealista, hausnarketa eta ekintza konbinatzen dituena, eta elkarlanean eraiki dena.
- Bisioaren komunikazioa birpentsatzea garrantzitsua da, gizartearen egungo kezkekin lotuz eta komunikazio-eragin handiagoa izango duen esaldi edo paragrafo batean laburbiltzeko beharra adieraziz.
- Heldu beharreko funtsezko erronka da lurraldean sinergia-erakundeen eta proiektuen arteko lankidetza sustatzea.
- Berezitasunaren eta nortasunaren kontzeptuarekin kontuz; modu inklusiboan, dinamikoan eta beste kultura batzuetara irekita ulertu behar da.
- Gizarte-balioak lehiakortasunaren gako gisa sartzearen garrantzia, Euskadi 2040n jorratu beharreko erronka nagusietako bat gisa, talentu-eskasiarekin batera.

## 2.5. Sail arteko eraikuntza

Eragile anitzeko eraikuntzarekin batera, beharrezkoa ikusi zen Euskadi 2040 Bisio eta Erronka eboluzionatuak Eusko Jaurlaritzako sailekin kontrastatzea eta aberastea. Kontraste-saioek bi helburu zituzten nagusiki: alde batetik, Bisioa eta Erronkak aberastea eta kontrastatzea, eta, bestetik, Sail bakoitzak bultzatutako proiektu edo ekimen nagusiak identifikatzea, Bisioa errealitate egiten lagun zezaketenak agenda partekatu bat eraikitzeko asmoz.

Kontraste-saioak ondoren aipatzen diren Eusko Jaurlaritzako sailekin egin ziren, Bisioaren dimentsioetan duten eragin bereziagatik eta ongizaterako lehiakortasunaren testuinguruarekin duten loturagatik hautatuak:

- Berdintasun, Justizia eta Gizarte Politiketako Saila
- Ekonomia eta Ogasun Saila
- Lehendakaritza- Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusia
- Lehendakaritza – Trantsizio Sozialaren eta 2030 Agendaren Idazkaritza Nagusia
- Lehendakaritza – Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzarako komisionatua
- Hezkuntza Saila
- Lan eta Enplegu Saila
- Osasun Saila
- Kultura Saila
- Segurtasun Saila

Jarraian, sailek Euskadi 2040 Bisioari eta Erronkei egindako ekarpen nagusiak eta hausnarketarako puntuak laburbiltzen dira. Ekarpen horiez gain, 1. kapituluan aurkeztutako bertsioan txertatu diren erronken formulazioan ere ñabardurak egin ziren.

**Laukia 4: Sailen arteko ekarpenak 2040ko Bisio eta Erronkei**

- Ekimenaren irismena zein den zehaztu beharra.
- Lurralde osoa mobilizatzeko anbiziozko bisio inspiratzailea sortzearen garrantzia.
- Erronka demografikoari, talentuaren erronkari eta Euskadiren berezko berezitasunari eta nortasunari dagokion dimentsioari lehentasuna ematearen garrantzia.
- 2030 Agendarekin eta Garapen Jasangarrirako Helburuekin duen lotura; eta ekimenaren datari (2040) eta nazioarteko esparruekin duen loturari buruzko hausnarketa.
- "Euskadi gaitua"-ren inguruan dimentsio berri bat sartzeko aukera.
- Lurraldeko eragile osagarriekin kontrastatzeko beharra (adibidez, Gazteriaren Euskal Kontseiluarekin).

# 3. Euskadi 2040 Bisioa eta Erronken monitorizazioa

Euskadi 2040 Bisioaren bilakaera jarraitu ahal izatea bermatzeko, *ad hoc* monitorizazio-sistema bat garatu zen. Funtzio horretaz gain, xedeak ezartzearen helburua lurraldeko eragileentzat eta herritarrentzat inspiratzaile eta jomuga izan zitezkeen helburu zehatzak ezartzea zen. Hona hemen garatutako monitorizazio-sistema eta horrek Nazio Batuen garapen jasangarrirako helburuen esparruarekin duen lotura.

## 3.1. Euskadi 2040 Jomugak eta Adierazleak

Euskadi 2040 bisioa eta erronkak monitorizatzeko sistemak bi tresna nagusi ditu. Alde batetik, **jomuga** batzuk definitu ziren, bisioaren dimentsioak helburu moduan zehazten dituztenak. Bestalde, 39 **adierazleko** panel bat garatu zen (Ikus 1.Eranskina) Bisioaren eta Erronken alderdi gehiago jasotzen dituztenak.

Monitorizazio-sistema garatzeko, Orkestraren ongizaterako Lehiakortasun Esparruaren adierazleen zerrenda (ikus 2.1.1 atala) eta Eusko Jaurlaritzak bere analisietarako dituen iturriak hartu ziren oinarritzat. Bi zerrendak oinarri hartuta, adierazleak eta jomugak hautatu ziren, elkarlanean, talde eragilearen barruan, eta prozesuan zehar lehiakortasunari dagokionez identifikatutako erronka nagusiak hobekien ordezkatzen zituztenak aukeratu ziren. Ondoren, hautaketa gainerako tokiko eta probintziako gobernuekin partekatu zen erakundeen arteko saioan.

Adierazleak eta jomugak hautatzeko irizpideak honako hauek izan dira:

1. Iturri ofizial, egiaztagarri eta zuzenetatik etortzea.
2. Erabilgarritasuna eta dibulgazio-izaera (herritarrentzako azalpen gehigarririk edo teknikoegirik behar ez dutenak).
3. Europako beste eskualde batzuekiko alderagarritasuna.
4. Islatutako eremuen aniztasuna, Bisioaren dimentsio bakoitzean identifikatutako erronkak kontuan hartuta.
5. Hobekuntza-helburuak ezartzea ahalbidetu behar dute, bai EAEren abiapuntuko posizioari berari dagokionez, bai Europako beste eskualde eta herrialde batzuetako adierazleekin alderatutako posizioei dagokienez.

**Taula 1: Euskadi 2040 Jomugak**

| DIMENTSIOA | JOMUGA | ERREFERENTZIAZKO ADIERAZLEA |
|---|---|---|
| OPAROA | **% 6tik beherako langabezia duen lurraldea** | Langabezia-tasa (biztanleria aktiboaren %) |
| | **Biztanle bakoitzeko errenta handiena duten Europako eskualdeen % 10en artean** | Per cápita BPG (EAP) |
| INKLUSIBOA | **Pobrezia-tasa txikiena duten Europako eskualdeen % 10en artean** | Arope pobreziako eta bazterkeriako arrisku-tasa |
| BERRITZAILEA | **Berrikuntzako eskualde europar liderra** | Regional Innovation Scoreboard (RIS) |
| BERDEA | **Karbonoan neutroa den lurralde** | Berotegi-efektuko gasen isurketen indizea (2005 oinarri-urtea) |
| KONPROMETITUA | **Hori guztia lortzeko, gero eta konpromiso handiagoa hartu behar du gizarteak Euskadiren etorkizunarekin, haren berezitasuna errespetatuz eta babestuz, eta munduarekiko gero eta irekiagoa eta interkonektatuagoa egonik.** | |
| KONEKTATUA | | |

*Iturria: Geuk egina*

## 3.2. Garapen Jasangarriko Helburuekiko harremana

Euskadi 2040 Bisioaren eta Erronken garapena eskualde-mailako hausnarketa-ariketa bat da, Europako eta nazioarteko nazioz gaindiko erakundeek ezarritako garapen jasangarriko esparruak eta klima-helburuak kontuan hartzen dituena. Euskadik bere egin ditu esparru horiek, Basque Green Deal, Euskadi-Basque Country 2030 Agenda eta Trantsizio Sozialaren eta 2030 Agendaren Eragile Anitzeko Foroa bezalako tresnen bidez.

Euskadi 2040 bisioa lortu nahi den etorkizuna modu proaktiboan eta autonomoan eraikitzeko eta behetik gorako hausnarketa bat izateko ahalegina da, nazioarteko erreferentzia-esparru hauek ezartzen direnerako hobeto prestatuta egoteko. Txanpon beraren bi aldeak dira, eta bi hausnarketek elkar elikatzen dute. Hurrengo Taulak erakusten du Bisioaren sei dimentsioen eta dagozkien erreferentziako GJHen arteko baliokidetasuna.

## Taula 2: Euskadi 2040 Bisioaren ekarpena GJH-ei

| DIMENTSIOA | ERLAZIONATUTAKO GARAPEN JASANGARRIKO HELBURUA |
|---|---|
| OPAROA | |
| BERRITZAILEA | |
| BERDEA | |
| INKLUSIBOA | |
| KONPROMETITUA | |
| KONEKTATUA | |

*Iturria: Geuk egina*

# 4. Euskadi 2040 Bisioa: ekintzan

Agenda partekatua eraikitzeko prozesuari begira, maila anitzeko, eragile anitzeko eta sail-arteko kontraste-prozesuetan hainbat ekimen eta proiektu bildu ziren, zuzenean hainbat dimentsiotan laguntzen zutenak, eta Euskadi 2040 Bisioaren zati gisa identifikatutako erronka batzuei heltzen saiatzen zirenak. Guztiak era askotakoak dira.

Hala, aurretiazko mapaketak agenda partekatua modu horretan diseinatzearen erabilgarritasunari buruzko hausnarketa sakon bat egitera eraman zuen prozesua, ikuspegi-aldaketa bat eraginez. Ikuspegi-aldaketa horretan, Euskadi 2040 Bisioa ispilu gisa ulertuko litzateke, eta lurraldeko eragile bakoitza islatuko litzateke, bere roletik egin beharreko ekintzak definitzeko eta horri egiten dion ekarpen-maila ebaluatzeko erabiliz, banaka edo lankidetzan. Horrela, bisioak lurraldeko eragileen agendak egituratzen eta lerrokatzen lagunduko luke. Alderdi hori Euskado 2040 prozesuaren hurrengo faseetan sakonago aztertzeko geratu den gai bat da.

Prozesuan zehar, zenbait apustu traktore identifikatzea lortu da, honako ezaugarri hauek biltzen dituzten ekimen gisa ulertuta:

1. Euskadi 2040ren bisioaren dimentsioak (bat edo batzuk) garatzen laguntzen duten **eraldaketak** sortzen dituzte lurraldean.
2. **Berritzaileak**, berrikuntza zentzu holistikoan ulertuta.
3. **Egiturazkoak** eta egonkorrak, epe ertain edo luzera, legegintzaldiak gainditzen dituztenak.
4. Munta handikoak, **eskalagarriak** edo erreplikagarriak beste toki batzuetan.
5. Hainbat eragileren arteko **lankidetzan** garatuak (erakundeak, eragile publikoak, pribatuak, etab.).
6. **Oparotasuna** sortzen dute lurralderako, aberastasun edo enplegu gisa ulertuta.

Jarraian, mota horretako apustu traktoreen adibide batzuk aipatuko ditugu, hurrengo belaunaldiaren ongizaterako lehiakortasun-eredua eraikitzeko definitutako Bisioa lortzen laguntzeko:

**Taula 3: Euskadi 2040ko apostu traktoreen adibide batzuk**

| ***Apostu traktorea*** | ***Deskribapen motza*** | **Erlazionatutako Bisioaren dimentsioa** |
|---|---|---|
| *Ibilgailu elektrikoa, autonomoa, konektatua eta partekatua* | I+G, gaitasunak eta mugikortasun jasangarriko negozio-eredu berriak elkarlanean garatzea | Oparoa, berdea, berritzailea |

| | | |
|---|---|---|
| *Talentua eta balioak* | Maila anitzeko eta sail-arteko lankidetza, hainbat eragilerekin, beharrezko talentua sortu, erakarri eta fidelizatzeko eta lanean konpromiso-balioak sustatzeko. | Oparoa, konprometitua, inklusiboa |
| *Industria 4.0* | Fabrika adimendunak eta negozio-eredu berriak bultzatzea eraldaketa digitaletik eta zerbitizaziotik abiatuta. | Oparoa eta berritzailea |
| *Hidrogenoaren ekonomia* | Hidrogenoaren Euskal Korridorea-BH2C: hidrogenoaren ekosistema sortzea deskarbonizazioan aurrera egiteko, biltegiratzearen erronkari aurre egiteko eta hidrogenoaren ekonomia industria eta teknologia bultzatzeko erabiltzeko. | Berdea, konektatua, berritzailea, oparoa |
| *Egoera solidoko bateriak* | Basquevolt: Espainian ibilgailu elektrikoaren balio-katea osatzea, Araban egoera solidoko bateriak fabrikatuz, eta 2028an bateria bidezko munduko merkatu-kuotaren % 25 lortzen laguntzea. | Berdea, berritzailea, oparoa |
| *Zaintza soziosanitarioko sistema* | Arreta soziosanitario integrala sustatzea pertsonen zaintzan, gizarte- eta osasun-eragileen arteko lankidetzaren bidez. | Inklusiboa |
| *Arku Atlantikoa* | Arku Atlantikoko eskualdeen arteko lankidetza, Europan konektibitatea eta eragiteko gaitasuna hobetzeko eta Arku Atlantikoko eskualdeen berrikuntza eta lehiakortasuna hobetzeko proiektuak lankidetzan lantzeko. | Konektatua, berdea, oparoa |

*Iturria: Geuk egina*

Euskadi 2040 agenda partekatua, beraz, egiturazko trakzio-apustuek eta lurralde-eragileek lurraldearen ongizaterako lehiakortasunari laguntzeko abian jartzen dituzten gainerako ekintza eta ekimenek osatzen dute, Bisioarekin lerrokatuta dauden heinean.

# 5. Ondorioak

"Euskadiren ongizaterako lehiakortasuna 2040" ikerketa eraldatzaileko ekimen bat da, Euskadiren etorkizunerako bisio partekatua eraikitzea eta hartatik urruntzen gaituzten lehiakortasun-erronkak identifikatzea bilatzen duena. Proiektuak eskualdearentzat epe luzerako lurralde-garapenaren ereduaren **diseinu proaktiboa** egiteko borondateari erantzuten dio, dauden nazioarteko eta Europako esparruak kontuan hartuta, eta garatutako lehia-oinarrien gainean eraikita, baina egungo ingurune lehiakor hain lurrunkor, konplexu eta zalantzazkoan berrasmatzeko beharraz jabetuta.

## Ikaskuntzak

### Bisioaren inguruan

- Bisioak lurraldean garrantzia har dezan, ezinbestekoa da haren **irismena mugatzea**, hau da, etorkizunera begira egongo den ikuspegia zein izango den ulertzea. Kasu honetan, etorkizuneko ongizateari buruzko bisioa da, garapen ekonomikoaren ikuspegitik.

- Lehiakortasun-**planteamendu sistemiko** baten garrantzia, ongizatearen hainbat dimentsio aldi berean garatzea bilatzen duena, esparru ekonomiko hutsetik harago, garapen inklusibo eta jasangarriarekin uztartuta. Planteamendu horrek dimentsio batzuetan edo besteetan eragiteko garaian egon daitezkeen tentsioak zehazten ditu, eta eremu guztietan aurrerapen orekatuaren aldeko apustua egiten du, **guztion ongia** eraikitzeko jarrerarekin lan eginez. Adibidez, Euskadi 2040 Bisioaren garapenean, ingurumen-oparotasunaren eta -jasangarritasunaren dimentsioen artean etorkizunean sor daitezkeen gatazken aurrean, bateragarritasunerako gako gisa identifikatu zen: berrikuntza edo teknologia berriak jasangarritasunerantz orientatu beharra.

- **Bisio partekatua** sortzea lurraldeko eragile guztientzako narratiba komuna sortzea eta **hizkuntza partekatua** definitzea da. Horregatik, bisioaren ondoriozko dimentsio bakoitzaren formulazioa "zentzua" izeneko atal batekin hasten da. Atal horretan dimentsioaren esanahia eta izateko arrazoia zehazten dira, eta interpretazio eta narratiba partekatua eraikitzea errazten du. Euskadiren kasuan, **sormenezko tentsio-puntu** bat bilatu behar izan da honako hauen artean:

    - Bisioaren anbiziozko izaera eta inspirazionala, eta ikuspegi eboluzionista eta errealista, dauden lehia-oinarrien gainean eraikitzen duena.

    - Eragileek eroso senti dezaketen nortasuna eta berezitasuna azpimarratzea, eta nazioarteko eta Europako agindu/joerekiko koherentzia.

- Eragile-tipologia edo arlo espezifiko bati dagozkion gaitasun indibidualez gain, garrantzitsua da etorkizunerako bisioak eta erronkek lurralde bateko **gaitasun kolektiboetan** eragitea. Horren adibide dira lurraldean berrikuntza-kultura bat sustatzeko erronka (Euskadi

berritzailea), edo Euskadik Europan duen posizionamendua eta rol aktiboa eta nodo eta abangoardia-sareekiko lotura sustatzeko erronka (Euskadi konektatua).

- Bisioa eta Erronkak gauzatzeko **Agenda partekatu** bat eraikitzeko zailtasunak egon dira. Bisioaren eta erronken eraikuntzari dagokionez adostasuna errazagoa izan zen bitartean, horiek lankidetza-izaerako ekintza zehatzetara itzultzeak konplexutasun-maila handitu du, eragileen konpromiso handiagoa ere eskatzen baitu. Agenda partekatua ulertzeko modu malguago bat aukeratu da, EAEko eragileek, beren rol indibidualetik edo lankidetzatik, Euskadi 2040 Bisioa errealitate bihurtzeko eta haren zati gisa identifikatutako erronkei aurre egiteko garatzen dituzten ekimen guztiek osatzen dutelarik.

## Eraikitze prozesuaren inguruan

- Bisioaren irismenak edo mugaketak prozesuaren **lidergoa** baldintzatzen du, eta ezin du eragile bakar batek gain hartu, baizik eta lidergo desberdinak aktibatu behar dira prozesuaren unearen arabera. Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailaren lidergo politikoak, Lehendakaritzarekin batera (ongizatearen ikuspegi holistikoagoa bermatu du), legitimitate demokratikoa eman dio Bisioari. Orkestraren lidergo akademikoak prozesuaren sendotasun metodologikoa bermatu baitu.

- Denbora eta ahalegina eskaini behar zaizkio **funtsezkotzat jotzen diren eragileak** identifikatu eta prozesuan sartzeko. Gainera, parte-hartzaileen zerrenda birpentsatu behar da prozesuak aurrera egin ahala, eta erronka berriak sortu ahala. Etorkizunerako bisioa denez, funtsezkoa izan da hura eraikitzen parte hartuko dutenak sartzea, hau da, gazteen kolektiboa. Zuzeneko parte-hartzearen alde egin da, bideratzaileak gazteak dauden espazioetara hurbildu direlarik (unibertsitatea eta lanbide-heziketako zentroak), ad hoc sortutako guneetara erakartzen saiatzearen gainetik.

- **Gogoeta eta ekintza uztartzearen** aldeko apustua, etorkizuneko erronkei orainalditik helduz, Bisio eta Erronka **biziaren** kontzepzioan datza. Gainera, onartzen da dagoeneko martxan dauden ekimenek eragina dutela, diagnostikoa eraldatuz. Hausnarketa-prozesua bera, beraz, azkar aldatzen da, eta beharrezkoa da estrategia eta jarraitu beharreko urratsak etengabe birpentsatzea. Adibidez, maila anitzeko kontraste-prozesua (ikus 2.3 atala), erakunde guztiek partekatutako bisio bat eraikitzera ez ezik, dagoeneko abian zeuden eta bisio hori ekintzara eramateko palanka gisa balio zuten proiektu bateragarriak identifikatzera ere bideratuta zegoen.

- Bisioak izaera partekatua duenez hainbat dimentsiotan, beharrezkoa da **interes oso desberdinak dituzten** eta aldez aurreko historia duten eragile ugari sartzea. Horrek prozesua motela, **luzea** eta neketsua bihurtzen du. Prozesu horretan oso zaila da adostasun osoak lortzea, eta eragile guztien emakidak behar dira. Gainera, zaila izan da ahots mota jakin batzuetara iristea, bereziki gazteei dagokienez, lurraldean antolaketa mugatua dutelako eta eremu horretan bitartekorik ez dagoelako.

- Orkestraren bideratze-taldeak banan-banan egin ditu kontrasteak eragile bakoitzarekin. Beraz, bisio osoa **pertsona gutxi batzuengan soilik dago zentralizatuta**. Horrek agerian uzten du oso garrantzitsua dela ikerketa-proiektu gisa planteatzea, arreta handiz sistematizatua, Bisioaren aldaketak uneoro jarraitu ahal izateko.

## Eta orain zer?

Alde batetik, hurrengo urratsek **gobernantza-eredu bat sortu eta finkatzean zentratu beharko lukete, Euskadiren etorkizun biziari buruzko elkarrizketari eutsi ahal izateko**. Horrek barnean hartuko ditu *ad hoc* sortutako espazioak eta ekimena jada ezarrita dauden eta funtzio sinergikoak dituzten organoetan txertatzea. Sortutako Bisioak erakundeen arteko lankidetzan eta eragile anitzen arteko lankidetzan sakontzea ahalbidetu beharko du, hori guztia eztabaida globalekin lotzeko aukera emango duen laguntza akademikoaren bitartez.

Bestalde, garrantzitsua izango da **agenda partekatu** bat eraikitzea, ikuspuntua lurreratzeko eta identifikatutako lehiakortasun-erronkei orainetik heltzeko. Horretarako, Euskadi 2040 Bisioa lente edo ispilu gisa hartzea baloratuko da, lurralde-eragile bakoitzak bere gaitasunetatik bisioaren dimentsioei egiten dien ekarpena ebaluatu ahal izan dezan, bisio sistemiko batekin.

# Bibliografia

Alayon, D. (2022, octubre 4). *Lo que vendrá después de 2022.* BBK Trends Forum 2022, Bilbao. https://www.bbk.eus/es/proyectos/bbk-trends-forum-2022/

Amini, H., Jabalameli, M. S., & Ramesht, M. H. (2021). Development of regional foresight studies between 2000 and 2019: An overview and co-citation analysis. *European Journal of Futures Research*, *9*(1), 1. https://doi.org/10.1186/s40309-021-00170-7

Aragón, C., Aranguren, M. J., Iturrioz, C., & Wilson, J. (2014). A social capital approach for network policy learning: The case of an established cluster initiative. *European Urban and Regional Studies*, *21*(1), 128-145.

Aranguren, M. J., Farachala, P. C., Magro, E., Arancegui, M. N., Wilson, J. R., & Valdaliso, J. M. (2021). Estrategia territorial del País Vasco: Aprendizajes y retos para las grandes transiciones. *Cuadernos Orkestra*, *12*. https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/cuadernos-orkestra/210030-estrategia-territorial-pais-vasco.pdf

Aranguren, M. J., Magro, E., Navarro, M., & Valdaliso, J. M. (2010). *Estrategias para la construcción de ventajas competitivas regionales. El caso del País Vasco.* Marcial Pons.

Bishop, P. (2022, octubre 4). *Future's for all- including future in the educational curriculum*. BBK Trends Forum 2022, Bilbao. https://www.bbk.eus/es/proyectos/bbk-trends-forum-2022/

Costamagna, P., & Larrea, M. (2017). *Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social.* Publicaciones Universidad de Deusto.

Dugarova, E., & Gülasan, N. (2017). *Global Trends. Challenges and Opportunities in the Implementation of the Sustainble Development Goals*. UNDP, UNRISD. https://www.undp.org/publications/global-trends-challenges-and-opportunities-implementation-sdgs

EC. (2021). *Strategic Foresight Report 2021*. https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/strategic_foresight_report_2021_en.pdf

EUSTAT. (2022). *Proyecciones demográficas*. https://www.eustat.eus/estadisticas/tema_47/opt_1/ti_proyecciones-demograficas/temas.html

Hajkowicz, S., Cook, H., & Littleboy, A. (2012). Our Future World: Global megatrends that will change the way we live. *CSIRO*. https://doi.org/10.4225/08/584ee9706689b

INE. (2020). *Proyección de Hogares 2020-2035*. https://www.ine.es/prensa/ph_2020_2035.pdf

Kamp, B., Ruiz de Apodaca, I., Murciego, A., Zubizarrieta, M., & Sisti, E. (2017). Mapeo y caracterización de líderes en nichos de mercado internacionales en la Comunidad Autónoma del País Vasco. *Cuadernos Orkestra*. https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/cuadernos-orkestra/210030-estrategia-territorial-pais-vasco.pdf

Karlsen, J., & Larrea, M. (2014). *Territorial development and action research. Innovation through dialogue*. Gower Pub Co.

Melero Aguilar, N. (2012). El paradigma crítico y los aportes de la investigación acción participativa en la transformación de la realidad: Un análisis desde las ciencias sociales. *Cuestiones pedagógicas*, *21*, 339-355.

OCDE. (2021). *What happened to jobs at high risk of automation?* (The Future of Work) [Policy Brief]. https://www.oecd.org/future-of-work/reports-and-data/what-happened-to-jobs-at-high-risk-of-automation-2021.pdf

OECD. (2020). *Anticipatory Innovation Governance. What it is, how it works and why we need it more than ever before.* OECD. https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2020/11/AnticipatoryInnovationGovernance-Note-Nov2020.pdf

Orkestra. (2019). *Informe de competitividad del País Vasco 2019. Las competencias ¿una panacea?* [Informe de competitividad Orkestra]. Publicaciones de la Universidad de Deusto. https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/informe-competitividad-pais-vasco/publicacion-las-competencias-2019.pdf

Orkestra. (2021). *Informe de competitividad del País Vasco 2021. Construir la competitividad al servicio del bienestar.* (Informe de competitividad Orkestra). Publicaciones de la Universidad de Deusto. https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/informe-competitividad-pais-vasco/210037-Informe-Competitividad-CAST.pdf

Orkestra. (2022). *Informe de Competitividad del País Vasco 2022. Las bases de la competitividad en una época de incertidumbre* (Informe de competitividad Orkestra). Publicaciones de la Universidad de Deusto. https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/informe-competitividad-pais-vasco/220061-Informe-Competitividad-2022-bases-competitividad-%C3%A9poca-incertidumbre.CAST.pdf

Rodríguez Blas, M. del C. (2021). *Estadística de Gasto Sanitario Público. Principales resultados*. Ministerio de Sanidad. https://www.mscbs.gob.es/estadEstudios/estadisticas/docs/EGSP2008/egspPrincipalesResultados.pdf

Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G., & Woelm, F. (2021). *Sustainable Development Report 2020: The Sustainable Development Goals and Covid-19 Includes the SDG Index and Dashboards*. Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/9781108992411

Sotarauta, M. (2019). *Combinatorial Power and Place Leadership*. https://doi.org/10.13140/RG.2.2.35822.15686

Stiglitz, J. E., Fitoussi, J.-P., & Durand, M. (2018). *Beyond GDP: Measuring What Counts for Economic and Social Performance*. OECD. https://doi.org/10.1787/9789264307292-en

Wilkinson, A. (2017). *Strategic Foresight Primer*. European Political Strategy Centre. https://cor.europa.eu/Documents/Migrated/Events/EPSC_strategic_foresight_primer.pdf

# 1. Eranskina

| Visión | Indicador | Último dato | Fuente | Notas |
|---|---|---|---|---|
| PROSPERA | **PIB per cápita (PPAs)** | **32.782** | **Eustat-CCEE. Cuentas Económicas** | **Términos corrientes** |
| | **Tasa de desempleo (% pobl. Activ.)** | **9,1** | **Eustat-PRA. Encuesta de Población en Relación con la Actividad** | **Porcentaje de personas de 16 o más años que están en condiciones y con la intención de trabajar y que no tienen trabajo (población desempleada) sobre el total de la población activa (población ocupada + población desempleada), según la Encuesta de Población en Relación con la Actividad del Eustat.** |
| | Tasa de temporalidad en el empleo (contratados temporales / total asalariados) | 23,8 | INE-EPA. Encuesta de Población Activa | Porcentaje de empleos temporales (relación laboral por tiempo determinado - sea ésta a jornada completa o parcial -) sobre el número total de asalariados (15-64 años). Medias anuales de los cuatro trimestres del año. |
| | Productividad aparente por trabajador (kPPA-€) | 69,6 | Eustat-CCEE. Cuentas Económicas | |
| | Porcentaje de población entre 25 y 34 años que ha completado estudios terciarios | 66 | INE-EPA. Encuesta de Población Activa | Porcentaje de población entre 25 y 34 años con estudios terciarios de carácter universitario y/o e FP de grado superior sobre el total de población de ese mismo rango de edad. |
| | Deuda pública de la Administración General de Euskadi (%PIB) | 13,7 | GV. Departamento de Economía y Hacienda y Eustat para datos del PIB | Deuda de la Administración General de la CAE (también conocida como Deuda viva de la CAE) (Gobierno vasco+Organismos autónomos+Sociedades públicas) |
| INNOVADORA | Pymes que son innovadoras (%) | 38,8 | Eustat. Encuesta de Innovación | Estrato de empleo: de 10 a 249 |
| | Ventas de productos nuevos o mejorados en Pymes (% ventas) | 13,2 | Eustat. Encuesta de Innovación | Estrato de empleo: de 10 a 249 |
| | **Regional Innovation** | **103,6** | **Comisión Europea** | **Indicador sintético que evalúa el rendimiento de la innovación de las regiones europeas en un número** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Scoreboard (RIS)** | | | **limitado de indicadores. (%) Con respecto a UE27=100** |
| | Gasto total en I+D (% s/PIB) | 2,1 | Eustat-I+D | En la Estadística sobre Actividades de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico se computan los recursos (humanos y materiales) utilizados en este tipo de actividades por parte de las empresas, universidades y otros centros dependientes de organismos públicos que realicen actividades de I+D. |
| | Publicaciones científicas entre el 10% de las más citadas internacionalmente (%) | 11,17 | Eustat. Panel de indicadores europeos de innovación | El factor de impacto o índice de impacto mide la frecuencia con la que una revista ha sido citada en un año concreto. Está basado en el número de veces que se cita por término medio un artículo publicado en una determinada revista. |
| **VERDE** | **Índice de emisiones de gases efecto invernadero (Año base 2005)** | **64,5** | **GV. Medio Ambiente** | **Índice de emisiones difusas de Gases de Efecto Invernadero. Año base 2005=100%.** |
| | Tasa de reciclaje de residuos urbanos (%) | 44,7 | Eustat. Indicadores de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible | Proporción de residuos municipales reciclados en relación al total de residuos municipales generados y tratados por territorio histórico. |
| | VAB del sector de bienes y servicios ambientales (% PIB) | 1,8 | Eustat. Cuentas ambientales. Cuenta de bienes y servicios ambientales | |
| | Intensidad energética final [consumo energía (toe)/PIB (M€)]) | 65 | EVE. Ente Vasco de la Energía | Se calcula como la relación entre el consumo energético final y el producto interior bruto (PIB) de un país, medido en tep/M€, siendo tep tonelada equivalente de petróleo (energía que rinde una tonelada de petróleo). Un dato a la baja supone más eficiencia energética. |
| | Cuota de energías renovables en el consumo final bruto de energía (%) | 16,9 | EVE. Ente Vasco de la Energía | Cuota del consumo energético total procedente de fuentes renovables (incluida la energía eléctrica de origen renovable importada), en relación con el total de consumo de energía. Consumo final energético, medido en miles de toneladas equivalentes de petróleo (ktep). |
| **INCLUSIVA** | Esperanza de vida | 83,2 | INE. Indicadores de mortalidad | |
| | Tasas de abandono escolar | 4,8 | GV. Mº Educación y Formación Profesional | Porcentaje de personas de 18 a 24 años que no ha completado la educación secundaria de segunda etapa (Bachiller o FP grado medio) y no sigue ningún tipo de estudio-formación. Se diferencia del fracaso escolar |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | que es el experimentado por aquellos alumnos que no obtienen una titulación que acredite haber finalizado satisfactoriamente la educación secundaria obligatoria (ESO). |
| | **Tasa de riesgo de pobreza y exclusión Arope** | **15,9** | **INE-ECV. Encuesta de Condiciones de Vida** | **Se consideran personas que viven en riesgo de pobreza y/o exclusión social a la población que se encuentra en alguna de estas tres situaciones: personas que viven con bajos ingresos, personas que sufren privación material severa y/o personas que viven en hogares con una intensidad de empleo muy baja. Este indicador sintetiza los resultados obtenidos de la medición de estas tres situaciones. En la encuesta de Condiciones de Vida, los ingresos que se utilizan en el cálculo de variables como rentas y tasa de riesgo de pobreza corresponden siempre al año anterior. A nivel subregional utilizamos los microdatos de la EPDS (Encuesta de Pobreza y desigualdades Sociales). En el proceso de elaboración del Indicador Eurostat/INE se basa en la Renta mediana de España mientras que Eustat utiliza la Renta mediana de Euskadi. Es por ello, que tomamos los datos del INE/Eurostat, ya que el objetivo es compararlo con los datos de otras regiones europeas, que a su vez utilizan la mediana del total nacional.** |
| | Índice de Gini | 28,2 | Eustat. Estadística de renta personal y familiar | El valor de 0 expresa la igualdad total y el valor 100 la máxima desigualdad. 0 es reparto equitativo y 100 una persona lo acapara todo. A menor índice mayor igualdad. |
| | Indice de igualdad de género (IIG) | 73,1 | Eustat. Índice de igualdad de género y EIGE (Instituto Europeo de la Igualdad de Género) | El Índice de Igualdad de Género (escala de 1 a 100) es un indicador sintético que resume las desigualdades que todavía existen entre hombres y mujeres en una serie de aspectos relevantes que afectan a su bienestar y a su desarrollo personal. Se elabora empleando la metodología del Instituto Europeo para la Igualdad de Género (EIGE), así como la información facilitada por dicha institución sobre el conjunto de los 27 países que actualmente forman parte de la Unión Europea. La aplicación de esta metodología permite, por tanto, comparar los avances en igualdad de género en la C.A. de Euskadi con la referencia que ofrecen los países de la Unión Europea. En su composición figuran 31 indicadores, estructurados de forma jerárquica en seis dimensiones, que se dividen a su vez en 14 subdimensiones. |
| | Tasa de natalidad por mil habitantes | 6,7 | INE. Indicadores de natalidad | Cociente entre el número de nacimientos en unidades y la población total en miles. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Inversión sanidad pública por habitante (€) | 2.028 | GV. Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social | Montante económico en Euros por habitante de los Presupuestos anuales aprobados para el Departamento de Salud. |
| | Inversión educación por alumno/a (€) | 9.868 | GV. Ministerio de Educación y Formación Profesional | Gasto público por alumno/a en la enseñanza no universitaria. Excluida la formación ocupacional. El alumnado se ha transformado en equivalente a tiempo completo, de acuerdo con metodología utilizada en la estadística internacional. Gasto público por alumno público. |
| | Gasto en protección social per cápita (€ PPC) | 9.464 | Eustat. Cuenta de la protección social | Gasto en protección social en Euros por habitante (PPC Paridad de Poder de Compra): Atención sanitaria, Invalidez, Vejez, Supervivencia, Familia/Hijos, Desempleo, Vivienda y Exclusión Social. A efectos de comparación estadística se utiliza el concepto europeo homologado de gasto en protección social, incluye: enfermedad, atención sanitaria, Invalidez, vejez, supervivencia, Familia/Hijos, desempleo, vivienda y exclusión social. (No incluye educación). Incluye el gasto realizado por todas las Administraciones en Euskadi (Autonómica, foral, local y estatal –seguridad social , muface, ..) y también el gasto privado. (mutuas. EPSVs, entidades de seguro libre .... ). |
| | Tasa media de emancipación juvenil | 35,1 | GV. Observatorio Vasco de la Juventud | Porcentaje de población de 18 a 34 años que vive fuera del hogar de origen respecto de total de jóvenes de ese grupo de edad. |
| **COMPROMETIDA** | Confianza en las instituciones públicas | 4,5 | Eustat-EBP. Encuesta de Bienestar Personal | Este indicador está obtenido por media de las siguientes preguntas: 1. En una escala de 0 a 10, en la que 0 significa que no confía usted nada y 10 que confía totalmente, ¿cuánto confía personalmente en el Sistema político (Gobierno, Partidos Políticos, Sindicatos, ...)? 2. En una escala de 0 a 10, en la que 0 significa que no confía usted nada y 10 que confía totalmente, ¿cuánto confía personalmente en el Sistema judicial (Juzgados, Jueces, Abogados, ...)? 3. En una escala de 0 a 10, en la que 0 significa que no confía usted nada y 10 que confía totalmente, ¿cuánto confía personalmente en la Policía (Policía Nacional, Ertzantza, Guardia Civil, ...)? Se presenta la medida de evaluación agrupada en tres niveles: De 0 a 4 puntos (Bajo), de 5 a 7 puntos (Medio) y de 8 a 10 puntos (Alto). |
| | Confianza en las personas | 6,4 | Eustat-EBP. Encuesta de Bienestar Personal | Este indicador está obtenido directamente de la pregunta "En una escala de 0 a 10, en la que 0 significa que, en general, no confía usted nada y 10 que confía totalmente, ¿cuánto diría usted que puede confiar en la mayor parte de las personas?" Se presenta la medida |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | de evaluación agrupada en tres niveles: De 0 a 4 puntos (Bajo), de 5 a 7 puntos (Medio) y de 8 a 10 puntos (Alto). |
| | Población vascohablante mayor de 5 años | 846.337 | Eustat. Censo y Estadistica de Población y Viviendas | Conocimiento y uso del euskera. Población mayor de 5 años de la CAE que entiende y habla "bien" euskara. |
| | Tasa de actividad emprendedora total (TEA) | 5,2 | GEM. Global Enterpreneurship Monitor | Principal indicador elaborado por el proyecto GEM y corresponde a la suma del porcentaje de emprendedores nacientes y el porcentaje de emprendedores nuevos. |
| | Absentismo laboral | 7,9 | Randstad Research. A partir de Encuesta de Población Activa (EPA), Encuesta Trimestral de Costes Laborales del Instituto Nacional de Estadística (INE) | La tasa de absentismo incluye las ausencias debidas a todas las causas, justificadas (como bajas médicas) o no. Representa el porcentaje de horas pactadas que no se realizan por culpa de dichas ausencias. |
| | Importancia del trabajo | 62,3 | EVS-European Values Study | El European Values Study es un programa de investigación a gran escala, transnacional y longitudinal sobre cómo piensan los europeos sobre la familia, el trabajo, la religión, la política y la sociedad. La encuesta, que se repite cada nueve años en un número cada vez mayor de países, proporciona información sobre las ideas, creencias, preferencias, actitudes, valores y opiniones de los ciudadanos de toda Europa. El ítem concreto en la enceusta es el siguiente: ¿Qué grado de importancia tiene en su vida el trabajo? (1) muy importante, (2) bastante importante, (3) no muy importante, (4) nada importante. El indicador se calcula teniendo en cuenta la opción "muy importante". |
| | índice de calidad de los gobiernos | 0,97 | Comisión Europea | El Índice Europeo de Calidad del Gobierno (EQI) captura las percepciones y experiencias de los ciudadanos promedio con la corrupción, la calidad y la imparcialidad de tres servicios públicos esenciales (salud, educación y policía) en su región de residencia. La edición de 2021 arroja luz sobre los principales patrones y tendencias de la última década y añade un análisis cualitativo en profundidad sobre la situación de cuatro regiones: el País Vasco y Cataluña en España y Lubelskie y Opolskie en Polonia. La media de la UE es 0; los valores negativos están por debajo de la media de la UE; los valores positivos están por encima de la media de la UE. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **CONECTADA** | Balanza comercial (% PIB) | 7,1 | Eustat-ECOMEX. Estadística de Comercio Exterior | Saldo anual entre exportaciones e importaciones como porcentaje del PIB. |
| | Empresas exportadoras regulares (% s/ total empresas que son sociedades) | 12,1 | ICEX España Exportación e Inversiones | Denominador: Sociedades anónimas, Sociedades de responsabilidad limitada, Sociedades colectivas, Sociedades comanditarias, Sociedades cooperativas |
| | Empresas con filiales extranjeras (%) | 6,7 | SABI. Sistema de Análisis de Balances Ibéricos | |
| | Número total de proyectos del Programa H2020 | 235 | | Total proyectos en el periodo 2014-2020 del Programa H2020 = 1.253 |
| **GLOBAL** | Satisfacción con la vida | 7,7 | ESS- Encuesta Social Europea | |
| | Índice de Desarrollo Humano | 0,937 | Eustat. Indice de desarrollo humano | El Índice de Desarrollo Humano (IDH) es un indicador sintético de los logros medios obtenidos en las dimensiones fundamentales del desarrollo humano: tener una vida larga y saludable, adquirir conocimientos y disfrutar de un nivel de vida digno. El IDH es la media geométrica de los índices normalizados de cada una de las tres dimensiones. Se elabora para la C.A. de Euskadi siguiendo la metodología del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Criterios de Clasificación: Desarrollo Humano muy alto: 0,800 y más. Media mundial para 2019: 0,898. Desarrollo Humano alto: 0,700 a 0,799. Media mundial para 2019: 0,753. Desarrollo Humano medio: 0,550 a 0,699, Media mundial para 2019: 0,631. Desarrollo Humano bajo: menos de 0,550. Media mundial para 2019: 0,513. |

LEHIAKORTASUNERAKO
EUSKAL INSTITUTUA
DEUSTO FUNDAZIOA

www.orkestra.deusto.es