



2025EKO MEMORIA ZIENTIFIKOA



ORKESTRA - LEHIAKORTASUNERAKO EUSKAL INSTITUTUA	3
1 PROIEKTUAK	4
1.1 Egiturazko proiektuak	6
1.2 Beste proiektu batzuk	8
2 MEMORIA ZIENTIFIKOA	10
2.1 Argitalpen zientifikoak	11
2.2 Komunikazio akademikoak	18
2.3 Doktorego tesien defentsa eta tutoretza	20
3 JAKINTZA GIZARTEARI TRANSFERITZEA	23
3.1 Geure ekitaldiak eta elkarlanean antolatutak	24
3.2 Aritu gisa jasotako gonbidapenak	24
3.3 Nazioarteko ordezkartzen bisitak	34
3.4 Transferentziarako prestakuntza	35
3.5 Orkestra sarean	36
3.6 Hedabideetako kolaborazioak, postak eta dibulgazio artikulak	38
4 PROIEKTU PARTEKATUA	41
4.1 Pertsonen proiektua	42
4.2 Erakunde bazkideak	43
4.3 Beste lankidetzak batzuk	43
5 GOBERNU ORGANOAK	45
5.1 Administrazio Kontseilua	46
5.2 Aholku Batzordea	47
5.3 Enbaxadoreen Komunitatea	47
5.4 Ohorezko aitopenenak	48

Orkestra zenbakietan 2025

ERAGIN AKADEMIKOAK



58 artikulu eta argitalpen zientifiko



16 doktorego tesi zuzendu

16 parte hartze biltzar zientifikoetan

Horietako **16** eragin handiko argitalpenetan



2 Orkestrako kideek defendatutako doktore-tesi



ERAGIN PRAKTIKOAK



40 ikerketa proiektu

48 erakunderekin

488 agerraldi hedabideetan



29.103 dokumentu webgunetik jaitsita



Erabakitze prozesuetarako sarrera libreko **4** behatoki

+3.800

harpidedun gure buletinean



+6.500

Bisita **Beyond Competitiveness** blogean

NAZIOARTEKOTZEA

3 nazioarteko proiektu hainbat erakunderekin, horien artean, Europako Batzordea



16 itun nazioarteko unibertsitate eta ikerketa institutuekin

46 Aurkezpen nazioartean



→ **13** konferentzia zientifikoetan

ORKESTRA - LEHIAKORTASUNERAKO EUSKAL INSTITUTUA

Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutuak (Deustu Fundazioa) Euskal Autonomia Erkidegoko ongizate inklusibo eta jasangarria helburu duen lehiakortasuna bultzatzen du, **ikerketa eraldatzailea** eginez.

1. **Erronka errealak** lantzen ditu, eragina izateko.
2. **Tokiko eta nazioarteko eragileekin** lan egiten du.
3. **Erabakiak hartzeko analisi zorrotzak** eskaintzen ditu.

Institutua Deustuko Unibertsitateak sortu zuen 2006an, Deustu Fundazioko Unibertsitate Garapenerako Unitate gisa, Eusko Jaurlaritzaren laguntzarekin. 20 urteko esperientziari eta jakintzari esker, Orkestra eskualdeko lehiakortasunaren esparruan Europako erreferentziatzko ikerketa zentroetako bat da.

Ongizatea helburu duen lehiakortasun esparrua, nazioartean onartua, erabiliz, Orkestrak **Euskal Autonomia Erkidegoaren diagnostiko dinamikoa egiten du eta haren erronkak identifikatzen ditu**. Erronka konplexuak izanik, horiek lantzeko ezinbestekoa da lurraldeko eragile guztien arteko elkarlana eta konpromisoa: administrazio publikoa, enpresa, akademia eta herritarrak.

Horregatik, Institutuak **Euskal Autonomia Erkidegoko lehiakortasunaren eta ongizatearen erronketan zuzeneko eragina izan dezaketean eragileekin egiten du lan egunez egun**, agendak eta ikerketa proiektuak diseinatuz, erakunde laguntzaileekin batera. Gaur egun, Orkestraren ikerketak ardatz hauek ditu:

 <p>Erregio eta hiri estrategia inklusiboak diseinatzea eta ezartzea.</p>	 <p>Maila askotako elkarlaneko gobernantza eta horren ondorio diren erronkak.</p>	 <p>Talentuaren erronkari aurre egiteko behar diren gaitasunak eta prestakuntza.</p>	 <p>Euskal Autonomia Erkidegoa eta bertako enpresak nazioarteko erkidegoarekin konektatzea.</p>
 <p>Klusterren eta balio kateen rola gaur egungo ingurunean.</p>	 <p>Enpresa txiki eta ertainak garatzeko estrategia berriak eta finantzaketa.</p>	 <p>Energia merkatuen funtzionamendua, gure lehiakortasunari nola eragiten dion ulertzeko.</p>	 <p>Trantsizio handiek ekartzen dizkiguten erronkak eta aukerak.</p>

1

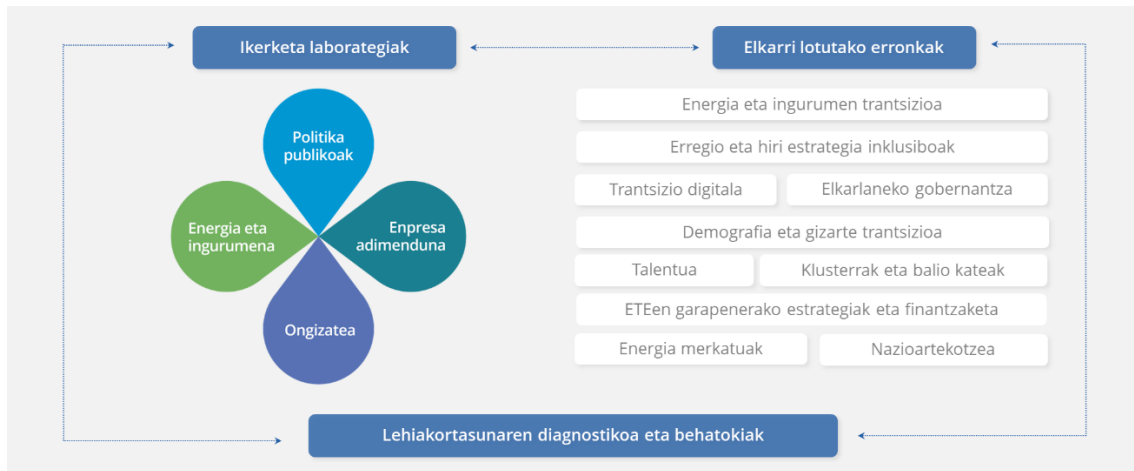


PROIEKTUAK

1 PROIEKTUAK

Orkestrak benetako eragina izan nahi du Euskal Autonomia Erkidegoko lehiakortasunaren garapenerako kritikoak diren dimentsioetan. Horretarako, beste eragile batzuekin elkarlanean, lurraldearen garapenerako eta ongizaterako jakintza eta gaitasun espezializatuak sortzen ditu. Orkestrak garatzen dituen ikerketa proiektuak lau **Research Lab**etan antolatuta daude (ikus 1. irudia). Labak Euskal Autonomia Erkidegoko **lehiakortasunaren alderdi kritikoaren inguruko eremu likidoak** dira; loturak eta elkarlana sustatzen dute, eta gizarterako ikerketa eraldatzaileko prozesuak ahalbidetzen dituzte.

1. irudia. *Research Lab*ak eta elkarri lotutako erronkak



> Ongizatea

Ongizate Labean, lehiakortasun ekonomikoaren eta **pertsonen ongizatearekin zerikusia duten funtsezko hainbat alderdi**ren -horien artean, osasuna, enplegua, hezkuntza edo bizitzarekiko gogobetetasuna- arteko lotura aztertzen da.

Gainera, Laba enpresen, administrazio publikoaren eta lurraldeko beste eragile batzuen bidelagun da, lehiakortasunaren bidez pertsonen ongizatea hobetzen laguntzen duten **proiektu eraldatzaileak** garatzeko.



> Enpresa adimenduna

Merkatuan arrakastaz lehiatzeko oinarriak etengabe ari dira aldatzen, eta enpresek egokitzeko **gaitasun handia** behar dute merkatuen eskakizunei, bezeroekin eta balio kateak osatzen dituzten gainerako eragileekin harremanetan jartzeko modu berriei, edo eragiten dieten askotariko erregulazio motei aurre egiteko.

Errealitate horren aurrean, Enpresa Adimendunaren Labak **hainbat enpresa motaren** (besteak beste, familia enpresak edo jabetza kooperatibokoak, eta ezkutuko txapeldunak) **estrategiak eta finantzaketa beharrak** aztertzen ditu, haien ikasteko eta egokitzeko gaitasunak ikertzeko.

	Ongizate Laba	Enpresa Adimendunaren Laba	Energia eta Ingurumen Laba	Politika Publikoen Laba
Diagnóstico y Mejora de la Competitividad de Euskadi				
International Territorial Competitiveness Knowledge Hub				
Programa de sensibilización y fomento de una alianza intergeneracional para la gestión de la edad y el relevo generacional				
ETE Digitala				
Foro BBK de Empresa Familiar: inversión con compromiso, arraigo y sostenibilidad				
Gipuzkoako Ekonomia Sustapena				
Observatorio de campeonas ocultas				
Observatorio de la empresa cooperativa				
Observatorio económico financiero empresa vasca				
Descarbonización de la industria vasca (redes de CO2 y otras cuestiones)				
Diseño de peajes eléctricos para consumidores industriales				
Impacto CBAM y RED III en las empresas industriales				
Instrumentos económicos, financieros y fiscales para impulsar la transición sostenible				
Observatorio de Inteligencia Estratégica sobre energía para el EIC				
Oportunidades de desarrollo industrial asociadas a la electrificación/descarbonización de la industria vasca				
Análisis del ecosistema y de las estructuras que constituyen las ICC de Euskadi				

	Ongizate Laba	Enpresa Adimendunaren Laba	Energia eta Ingurumen Laba	Politika Publikoen Laba
Bilbao Next Lab				
Bizkaia Orekan Sakonduz				
Construyendo puentes entre ciencia e innovación				
Gobernanza colaborativa como factor de competitividad				
Gobernanza colaborativa del talento en Euskadi				
La FP y sus centros como aliados para la innovación en la pyme				
Lankidetzazko gobernantzari aplikatutako unibertsitate ikerketa				
Lurralde Garapenerako Ekintza Ikerketa - Gaitasunak				
Lurralde Garapenerako Ekintza Ikerketa - Gobernantza				
Lurralde Garapenerako Ekintza Ikerketa - Laborategia				
Lurralde Garapenerako Ekintza Ikerketa - Sistematizazioa				
Observatorio de Competitividad de Álava				
Observatorio FP - FP DUAL en España				

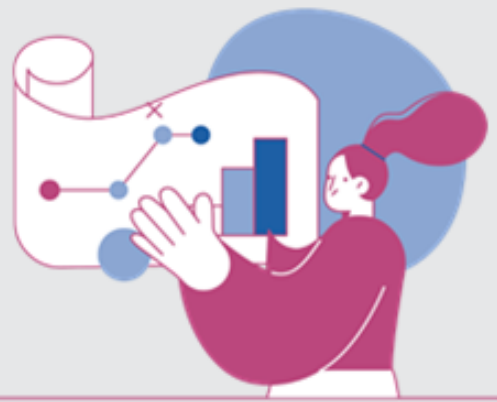
1.2 Beste proiektu batzuk

Egiturazko ikerketa ildoez gainera, Orkestrak beste ikerketa proiektu batzuk ere garatu ditu 2025ean. Proiektu horiek, garrantzitsuak izanik ere, ez dira ildo horien urte askotako hedapenaren parte, eta ez diote babesle edo erakunde egonkorrekiko egiturazko harremanari erantzuten. Irismenari edo iraupenari dagokionez, ekimen mugatuagoak dira, eta ikerketa ildoak jarduera espezifikoekin osatzera eta Institutuaren gaitasunak indartzera bideratuta daude.

Hauek izan dira 2025ean garatu ditugun ikerketa proiektuak eta haietako bakoitzean parte hartu duten Research Labak:

	Ongizate Laba	Enpresa Adimendunaren Laba	Energia eta Ingurumen Laba	Politika Publikoen Laba
Revisiting transitions pathways for transformative innovation				
Perspectivas desde la competitividad y el bienestar inclusivo en el contexto demográfico vasco				
Solidaridad intergeneracional del entorno laboral al social				
Arraigo empresarial en Gipuzkoa: ERROGI				
GipuzkoaABS - Caracterización del absentismo en Gipuzkoa y exploración de los factores asociados				
Las relaciones entre la efectividad de la empresa, el bienestar de las personas y cambios en la jornada laboral				
GIBERCOM: Observatorio plataforma on-line de las competencias verdes en Gipuzkoa				
Arantzazulab ekintza ikerketa				
Bizkaia with the Talent				
Identificación de gaps oferta formativa STEM y su demanda en Bizkaia				
Complejidad económica basada en el empleo a nivel municipal				

2



MEMORIA ZIENTIFIKOA

2 MEMORIA ZIENTIFIKOA

Bultzatzen dituen proiektuen bidez, Orkestrak lurralde lehiakortasuneko faktore kritikoei buruzko jakintza zientifikoa sortzen du, akademian kontrastatzen du, eta ikertzaile berrien trebakuntzan bidelagun izan nahi du.

Hauek dira 2025ean Orkestrak arlo zientifikoan izan dituen emaitza nagusiak:

2.1 Argitalpen zientifikoak

Orkestraren argitalpen zientifikoek jakintzaren mugetan lurraldeen lehiakortasunari buruz sortutako jakintza zientifikoa jasotzen dute.

2025ean, guztira **58 argitalpen zientifiko** egin dira. Zehazki, **eragin handiko 16 lan argitaratu dira** (12 artikulua zientifiko eragin handiko aldizkarietan eta 4 liburua kapitulu eragin handiko argitaletxeetan), **4 artikulua** bestelako aldizkari zientifikoetan, **20 liburu edo txosten, 12 liburu kapitulu, 1 working paper, 3 biltzar agiri, eta 2 doktorego tesi.**

2.1.1 Eragin handiko aldizkarietan argitaratutako artikulua zientifikoak

- › Alcalde-Heras, H., Lorenz, U., Oleaga, M. (2024). [Cross-border Collaboration: Enabling Cross-border Clusters to Support Innovation](#). *Ekonomiaz*, 106 - *Finantza* jasangarriak. (DOI: <https://doi.org/10.69810/ekz.1488>) (SJR - Q3) (2025ean argitaratua)
- › Bohórquez Correa, S., Mosquera-López, S., Uribe, J.M. (2026). [Time-varying systemic risk in electricity markets using generative adversarial networks: Market resilience and policy](#). *Energy Policy*, 210. lib., 2026ko martxoa. (DOI: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2025.115034>) (JCR - Q1 / SJR - Q1)
- › Diego Rodríguez, I., Gamboa Navarro, J. P., Mondaca Soto, A., Moso Díez, M. (2025). [Formación Profesional de Grado Superior: Examinando una vía inesperada de upskilling y reskilling para titulados universitarios STEM y no STEM en España](#). *Revista de Educación*, 1. (DOI: <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2025-408-676>) (JCR - Q2 / SJR - Q3)
- › Eguia, I., Wilson, J.R., Cuenca-Amigo, M., Mosquera-López, S., Bohórquez Correa, S. (2025). [Barriers to the digital transformation of cultural and creative industry MSMEs: the case of the Basque country](#). *Competitiveness Review*, 35 (7), 25.-44. or. (DOI: <https://doi.org/10.1108/CR-01-2025-0028>) (JCR - Q2 / SJR - Q1)
- › Elola, A., Wilson, J.R. (2025). [Cluster management and policy learning: the value of strategic intelligence](#). *European Planning Studies*, 33 (6). (DOI: [10.1080/09654313.2025.2530027](https://doi.org/10.1080/09654313.2025.2530027)) (JCR - Q1 / SJR - Q1)
- › Estensoro, M., Icaran, C., Larrea, M. (2025). [Action Research for the Simultaneous Transformation of Governments and their Territorial Governance](#). *Systemic Practice and Action Research*, 38 (8). (DOI: <https://doi.org/10.1007/s11213-025-09721-6>) (JCR - Q4 / SJR - Q3)

- › Fernández Gómez, J. (2024). **Innovative Sustainable Finance Schemes: The Role of Public-Private Partnerships.** *Ekonomiaz*, 106 - Finantza jasangarriak. (DOI: <https://doi.org/10.69810/ekz.1487>) (SJR - Q3) (2025ean argitaratua)
- › Gil de San Vicente, I., Wilson, J.R. (2025). **Effects and responses of peripheral regions to financialization: Exploring an extension of the cluster approach.** *Competition & Change.* (DOI: <https://doi.org/10.1177/10245294251325034>) (JCR - Q1 / SJR - Q1)
- › Kamp, B., Murciego, A. (2025). **International niche market leaders as drivers of industrial districts: a value chain perspective.** *Review of Regional Research*, 45, 677.-709. or. (DOI: <https://doi.org/10.1007/s10037-025-00255-x>) (JCR - Q2 / SJR - Q2)
- › Magro, E., Arrona, A. (2025). **Governing green missions within regions: the case of the Basque Country.** *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, rsaf030. (DOI: <https://doi.org/10.1093/cjres/rsaf030>) (JCR - Q1 / SJR - Q1)
- › Moso-Diez, M., Mondaca-Soto, A., Gamboa, J.P., García-Blázquez, I. (2025). **A Quantitative Analysis of the Underrepresentation of Women on Green Occupational Programmes Groups Within VET in Spain: A New Leaking Pipeline Phenomenon.** *International Journal of Training and Development*, 29 (2), 149.-158. or. (DOI: <https://doi.org/10.1111/ijtd.12350>) (JCR - Q3 / SJR - Q2)
- › Valdaliso, J.M., Suárez, P., Mayor, M., Magro, E. (2025). **Lock-in, resilience and path development in old industrial regions: an agency-based explanation.** *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, rsaf043. (DOI: <https://doi.org/10.1093/cjres/rsaf043>) (JCR - Q1 / SJR - Q1)

2.1.2 Eragin handiko argitaletxeetan argitaratutako liburu kapituluak

- › Begiristain, N., Arrieta, L. (2025). **Construcción del marco comunicativo de la transformación en Gipuzkoa: Framing del discurso público de las elecciones forales de 2023.** Lan honetan: D. Migliucci, J.L. López Cruces, M.E. Jaime de Pablos (ed.) *Sociedad y Progreso: Las claves discursivas de la era informacional.* Granada: Comares argitaletxea, 107.-124. or. (SPI 2022 - Espainiako argitaletxea)
- › Fernández Gómez, J., Larrea Basterra, M., Menéndez Sánchez, J., Mosquera-López, S. (2025). **Critical Raw Materials and Strategic Relations between the EU and China: The Role of the EU Critical Raw Materials Act.** Lan honetan: Y. Li, F.J.B.S. Leandro, J. Tavares da Silva, C. Rodrigues (ed.) *The Palgrave Handbook on China-Europe-Africa Relations.* Singapur: Palgrave Macmillan. (DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-97-5640-7_13) (SPI 2022 - Q1 atzerritarra)

- › Fernández-Gómez, J., Larrea Basterra, M., Mosquera López, S. (2025). **Energy Geopolitics in Brazil After January 2023: Challenges and Opportunities**. Lan honetan: Leandro, F.J.B.S., Frogeri, R.F., Li, Y., Garcia, F.P., Silva, A.R.d.A. (ed.) The Palgrave Handbook on Geopolitics of Brazil and the South Atlantic, 283.-314. or. Singapur: Palgrave Macmillan. (DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-95-1169-3_11) (SPI 2022 - Q1 atzeritarra)
- › Izulain, A., Icaran, C., Aranguren, M.J. (2025). **¿Qué futuro prefieren los jóvenes de Euskadi?** Lan honetan: N. Aranbarri (ed.). Ciudades más jóvenes. Cuidando, atrayendo y rejuveneciendo. Madril: Los Libros de la Catarata. (https://www.catarata.org/libro/ciudades-mas-jovenes_159361/) (SPI 2022 - Espainiako argitaletxea)

2.1.3 Beste aldizkari batzuetan argitaratutako artikulu zientifikoak

- › Alkorta, M., Albizu, M., Gamboa, J., Zhukova, S. (2025). **VET Centers in the face of RIS failures**. ARRIVET - Applied Research Results in Vocational Education and Training magazine, 1 (2). (DOI: <https://doi.org/10.56007/arrivet.v1i2.39>)
- › Aranguren, M.J., Canto Farachala, P., Wilson, J. (2025). **Construyendo futuros competitivos sostenibles a través de la investigación transformadora**. Boletín de Estudios Económicos, LXXIX. lib. (2024ko abendua), 235. zk., 17.-22. or. Online argitaratua: 2025eko otsaila. (DOI: <https://doi.org/10.18543/bee792352024>).
- › Larrea Basterra, M., Txapartegi Trigueros, J. (2025). **Una reflexión sobre el posicionamiento de los puertos en el desarrollo del hidrógeno**. Ingeniería Naval. Revista del sector marítimo, XCIV, 1050 (azaroa).
- › Wise, E., Wilson, J.R., Schwaag Serger, S. (2025). **Knowledge for policy in a transformative age: Exploring the structural, operational and practice-oriented characteristics of innovation policy research organisations**. CIRCLE Working Papers in Innovation Studies, 2025/12. (DOI: <https://journals.lub.lu.se/piis/article/view/28299>)

2.1.4 Liburuak eta txostenak

- › Aizpuru, I. Aragón-Amonarriz, C., Gil de San Vicente, I., Iturrioz-Landart, C., Navarro, I., Sánchez, A. (2025). **Pymes y arraigo territorial**. Bilbo: Deustuko Unibertsitatearen Argitalpenak. (<https://www.orkestra.deusto.es/images/250078-Pymes-arraigo-territorial.pdf>)
- › Alburquerque Llorens, F. (2025). **Otra Economía sustentable, con la gente desde sus territorios**. Bilbo: Deustuko Unibertsitatearen Argitalpenak. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DKBZ1173>)
- › Álvarez Pelegry, E., Larrea Basterra, M. (2025). **LNG trade in the Atlantic Basin. Facing the complex future of decarbonization**. Transatlantic Leadership Network. Atlantic Energy Forum. (<https://www.transatlantic.org/wp-content/uploads/2025/02/Atlantic-Energy-Forum-LNG-Trade-in-the-Atlantic-Basin-24-November-Alvarez-and-Larrea-final.pdf>)

- › Canto-Farachala, P., Estensoro García, M. (ed.) (2025). **The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an Intergenerational and Multicultural Environment.** Territorial Development Series. Donostia: Orkestra - Lehiakortasunerako Euskal Institutua. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>)
- › Eguia, I., Oleaga, M., Aizpuru, I. (2025). **Un análisis pormenorizado de las Industrias Culturales y Creativas de la CAE: Libro y prensa, música, y audiovisual y multimedia.** Estudios de posicionamiento de las Industrias Culturales y Creativas. Gasteiz: Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzua. ISBN: 978-84-457-3841-2.
- › Fernández Gómez, J. (2025). **Perspectivas de desarrollo del comercio internacional de hidrógeno y productos relacionados. Potenciales implicaciones para los puertos.** Cuadernos Orkestra 04/2025. (DOI: <https://doi.org/10.18543/NXDA6639>)
- › Gamboa Navarro, J.P., Moso Díez, M., García Blázquez, I., Larrea Basterra, M., Mondaca Soto, A., Murciego Alonso, A. (2025). **Observatorio sobre la FP en España. Informe 2025.** Madril: CaixaBank Dualiza eta Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua.
- › García, I., Zhukova, S., Gamboa, J. (2025). **Caracterización de la oferta formativa formal con orientación STEM en Bizkaia.** Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua eta Bizkaiko Foru Aldundia. (https://www.bizkaiawiththetalent.eus/default/documentos/13_101_es-orkestrainformefase1.pdf)
- › Ihobe, Ingurumen Jarduketarako Sozietate Publikoa. (2025). **Guía metodológica para incorporar la perspectiva energética y climática en los Presupuestos Generales de Euskadi.** Bilbo: Ihobe, Ingurumen Jarduketarako Sozietate Publikoa. (<https://www.ihobe.eus/es/publicaciones/guia-metodologica-para-incorporar-perspectiva-energetica-y-climatica-en-los>)
- › Izulain, A., Aranguren, M.J., Wilson, J.R. (2025). **Estudios de futuro en gobiernos: modelos internacionales y su impacto en Euskadi.** Cuadernos Orkestra 02/2025. (DOI: <https://doi.org/10.18543/NIBS1718>)
- › Larrea Aranguren, M. (2025). **El arte de facilitar el desarrollo territorial.** Bilbo: Deustuko Unibertsitatearen Argitalpenak. (DOI: <https://doi.org/10.18543/TAJE2997>)
- › Larrea Basterra, M. (2025). **Potencial del puerto de Bilbao en el transporte de hidrógeno.** Cuadernos Orkestra 05/2025. (DOI: <https://doi.org/10.18543/WDOZ3211>)
- › Lorenz Erice, U., Oleaga Páramo, M. (2025). **Cooperación en el Eje Atlántico: la contribución de los actores socioeconómicos a la competitividad y bienestar regional.** Cuadernos Orkestra 03/2025. (DOI: <https://doi.org/10.18543/IUKP3116>)
- › Mosquera López, S., Fernández Gómez, J. (2025). **Social acceptance of local renewable energy project.** Cuadernos Orkestra 08/2025. (DOI: <https://doi.org/10.18543/NCOH8603>)
- › Mosquera López, S., Larrea Basterra, M. (2025). **El valor de las redes eléctricas para la competitividad del País Vasco.** Cuadernos Orkestra 01/2025. (DOI: <https://doi.org/10.18543/IZOB2814>)

- › Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua (2025). [2025 Basque Country Competitiveness Report. International connectivity, a driver for industry.](#) Bilbo: Deustuko Unibertsitateko Argitalpenak. (DOI: <https://doi.org/10.18543/JFOI4008>)
- › Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua (2025). [Euskal Autonomia Erkidegoko Lehiakortasunari buruzko 2025eko Txostena. Nazioarteko konexioa, industriaren bultzatzaile.](#) Bilbo: Deustuko Unibertsitateko Argitalpenak. (DOI: <https://doi.org/10.18543/KDOQ8683>)
- › Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutua (2025). [Informe de Competitividad del País Vasco 2025. La conexión internacional, impulsora de la industria.](#) Bilbo: Deustuko Unibertsitateko Argitalpenak. (DOI: <https://doi.org/10.18543/RIMB3488>)
- › Peletier, C., Sánchez, A., Franco, S., Wilson, J.R. (2025). [Economía y Sociedad Digitales del País Vasco. DESI 2024.](#) Cuadernos Orkestra 06/2025. (DOI: <https://doi.org/10.18543/YCYM3014>)
- › Urs Knapp, T., Estensoro, M., Narvaiza, L., Eizmendi, O., O'Higgins, C. (2025). [Territorial servitization: Learnings from Basque Country and Ruhr Valley.](#) Cuadernos Orkestra 07/2025. (DOI: <https://doi.org/10.18543/UVXD8556>)

2.1.5 Liburuen kapituluak

- › Aranguren Querejeta, M.J., Canto Farachala, P., Rodríguez Zubieta, G., Torres, J.M. (2025). [Competitividad para el bienestar: navegando de la polarización a la reconciliación.](#) Lan honetan: Odette Lobato-Calleros (koord.) Las universidades como impulsoras de la reconciliación mediante una competitividad para el bienestar inclusivo y sostenible. Córdoba, Argentina: EDUCC - Editorial de la Universidad Católica de Córdoba.
- › Begiristain Etxezarreta, N. (2025). [Getting out of a black hole: dialogue beyond words with early career action researchers.](#) Lan honetan: Patricia Canto-Farachala eta Miren Estensoro García (ed.) The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an Intergenerational and Multicultural Environment. Territorial Development Series. Donostia: Orkestra - Lehiakortasunerako Euskal Institutua. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>)

- › Bradbury, H., Larrea Aranguren, M. (2025). [Learning how to muddle through divisiveness. Because we have to! The contribution of ART to rethinking ARTD.](#) Lan honetan: Patricia Canto-Farachala eta Miren Estensoro García (ed.) The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an Intergenerational and Multicultural Environment. Territorial Development Series. Donostia: Orkestra - Lehiakortasunerako Euskal Institutua. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>)
- › Estensoro García, M. (2025). [Being a facilitator of facilitators: capabilities of action researchers for systemic transformation among urban policymakers.](#) Lan honetan: Patricia Canto-Farachala eta Miren Estensoro García (ed.) The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an Intergenerational and Multicultural Environment. Territorial Development Series. Donostia: Orkestra - Lehiakortasunerako Euskal Institutua. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>)
- › Canto-Farachala, P. (2025). [Communicating action research in pluralistic research environments. The case of Orkestra-Basque Institute of Competitiveness.](#) Lan honetan: Patricia Canto-Farachala eta Miren Estensoro García (ed.) The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an Intergenerational and Multicultural Environment. Territorial Development Series. Donostia: Orkestra - Lehiakortasunerako Euskal Institutua. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>)
- › Gaztañaga Cinto, M. (2025). [Facilitando con actores vulnerables en procesos en el que se impulsan las transiciones: el caso del think tank del trabajo del futuro en Etorkizuna Eraikiz.](#) Lan honetan: Patricia Canto-Farachala eta Miren Estensoro García (ed.) The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an Intergenerational and Multicultural Environment. Territorial Development Series. Donostia: Orkestra - Lehiakortasunerako Euskal Institutua. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>)
- › Eguia Aguirre, I., Begiristain Etxezarreta, N., Gaztañaga Cinto, M., Icaran-Díaz de Corcuera, C., Izulain Alejos, A., Sánchez-Cambra, E. (2025). [Generating Facilitation Capabilities for Territorial Development among Young Researchers: The Case of Orkestra-Basque Institute of Competitiveness.](#) Lan honetan: Patricia Canto-Farachala eta Miren Estensoro García (ed.) The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an Intergenerational and Multicultural Environment. Territorial Development Series. Donostia: Orkestra - Lehiakortasunerako Euskal Institutua. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>)
- › Icaran-Díaz de Corcuera, C. (2025). [Departing from Self-Inquiry to Facilitate Co-Creation of Local Public Policies with Young People: A Strategy for Young Researchers to Avoid Putting the Cart before the Horse.](#) Lan honetan: Patricia Canto-Farachala eta Miren Estensoro García (ed.) The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an Intergenerational and Multicultural Environment. Territorial Development Series. Donostia: Orkestra - Lehiakortasunerako Euskal Institutua. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>)

- › Izulain, A. (2025). **Euskadi 2040: La competitividad para el bienestar en acción.** Lan honetan: Odette Lobato-Calleros (koord.) Las universidades como impulsoras de la reconciliación mediante una competitividad para el bienestar inclusivo y sostenible. Córdoba, Argentina: EDUCC - Editorial de la Universidad Católica de Córdoba.
- › Izulain, A. (2025). **La facilitación en procesos de IADT con impacto organizacional: de la dualidad a la multiplicidad de roles.** Lan honetan: Patricia Canto-Farachala eta Miren Estensoro García (ed.) The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an Intergenerational and Multicultural Environment. Territorial Development Series. Donostia: Orkestra - Lehiakortasunerako Euskal Institutua. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>)
- › Larrea Basterra, M., Álvarez Pelegry, E. (2025). **Una comparativa del posicionamiento europeo y estadounidense para garantizar el suministro de las materias primas críticas.** Lan honetan: M.R. Zamora Roselló (ed.). Materias primas fundamentales para la cuarta revolución industrial. Barcelona: Atelier. (https://issuu.com/atelierlibreria/juridica/docs/materias_primas_fundamentales_4_revoluci_n_indust)
- › Sanchez-Cambra, E. (2025). **Desarrollar la IADT mediante una comunidad de práctica.** Lan honetan: Patricia Canto-Farachala eta Miren Estensoro García (ed.) The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an Intergenerational and Multicultural Environment. Territorial Development Series. Donostia: Orkestra - Lehiakortasunerako Euskal Institutua. (DOI: <https://doi.org/10.18543/DHFW6722>)

2.1.6 Working paperak

- › Navarro, M. (2025). **La operacionalización en la gobernanza global por objetivos. El caso de la Agenda 2030.** Orkestra Working Paper Series in Territorial Competitiveness, 2025-R01. (DOI: <https://doi.org/10.18543/WCW1177>)

2.1.7 Biltzarretako agiriak

- › Begiristain, N. (2025). **Dialogoko hirugarren subjektua: herri politikak ko-sortzeko prozesuak demokratizatze marko kontzeptuala.** 2. lib. (2025): VI. Ikergazte. Nazioarteko ikerketa euskaraz. Kongresuko artikulu bilduma. Gizarte Zientziak eta Zuzenbidea, 187.-194. or. (DOI: <https://dx.doi.org/10.26876/ikergazte.vi.02.24>)
- › Kamp, B., Iribarren, I. (2025). **Industrial service - the red pill. In Digital Maintenance in the Digital Twin Era.** Proceedings of the 64th ESReDA Seminar & Doctoral Workshop, 131.-145. or. Bilbo: Deustuko Unibertsitatea.

- › Moso-Díez, M., Mondaca-Soto, A., Gamboa, J.P., García-Blázquez, I., Albizu-Echevarria, M., Larrea-Basterra, M. (2025). [Quantitative Analysis of the Priority Green Occupations in Spain: The Role of VET in Addressing Environmental Sustainability Challenges in Spain](#). VETNET Conference Series, 8 (ECER PROCEEDINGS): Trends in vocational education and training research, 193.-200. or. (DOI: <https://doi.org/10.21240/vetcon/2025/ecer/46>)

2.1.8 Doktoregoko tesiak

- › Gil de San Vicente, I. (2025). [Desafíos y oportunidades de los centros financieros locales periféricos: Financiación empresarial y políticas de desarrollo en el País Vasco](#). Orkestrako Doktorego Tesiak, TDIVC-013.
- › Izulain Alejos, A. (2025). [El rol de los valores sociales en la construcción de una visión compartida sobre la competitividad para el bienestar. El caso del País Vasco](#). Orkestrako Doktorego Tesiak, TDIVC-014.

2.2 Komunikazio akademikoak

2025ean, institutuko ikertaldeak **16 komunikazio** aurkeztu zituen biltzar akademikoetan:

- › [Civil Society in Place-Based Sustainable Development: The Role of Foundations](#)
International Shrinking Local Symposium. Antolatzailea: Daejeon University
Egileak: Maddalen Alkorta, Patricia Canto-Farachala, Mercedes Oleaga
Daejeon, Hego Korea (jarduera telematiko). 2025/02/17-19.
- › [Balancing efficiency and equity concerns in the regional integration of mission-led industrial policies](#)
2025 RSA Annual Conference. Navigating Regional Transformation. SS24 saioa "Mission-orientated policy: cases"
Egileak: Mari Jose Aranguren, Ane Izulain, James Wilson, Jon Mikel Zabala
Porto, Portugal. 2025/05/06-09.
- › [Digital Transformation and the Cultural and Creative Innovation Ecosystems: The Case of the Basque Cultural and Creative MSMEs](#)
Paper Development Workshop, Journal of Engineering and Technology Management aldizkariaren Special Issue bati lotuta
Egilea: Ibone Eguia
Turin, Italia. 2025/05/21.
- › [Dialogoko hirugarren subjektua: herri politikak ko-sortzeko prozesuak demokratizatze marko kontzeptuala](#)
Ikerlariak 2025
Egilea: Naia Begiristain
Bilbo: 2025/05/28-30.

- › **The Emotional Needlework of Facilitative Researchers: Soft Resistance as a Relational Tool**

International Conference on Public Policy 7. Antolatzailea: International Public Policy Association.
Egilea: Eva Sánchez-Cambra
Chiang Mai, Thailandia (jarduera telematikoa). 2025/08/02-04.
- › **Integrating Digital Technologies in SMES: A person-centric view on the path to sustainability**

ACEDeren Nazioarteko XXXIV. Biltzarra. Saioa: ST15 Digital Transformation: Embracing sustainable digitalisation to drive economic, social, and environmental progress
Egileak: Maddalen Alkorta, Aitziber Elola, Mari Jose Aranguren
Iruñea. 2025/06/15-17.
- › **Searching for the Tenth Archetype: Creating Shared Value as Part of the Sustainable Business Model Archetypes**

10th International Conference on New Business Models (NBM 2025). Global challenges - local responses: Scaling up local sustainability innovations and business models to address the SDGs
Egileak: Jaime Menéndez-Sánchez, Jorge Fernández-Gómez, James Wilson, Andrés Araujo-de-la-Mata
Reykjavik, Islandia. 2025/06/24-26.
- › **Energy trade and critical raw materials: A pivotal factor in achieving energy security and sustainability in the Transatlantic relationship**

31st International Conference of Europeanists
Egileak: Macarena Larrea Basterra, Eloy Álvarez Pelegry
Filadelfia, Ameriketako Estatu Batuak (jarduera telematikoa). 2025/06/25.
- › **Tendencias en Psicología del Trabajo y las Organizaciones en Iberoamérica: un análisis bibliométrico de las últimas dos décadas**

40 Congreso Interamericano de Psicología. Antolatzailea: Sociedad Interamericana de Psicología.
María Aguilarrek egindako aurkezpena
Egileak: Aguilar, M.C., García, M., Gamboa, J.P., Fajardo, L.V., Jiménez, C., Picazo, C., Garzón, D.C.
Puerto Rico (jarduera telematikoa). 2025/07/14-18.
- › **Calidad de empleo y competitividad: Una relación simbiótica**

I Congreso Internacional de Antropología, Sociología y Trabajo Social. Repensando lo común. Transformaciones y resistencias en un mundo globalizado
Egilea: Mercedes Oleaga
Jarduera telematikoa. 2025/07/24-25.
- › **Unpacking factors explaining degree transfer and University-to-VET transfer after university dropout in Spain**

8th Congress on Research in Vocational Education and Training. Antolatzaileak: Lausanako Unibertsitatea (UNIL) eta University of Teacher Education, State of Vaud (HEP-Vaud). Ivan Diego-Rodríguezek egindako aurkezpena
Egileak: Diego-Rodríguez, I., Gamboa, J.P., Bernardo Gutiérrez, A.B.
Lausana, Suitza. 2025/09/03-05.
- › **A Quantitative Analysis of the Priority Green Occupations in Spain: The Role of VET in Addressing Environmental Sustainability Challenges in Spain**

ECER 2025 European Conference on Educational Research. Antolatzailea: European Educational Research Association. Mónica Mosok aurkeztutako papera
Egileak: Moso, M., Mondaca, A., Gamboa, J.P., García, I., Albizu, M., Larrea, M.
Belgrad, Serbia. 2025/09/09-12.

- › **Aranco's stepwise servitization: successful adaptations to punctuated equilibria**
12th International Conference on Business Servitization
Egilea: Bart Kamp
Bilbo: 2025/11/06-07.
- › **University Support for Regional Policy Development: Hubs and Networks**
2025 RSA Regional Futures Conference
Egileak: David Charles, James Wilson, Ane Izulain, Emily Wise, Bruce Wilson, Rihannon Pugh
Londres, Erresuma Batua. 2025/11/12-14.
- › **Searching for the Tenth Archetype: Creating Shared Value as Part of the Sustainable Business Model Archetypes**
18th Ivey-ARCS PhD Sustainability Academy. Antolatzaileak: Ivey Business School (Western University) eta Alliance for Research on Corporate Sustainability (ARCS)
Egileak: Jaime Menéndez Sánchez, Jorge Fernández Gómez, James Wilson, Andrés Araujo de la Mata
London, Kanada (jarduera telematiko). 2025/11/20-23.
- › **Green Mining: A Key Enabler for Sustainable Energy Transition? The Case of Lithium in the European Union**
SEEDS PhD Day - Sustainability Environmental Economics and Dynamics Studies
Egileak: Yazari Agudelo, Miguel Saldarriaga
Ferrara, Italia. 2025/12/15.

2.3 Doktorego tesien defentsa eta tutoretza

2025ean, Orkestrako lantaldeko bi pertsonak doktorego tesia aurkeztu zuten. Gainera, Institutuko ikertaldeak doktoregoko 17 ikasleren tutoretza hartu zuen bere gain.

2.3.1 Defendatutako doktorego tesiak

- › Gil de San Vicente, Ibon. Orkestrako proiektuen eta lurralde eraginaren zuzendaria. **2025eko ekainaren 27an defendatutako tesia.** Zuzendaria: Henar Alcalde Heras (Deustuko Unibertsitatea). Izenburua: **Desafíos y oportunidades de los centros financieros locales periféricos: financiación empresarial y políticas de desarrollo en el País Vasco.**
- › Izulain, Ane. Orkestrako doktorego aurreko ikertzailea. **2025eko uztailaren 9an defendatutako tesia.** Zuzendariak: Mari Jose Aranguren eta Iratxe Aristegui (Deustuko Unibertsitatea). Izenburua: **The role of social values in shaping a shared vision on competitiveness for wellbeing. The case of the Basque Country.**

2.3.2 Prozesuan dauden doktorego tesien tutoretza

- › Agudelo Cano, Yazari. Orkestrako doktorego aurreko ikertzailea. Zuzendariak: Stephanía Mosquera eta Mari Jose Aranguren (Deustuko Unibertsitatea). Izenburua: [Measuring regional productivity with environmental adjustments: insights from the European Union \(2000 - 2021\)](#).
- › Albizu, Mikel. Orkestrako doktorego aurreko ikertzailea. Zuzendariak: Susana Franco eta Miren Estensoro. Izenburua: [Revisión de los factores que impulsan el empleo desde el ámbito local en función de las megatendencias emergentes: automatización, cambio demográfico y dualización](#).
- › Alkorta, Maddalen. Orkestrako doktorego aurreko ikertzailea. Zuzendaria: Susana Franco. Izenburua: [Rethinking collaboration for fostering regional innovation: broadening the scope of agents](#).
- › Begiristain, Naia. Orkestrako doktorego aurreko ikertzailea. Zuzendariak: Miren Larrea eta Leyre Arrieta (Deustuko Unibertsitatea). Izenburua: [Herri-politiken sakontze demokratikoa praxian: kontzeptu esparru dialogikoa kultura politiko berriaren eraikuntzan](#).
- › del Castillo Sancho, Margarita. Zuzendariak: Edurne Magro eta Jorge Díaz Lanchas (Comillaseko Unibertsitatea). Izenburua: [Propuestas para la reindustrialización de España. Hoja de ruta para potenciar el tejido industrial estratégico como capacitador de la soberanía y autonomía española](#).
- › Eguia, Ibone. Orkestrako doktorego aurreko ikertzailea. Zuzendariak: James Wilson eta Macarena Cuenca (Deustuko Unibertsitatea). Izenburua: [Las Industrias Culturales y Creativas como tractoras de la competitividad regional: el caso de Euskadi](#).
- › Ferreira, Carolina. Zuzendariak: James Wilson eta Patricia Canto. Izenburua: [El rol de la universidad como potenciador de sistemas regionales de innovación periféricas](#).
- › Gaztañaga, Mikel. Orkestrako doktorego aurreko ikertzailea. Zuzendariak: Miren Larrea eta Patxi Lanceros (Deustuko Unibertsitatea). Izenburua: [La transformación de las políticas regionales a través de la colaboración entre academia y gobierno: el caso de Etorbizuna Eraikiz Think Tank](#).
- › Goñi, Luis. Zuzendariak: Edurne Magro eta Juan Carlos Salazar (Madrilgo Unibertsitate Autonomoa). Izenburua: [Innovation intermediaries in the age of complexity and systems transition](#).
- › Icaran, Claudia. Orkestrako doktorego aurreko ikertzailea. Zuzendariak: Miren Estensoro García eta Jone Martínez Palacios (Euskal Herriko Unibertsitatea). Izenburua: [Las rutinas naturalizadas por el personal técnico de las administraciones públicas: ¿aliadas o detractoras en los procesos de gobernanza colaborativa?](#)
- › Oleaga, Mercedes. Orkestrako teknikari seniorra. Zuzendariak: Susana Franco eta Iratxe Aristegui (Deustuko Unibertsitatea). Izenburua: [Sociedad: clave invisible de la competitividad al servicio del bienestar](#).

- › Roldan, María. Orkestrako doktorego aurreko ikertzailea. Zuzendaria: James Wilson. Izenburua: [Relaciones entre el cambio en la cultura organizativa, los resultados de la empresa y el bienestar de las personas.](#)
- › Sánchez, Eva. Orkestrako doktorego aurreko ikertzailea. Zuzendariak: Miren Larrea eta Concha Maiztegui (Deustuko Unibertsitatea). Izenburua: [Crear capacidades de facilitación desarrollando el tacto pedagógico. Una experiencia de aprendizaje en las políticas.](#)
- › Suso, Rafael. Zuzendaria: Susana Franco. Izenburua: [Public-private innovation partnerships: Building trust and value to address "grand challenges".](#)
- › Zurbitu Aldama, Izaskun. Zuzendariak: Jordi de San Eugenio (Vic-eko Unibertsitatea - Universidad Central de Catalunya) eta Aitziber Elola. Izenburua: [The role of a catalyst agent within a gastronomic ecosystem in place branding: the case of the Basque Culinary Center.](#)

3



JAKINTZA GIZARTEARI TRANSFERITZEA

3 JAKINTZA GIZARTEARI TRANSFERITZEA

Orkestrak lehiakortasunari eragiten dioten faktore kritikoen ikuspegi sistemikoa eta integrala garatzen du, ikerketa eraldatzailearen bidez, eta sortutako jakintza gizarteko eragileen eskura jartzen du, erabaki hobeak hartzeko eta sensibilizazio kolektiboa areagotzeko.

3.1 Geure ekitaldiak eta elkarlanean antolatutakoak

› **Lehiakortasunari buruzko 2025eko Biltzarra: Nazioarteko konexioa, industriaren bultzatzaile**

SPRI-Eusko Jaurlaritzaren laguntzarekin antolatutako ekitaldia, Bilbon. 250 parte hartzaile inguru izan ditu.

2024/11/24.

3.2 Aditu gisa jasotako gonbidapenak

Dagoeneko aipatu ditugun biltzar akademikoetako 16 komunikazioez gainera, Orkestrako kideek beste **97 elkarrekintza**tan parte hartu zuten, aditu gisa, tokiko, nazioko eta nazioarteko eragileek antolatutako foro eta espazioetan. Horietan, Institutuan sortutako jakintza eta bertan bultzatutako proiektuen emaitzak eta esperientzia zabaldu zituzten. Elkarrekintza horien artean daude **46 ekitalditan aditu gisa parte hartzea, nazioko eta nazioarteko eragileentzako 20 zabalkunde ekintza, eta tokian tokiko zabalkunderako beste 31 ekintza.**

› **GreenSME Advisory Board bilera**

Europako Batzordearen greenSME, Horizon Europe proiektuko Advisory Board kontseiluaren bileran parte hartzea. Kontseilu horretan parte hartzeko gonbita Teknikerrek egin zion Institutuari, 2023an hasitako parte hartzearen jarraipen gisa. Aitziber Elola. Jarduera telematikoa. 2025/01/22.

› **Jakintzan intentsiboak diren Enpresa Zerbitzuen abantailei eta lehiakortasuneko erronkei buruzko mahai ingurua**

Mahai inguruan parte hartzea, Donostia Sustapeneko eta hainbat enpresatako ordezkariekin batera. Gonbidapena Estrategia Empresarial aldizkaritik etorri zen. Miren Estensoro, Mikel Albizu. Donostia. 2025/01/22.

› **Energia Ekonomiako Espainiako Elkarrearen (AEEE) Urteko Biltzarra**

Orkestraren txostena aurkezteko gonbidapena. Macarena Larrea. Jarduera telematikoa. 2025/01/31.

› **Migrazioa eta Talentua BBK- Kuna JARDUNALDIA**

Proiektuaren emaitzak aurkezteko gonbidapena: "Migrazioari, talentuari eta gazteei buruzko ikerketa" proiektuaren emaitzak aurkezteko gonbidapena. Proiektu hori BBK Kuna Proiektuen 2023ko deialdian hautatu zen, eta aditu gisa hartu du parte Orkestrak. Mercedes Oleaga. Bilbo. 2025/02/07.

› **International Shrinking Local Symposium**

Lehiakortasunari buruzko 2024ko Txostenaren gaiari buruzko aurkezpen birtuala egiteko gonbidapena: Competitiveness for Wellbeing: The importance of inclusion in a context of demographic change.

James Wilson. Daejeon, Hego Korea (jarduera telematikoa). 2025/02/17-19.

› **Las materias primas minerales para las energías renovables y los vehículos eléctricos. Implicaciones de las transiciones energéticas para la minería y la metalurgia**

Madrilgo Meatze eta Energia Ingeniariaren Goi Eskola Teknikoaren gonbidapena, hitzaldia emateko. Macarena Larrea. Madril. 2025/02/26.

› **Evaluación de competencias clave para el éxito académico y profesional en estudiantes universitarios**

Nazioarteko adituen talde fokala, "Evaluación de competencias clave para el éxito académico y profesional en estudiantes universitarios" (Key-Com) proiekturako. Antolatzailea: Loyola Andalucía Unibertsitatea.

Juan Gamboa. Sevilla (jarduera telematikoa). 2025/03/10.

› **Koop2040 Euskal kooperatibismoari buruzko eztabaidagunea**

Kooperatiben Kontseilutik jasotako gonbidapena, "Nuevos valores sociales con comportamiento hacia el trabajo diferentes" gaiari buruzko hitzaldia emateko.

Ane Izulain. Arantzazu. 2025/03/11.

› **"Claves para la implementación efectiva de procesos de gobernanza colaborativa" lan jardunaldia**

Hitzaldia, Gipuzkoako Foru Aldundiak eta Deustuko Unibertsitateak antolatutako lan jardunaldian. Izenburua: "¿Cómo se gestiona la tensión en el proceso de transformación de un liderazgo lineal (burocrático) a un liderazgo compartido (colectivo)?"

Miren Larrea. Donostia. 2025/03/11.

› **WMW (World Marine Week)**

Zeharkako saioan parte hartzea: Competitividad de la Industria Marítima en el Mercado Internacional. Uniport Bilbao eta BECen gonbidapena.

Macarena Larrea. Bilbo. 2025/03/20.

› **Basque Circular Summit BCS 2025**

Ihoberen gonbidapena lehengai kritikoei buruzko saioan parte hartzeko.

Macarena Larrea. Bilbo. 2025/04/02.

Ihoberen gonbidapena negozio zirkularren inguruko hitzaldi bat egiteko, Materiaren efizientzia lortzeko ekoberrikuntzari buruzko saioan.

Jorge Fernández. Bilbo. 2025/04/04.

› **TCI Global Webinar: Cluster Policies as a Tool for Transformation**

Web mintegian parte hartzea, hitzaldi eta bideratze batekin.

James Wilson. Jarduera telematikoa. 2025/04/08.

› **IND+I Club "La innovación a Debate"**

Euskal Autonomia Erkidegoko Lehiakortasunari buruzko 2024ko Txostena aurkeztea, IND+I Clubaren "La innovación a Debate" ekitaldian.

Mari Jose Aranguren. Ermua. 2025/04/09.

› **La política que no vimos venir II: Reflexiones y propuestas para la democracia frente al tecno feudalismo, las autarquías y otras distopías**

"¿Cómo recuperamos la confianza en la democracia?" elkarrizketan parte hartzea.

Naia Begiristain. Donostia. 2025/04/10.

› **Ante el nuevo escenario internacional, hoy más que nunca, nuestra Hoja de Ruta es la Agenda 2030**

ELGE-Ekonomia Lankidetzeta eta Garapenerako Erakundeak antolatutako mahai inguruan parte hartzea.

Mari Jose Aranguren. Bilbo. 2025/04/11.

› **Las universidades como impulsoras de la reconciliación mediante una competitividad para el bienestar inclusivo y sostenible**

"Las universidades como impulsoras de la reconciliación mediante una competitividad para el bienestar inclusivo y sostenible" liburua aurkezteko web mintegia. Antolatzaileak: Universidad Iberoamericana Ciudad de México eta Iñigo de Loyola Ekimenaren ikerketa sarea.

Mari Jose Aranguren, Patricia Canto, Ane Izulain. Mexiko Hiria, Mexiko (jarduera telematikoa). 2025/04/30.

› **UNIC Thematic Conference: Urban Resilience, Sustainability, and the Future of Inclusive Post-Industrial Societies**

'Climate Action & Sustainability' saioan, "Green Budgets a Policy Instrument for Climate Transition" aurkeztu da.

Yazari Agudelo. Malmö, Suedia. 2025/05/07-09.

› **Amporen urteko batzarra**

Ezkutuko Txapeldunei eta Geopolitikari buruzko hitzaldia emateko gonbidapena.

Ibon Gil de San Vicente. Tolosa. 2025/05/23.

› **International Smart Specialisation Conference: Eztabaidak, Progress and Future of Smart Specialisation**

Panelean hitzaldi bat emateko gonbidapena, beste aditu batzuekin batera.

James Wilson. Ankara, Turkia. 2025/05/27-28.

› **Iraunkortasunari hamaika begirada: Nola adostu iraunkortasunerako bidea?**

Hitzaldia: "Krisi klimatikoa eta begirada aniztasuna eta adostasunen beharra", Debagoiena 2030ek antolatutako ekitaldian.

Miren Larrea. Oñati. 2025/05/28.

› **Ikergazte 2025**

Tesiari buruzko poster baten aurkezpena: "Gizarte-balioen rola ongizaterako lehiakortasunari buruzko bisio partekatu baten eraketan. Euskadiren kasua".

Ane Izulain. Bilbo. 2025/05/28-30.

› **Herri-politiken eraldaketa errazteko artea**

"Herri-politiken eraldaketa errazteko artea" liburuaren aurkezpena eta eztabaida saioa. Garapenek antolatutako ekitaldia. Nola kudeatu eskualde garapenerako prozesuen errazte lanetan ari garenok bizi ditugun kontraesanak.

Miren Larrea. Eibar. 2025/05/29.

› **Tokiko eta lurraldeko garapenari buruzko ikerketa-mintegia**

Chiapaseko Unibertsitateak antolatutako mintegian hitzaldia emateko gonbidapena, Pablo Costamagnarekin batera: "La investigación-acción, el desarrollo territorial y la emergencia climática, desafíos conceptuales y metodológicos".

Miren Larrea. Chiapas, Mexiko (jarduera telematikoa). 2025/05/30.

› **Misión Transición Ecológica (Electrificación y Redes)**

Hitzaldia emateko eta mahai inguruan parte hartzeko gonbidapena.
Jorge Fernández. Bilbo. 2025/05/30-31.

› **Energia Ekonomiako Espainiako Elkartearen (AEEE) XX. Urteko Biltzarra**

Energia berriztagarrien gizarte onarpenari buruzko txostena aurkezteko gonbidapena, mahai inguru irekian, EEEko, Iberdrolako, UNEFeko, EHUko eta Arabako Nekazari eta Abeltzainen Batasuneko ordezkarien parte hartzearekin.
Jorge Fernández. Bilbo. 2025/06/02-04.

› **Energia Ekonomiako Espainiako Elkartearen (AEEE) XX. Urteko Biltzarra**

“Clean vehicle” saio paraleloa moderatzeko gonbidapena.
Macarena Larrea. Bilbo. 2025/06/02-04.

“Living conditions” saio paraleloa moderatzeko gonbidapena.
Stephanía Mosquera. Bilbo. 2025/06/02-04.

› **“El Rol de los Gobiernos subnacionales en las políticas de desarrollo productivo, sostenible e inclusivo” ekitaldia**

CEPALek (Latinoamerika eta Kariberako Ekonomia Batzordeak) antolatutako ekitaldian parte hartzea. Keynote hitzaldia: "Gobernanza multinivel: aprendizajes del País Vasco".
Miren Estensoro. Quito, Ekuador. 2025/06/03-04.

› **“El Desarrollo Territorial ante la Emergencia Climática: Desafíos conceptuales y metodológicos” web mintegia**

REDEL Tokiko Garapenerako Erakundeen Sareak antolatutako web mintegi honetan parte hartzea. Garapenen gonbidapena "El Desarrollo Territorial ante la Emergencia Climática: Desafíos conceptuales y metodológicos" liburua aurkezteko.
Miren Larrea. Jarduera telematikoa. 2025/06/04.

› **HOPE25. The Jesuit University in the 21st Century: A Project of Hope for the World**

Aurkezpena Loyola Andalucía Unibertsitateak UNIJES eta Kircher Networkekin lankidetzan antolatutako nazioarteko biltzar honetan. Aurkezpenaren izenburua: "Transformative research as a pathway to more inclusive and democratic territories: Building capabilities inside and outside universities".
Mari Jose Aranguren, Patricia Canto. Sevilla. 2025/06/04-06.

› **III Encuentro Siderurgia**

Hitzaldia: “Descarbonización y competitividad en el sector siderúrgico”, InterAlloysek gonbidatuta.
Jorge Fernández. Donostia. 2025/06/05.

› **Indus Design 2025**

Ezkutuko Txapeldunei buruzko hitzaldia, Soraluze enpresako Ibon Romanekin batera.
Ibon Gil de San Vicente. Miñao. 2025/06/05.

› **From analysis to action: Harnessing local policies to boost productivity**

OECD Local Development Centre eta Productivity Instituterekin lankidetzan antolatutako hitzaldi honetan parte hartzea. Saioaren moderazioa: "Ensuring productivity gains are broadly shared" saioaren moderatzailea eta lehiakortasun esparruari buruzko hitzaldia, "Measuring productivity and competitiveness for policy making" workshopean.
James Wilson. Trento, Italia. 2025/06/05-06.

"Addressing local skill shortages" saioan parte hartzea.
Juan Gamboa. Trento, Italia. 2025/06/05-06.

› **Deusto Research Social Impact zigilua**

Deustuko Unibertsitateko 2024-25 Ikerketa Jardunaldian parte hartzea, Deusto Research Social Impact zigiluaren akreditazioa jasotzeko, energia trantsiziorako eta digitalizatorako lehengai kritikoei buruzko ikerketa proiektu batengatik.
Macarena Larrea. Bilbo. 2025/06/11.

› **Finantza Jasangarrien Jardunaldia**

"El papel de las Colaboraciones Público-Privadas" artikulua (Ekonomiaz 106) aurkezteko eta finantza jasangarriari buruzko mahai inguruan parte hartzeko gonbidapena.
Jorge Fernández. Donostia. 2025/06/12-13.

› **Gerenteen hamaiketakoa**

"La comunicación del CEO: Interacción con los stakeholders internos y externos" jardunaldian parte hartzea, ENNE Fundazioak antolatuta.
Iván Martén. Donostia. 2025/06/13.

› **"Demokraziaren berrikuntza: Zein izan daiteke gure ekarpena? Nazioarteko begirada eta kontrastea" Udako Ikastaroa**

Demokraziari buruzko Udako Ikastaro honetan parte hartzea. Antolatzailea: Arantzazulab.
Ainhoa Arrona. Oñati. 2025/06/25.

› **EHUko udako ikastaroak: Menores migrantes no acompañados... y cómo construimos el futuro**

Inklusioa, lehiakortasunaren eta ongizatearen motorrari buruzko hitzaldian parte hartzea. Zoriolak antolatutako saioa, EHUko udako ikastaroetan.
Susana Franco. Bilbo. 2025/06/27.

› **Arantzazu Lab-eko Aholku Batzordea**

Arantzazu Lab-eko Aholku Batzordearen jarraipen bilera.
Ibon Gil de San Vicente. Jarduera telematikoa. 2025/07/14.

› **EHUko udako ikastaroak: Ekonomia kritikoa III. Ekintzan: kapitalismoa, joerak eta krisia**

Mahai inguruaren moderatzailea: KRISIA: Euskal Politika ekonomikoaren norabidea.
Miren Estensoro. Bilbo. 2025/07/21-22.

› **Gobernanza de las políticas de desarrollo productivo**

Uruguaiako Industria, Ekonomia eta Meatzaritza Ministerioaren barne jardunaldi honetan, Euskal Autonomia Erkidegoko ikaskuntzak aurkeztu ziren. Antolatzailea: CEPAL-ONU.
Miren Estensoro. Uruguai (jarduera telematikoa). 2025/09/03.

- › **EHUko udako ikastaroak: Retos comunes, respuestas compartidas: trabajando la gobernanza de las políticas públicas supramunicipales**

Bi mahai ingururen moderatzailea: "La metropoli en lo concreto" eta "Municipios y metrópoli (Errenteria, Donostia, Baiona, Irun)".
Miren Estensoro. Errenteria. 2025/09/05.
- › **EHUko udako ikastaroak: EAEko Ekonomia eta Gizarte Kontseiluaren 2024ko memoria sozioekonomikoa**

"La competitividad y bienestar de Euskadi frente a un contexto internacional cambiante" hitzaldi nagusia.
James Wilson. Donostia. 2025/09/10.
- › **Congreso sobre Comunidades Energéticas**

Aurkezpena eta mahai inguruan parte hartzea.
Jorge Fernández. Barro, Pontevedra (jarduera telematikoa). 2025/09/10-11.
- › **XM 20 años liburuaren inguruko solasaldia**

Kolonbiako XM sistema operadore eta merkatu elektrikoaren administratzailearen 20 urteak ospatzeko liburuari buruzko ekitaldian parte hartzeko gonbidapena.
Stephanía Mosquera, Macarena Larrea. Medellin, Kolonia. 2025/09/16.
- › **Improving Capacities for Research in Interaction. Peer learning event**

SIRI Plataformaren (Swedish Platform for System Innovation Research in Interaction) gaikuntza ekitaldian parte hartzeko gonbidapena, Orkestrak lurralde garapenerako ikerketa-ekintzan izandako esperientzia partekatzeko.
Ainhoa Arrona. Malmö, Suedia. 2025/09/22-23.
- › **La relevancia de las redes eléctricas en la competitividad y la transición energética**

Estíbaliz Goñirekin, i-DE Prozesuen eta Teknologiaren zuzendariarekin (Iberdrola Taldea), solasaldia moderatzea, Deusto Business Alumnik antolatutako ekitaldian.
Stephanía Mosquera. Bilbo. 2025/09/25.
- › **Bilbao Kultura Social Forum**

Fair Saturdayk antolatzen duen ekitaldiko bi saiotan parte hartzea: Joseph Stiglitz 2001eko Ekonomiako Nobel saridunari elkarrizketa, Deustuko Unibertsitatean; eta Martin Wolf Financial Timeseko Ekonomia buruari elkarrizketa, Guggenheim Museoan.
Iván Martín. Bilbo: 2025/09/29-30.
- › **Retos Educativos. Estrategias multiactor para la Reducción del Abandono Educativo Temprano**

Online saio honetan aditu gisa parte hartzeko gonbidapena, Kataluniako Fundació Ferrer i Guàrdia bultzatuta eta Eskubide Sozialak, Kontsumoa eta 2030 Agenda Ministerioak finantzatuta.
Juan Gamboa. Katalunia (jarduera telematikoa). 2025/09/30.
- › **4th Global Summit on Advances in Earth Science and Climate Change**

"The Challenge of Reducing the Extreme Dependency of Some CRM on Some Suppliers in Spain after the 2024 European Critical Raw Materials Act" lehengai kritikoei buruzko hitzaldia emateko gonbidapena.
Stephanía Mosquera, Macarena Larrea. Berlin, Alemania (jarduera telematikoa). 2025/09/30.

› **Jakindari Aliantzaren lehen topaketa**

InpAkta aldizkariaren ordezkari gisa, Zientzia, Unibertsitate eta Berrikuntza Sailak sustatutako aliantza horren lehen topaketan parte hartzea, jakintzaren zabalkundea eta dibulgazioa bultzatzeko.

Miren Estensoro. Getxo. 2025/10/01.

› **WOMEX-en Eskualde Taldearen Kick off-a**

WOMEX nazioartekotzean genero berdintasuna sustatzeko Eskualde Taldearen Kick off-ean parte hartzea. Antolatzailea: Basque Trade & Investment (BTI).

Mercedes Oleaga. Bilbo. 2025/10/02.

› **XIX Congreso de responsabilidad social empresarial. Gestión de la diversidad: La clave para el futuro de las organizaciones**

Enpresen Gizarte Erantzukizunaren Arabako Foroak (FOARSE) antolatutako ekitaldia. "La inclusión y la diversidad como motores de la competitividad y bienestar" keynote hitzaldia.

Susana Franco. Gasteiz. 2025/10/02.

› **Euskadiko enpresetatik mundura**

Alboan erakundeak Garapen Jasangarrirako Helburuak euskal enpresetan ezartzeko bideratutako proiektuaren talde eragilearen bileran parte hartzeko gonbidapena. "Euskadi 2040" proiektuaren emaitzen aurkezpena.

Ane Izulain. Bilbo. 2025/10/02.

› **2025 OGP Goi Bilera Globala - OGP Global Summit**

"Gobernar desde la infancia y la juventud: educar y decidir" mahai inguruan parte hartzea.

Naia Begiristain. Gasteiz. 2025/10/06.

› **Kudeaketa Aurreratuaren Europako 31. astea**

Lanbidek antolatutako saioan, mahai inguru batean parte hartzea: "La persona en el centro de la empresa: Talentua, erreleboa eta aniztasuna. Enpresa praktika onen 2025eko aitopenen".

Usue Lorenz. Bilbo. 2025/10/13.

› **UNIC International Sustainability Leadership Autumn School**

Programan parte hartzeko gonbidapena.

María Roldán. Cork, Irlanda. 2025/10/13-17.

› **RedDETE kafe/mate birtuala**

"El desarrollo territorial frente a la emergencia climática" hitzaldia, Pablo Costamagnarekin batera.

Miren Larrea. Jarduera telematikoa. 2025/10/14.

› **Conversatorio para la Evaluación del programa Transforma de CORFO**

Txileko Gobernuaren Ekoizpena Sustatzeko Korporazioak antolatutako ekitaldi honetan online esku hartzea, Transforma programaren ebaluazio dokumentuari buruzko feedbacka partekatzeko eta Euskal Autonomia Erkidegoko ikaskuntzak aurkezteko.

Miren Estensoro. Txile (jarduera telematikoa). 2025/10/14.

› **TCI Global Annual Conference**

TCI Network & Intertrade Irelandek antolatutako biltzarrean bi saio erraztea: (1) Measuring what matters: Evidencing Impact for Smatre Cluster Policy; (2) Transformative Clusters in Practice. James Wilson. Dublin, Irlanda. 2025/10/14-16.

› **VIII Conferencia Científica Internacional Yayabociencia 2025**

“Ciencia, innovación y desarrollo al servicio de la sociedad” biltzarra, Sancti Spiritus Unibertsitateak antolatuta. “El rol de las capacidades en la competitividad individual, organizaciones y regional. Reflexiones desde el País Vasco” hitzaldia emateko gonbidapena. Juan Gamboa. Sancti Spiritus, Kuba. 2025/10/16.

› **ONDOAN IKASGELA ekitaldia**

“Impulsando el Futuro Energético: de la estrategia a la acción” hitzaldia. Iván Martín. Bilbo. 2025/10/17.

› **Presente y Futuro de las Redes Eléctricas en España**

Energiaren Espainiako Klubak antolatutako ekitaldian, mahai inguruaren moderatzaile. Jorge Fernández. Madril. 2025/10/20.

› **Kudeaketa Aurreratuaren Europako 31. astea**

“La transformación de las organizaciones más allá del relevo generacional” saioan hitzaldia eskaintzea, Q-peak antolatuta. Mercedes Oleaga. Bilbo. 2025/10/22.

› **EU Clusters Talks: European Investment Agenda: Mobilising Capital for Innovation and Industrial Transformation**

The European Cluster Collaboration Platform (ECCP), DG Grow eta Europako Batzordeak antolatutako ekitaldian, panelista gisa parte hartzea. James Wilson. Jarduera telematikoa. 2025/10/22.

› **"Smart moves: How data can help discover what regions could be great at", Spatial productivity for regional and local development 26th meeting**

Hitzaldia OECD Spatial Productivity Lab-ek antolatutako ekitaldian. Aurkezpena: "Evidence-based approaches to regional development in the Basque Country". Susana Franco. Jarduera telematikoa. 2025/10/23.

› **Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako gradu duala**

Mondragon Unibertsitateko Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako gradu dualeko Enpresa II moduluan hizlari gonbidatu gisa parte hartzea. Mercedes Oleaga. Arrasate. 2025/10/28.

› **Energiaren Euskal Foroa**

Euskal Autonomia Erkidegoko energia trantsizioaren egungo testuinguruari buruzko mahai inguruaren moderatzailea. Jorge Fernández. Bilbo. 2025/10/30.

- › **Goi Mailako Hezkuntzarako Gaitasunen Adimen Estrategiari eta mikro-kredentzialen diseinuari buruzko prestakuntza saioa**

“Skills Intelligence Strategy for Higher Education, Including Support on Micro-Credential Design” Europako proiektuari lotuta, eta Laguntza Teknikoko Tresnarekin (TSI) finantzatua, Zientzia, Unibertsitate eta Berrikuntzako Ministerioak garatutako strategiaren emaitzak ezagutzeko gonbidapena. Gonbidapen hori Orkestrak lan saio batean parte hartu ondoren iritsi zen, Skills Intelligence gaiaren inguruko lanari buruz.
Juan Gamboa. Jarduera telematikoa. 2025/11/07.
- › **Construyendo el futuro laboral: Medidas públicas para el relevo generacional**

ACCEMek antolatutako tailerrean aurkezpena, 2024an egindakoaren jarraipena, belaunaldi erreleboaren inguruan.
Susana Franco, Mercedes Oleaga. Gasteiz. 2025/11/11.
- › **Making Transformative Innovation Work in Regional Policy: Reflections from Austria**

Antolatzailea: European Policies Research Centre, University of Strathclyde (Erresuma Batua). Online esku hartzea, Euskal Autonomia Erkidegoko TIPari buruzko esperientzia partekatzeke.
Edurne Magro. Jarduera telematikoa. 2025/11/12.
- › **Clusters Meet Regions Pamplona**

Klusterrek lurraldeetan inbertsioak erakartzeko, balio kateak sendotzeko eta enpresa berriak sortzea sustatzeko paperari buruzko mahai inguruan parte hartzeko eta hitzaldia emateko gonbidapena.
James Wilson. Iruñea. 2025/11/12-13.
- › **"Energia y género: hacia una transición justa" nazioarteko jardunaldiak**

Malagako Unibertsitatearen gonbidapena, “El papel de las materias primas críticas para la transición energética y la digitalización: riesgos y medidas” hitzaldia emateko, eta “Retos de la transición energética desde la perspectiva de género: de la pobreza energética a la participación” mahai ingurua moderatzeko.
Macarena Larrea. Malaga. 2025/11/13.

Malagako Unibertsitatearen gonbidapena, “Aceptación social de proyectos para la transición sostenible: infraestructuras energéticas y actividades mineras” hitzaldia emateko.
Stephanía Mosquera. Malaga. 2025/11/13.
- › **Arantzazulabeko Aholku Batzordea**

Arantzazu Lab-eko Aholku Batzordearen jarraipen bilera.
Ibon Gil de San Vicente. Jarduera telematikoa. 2025/11/17.
- › **Enlit Europe 2025**

"Mobility Hub" saioaren barruan "Gas Mobility" panelean hitzaldi bat emateko gonbidapena.
Jaime Menéndez. Bilbo. 2025/11/18-20.
- › **“Lehiakortasun ekonomikoa komunitatearen zerbitzura ingurune globalizatuan” jardunaldia**

Jardunaldian parte hartzea, "Ongizatea eta lehiakortasuna Gipuzkoan: diagnosis eta erronkak" hitzaldiarekin, Gipuzkoako lehiakortasunaren eta ongizatearen diagnostikoari buruz, Gipuzkoako Foru Aldundiak antolatutako ekitaldian, Gipuzkoa hitzaren lehen aipu idatziaren milurtekoa ospatzeko.
Ane Izulain, Aitziber Elola, Mari Jose Aranguren. Donostia. 2025/11/20.

- › **UPWELLING workshopa Interreg Atlantico programa baten esparruan**

Sektoreko funtsezko eragileak biltzen dituen workshop batean parte hartzea, ekonomia urdinaren erronka, aukera eta behar nagusiak elkarrekin identifikatzeko.

Macarena Larrea. Bilbo. 2025/11/20.
- › **“Lehiakortasun ekonomikoa komunitatearen zerbitzura ingurune globalizatuan” jardunaldia**

"Zentzu komunitarioaren eragina Gipuzkoako enpresen lehiakortasunean" mahaiaren moderatzailea.

Miren Larrea. Donostia. 2025/11/20.
- › **Orkestrak Kulturaren Euskal Behatokia egiten duen lanari eta doktorego tesiaren ikerketari buruzko saioa**

Turineko Unibertsitateko "Economia dell'ambiente, della cultura e del territorio" Masterreko saioa emateko gonbidapena.

Ibone Eguia. Turin, Italia. 2025/11/24.
- › **Matosinhos Business2Sea**

Bilbao Portlaben gonbidapena (Interreg SMARTDEC proiektuaren barruan), SMARTDEC Workshoparen mahai inguru batean parte hartzeko.

Macarena Larrea. Matosinhos, Portugal. 2025/11/24-25.
- › **Aupa Gu topaketa**

“Geopolítica y Economía en la sidrería para mirar al futuro” mahai inguruan parte hartzea, Adegik antolatutako ekitaldian.

James Wilson. Donostia. 2025/11/25.
- › **Espainiako Industria eta Turismo Ministerioiko industria politikako ekosistema industrialen adituen taldea**

Aditu talde horren bilera telematikoko batean parte hartzeko gonbidapena.

Edurne Magro. Jarduera telematikoa. 2025/11/25.
- › **Ahotsak biltzarra: Gizarte eta giza zientzien papera gaur egungo erronken aurrean**

Deustuko Unibertsitateak antolatutako biltzar honetan parte hartzea, espazio publikoari eta gobernantzari buruzko panel batean hitzaldi bat emanez, "El tercer sujeto del diálogo: la reconfiguración de la agencia colectiva en la cocreación de políticas públicas hacia una nueva cultura política en Gipuzkoa" artikuluan oinarrituta.

Naia Begiristain. Donostia. 2025/11/26-28.
- › **Espainiako Industria eta Turismo Ministerioiko industria politikako ekosistema industrialen adituen taldea**

Aditu talde horren beste bilera telematikoko batean parte hartzeko gonbidapena.

Edurne Magro. Jarduera telematikoa. 2025/12/04.
- › **IWORD 2025: International Workshop on Reimagining Democracy**

Yale Universityko Institution for Social and Policy Studies erakundeak antolatutako workshopeko saio bateko panelean parte hartzea.

James Wilson. New Haven, Ameriketako Estatu Batuak. 2025/12/09-10.

› **Euskadiko Enpresatik Mundura jardunaldia**

“Euskadi 2040. La competitividad para el bienestar en acción” hitzaldia, Alboanek antolatutako jardunaldian.
Ane Izulain. Bilbo. 2025/12/10.

› **Arizmendiarrietaren eguna**

“Geopolítica de la transición energética e industrial” hitzaldia, ALE-Arizmendiarrietaren Lagunak Elkarteak antolatutako ekitaldian.
Iván Martín. Arrasate. 2025/12/10.

› **Gipuzkoako Ganberaren Osoko Bilkura**

Energia eta industria trantsizioaren alderdi geopolitikoei buruzko ikuspegia partekatzeke parte hartzea, Gipuzkoako Ganberako Osoko Bilkurako kide gisa.
Iván Martín. Donostia. 2025/12/11.

› **Etorkizuneko hizkuntza kudeaketa eraikitzen**

Enpresetan hizkuntzaren kudeaketaren etorkizunari buruzko mahai inguruan parte hartzea, Euskalitek Zamudion enpresentzat antolatutako ekitaldian.
Usue Lorenz. Zamudio. 2025/12/12.

› **MOC Network Faculty and Research Workshop**

Microeconomics of Competitiveness (MOC) sarearen urteko topaketan parte hartzea. Ikerketari buruzko saioaren bideratzailea.
James Wilson. Stanford, Ameriketako Estatu Batuak. 2025/12/12-14.

› **Elkarlaneko gobernantza eta demokrazia indartzea**

Gipuzkoako Foru Aldundiak eta Deustuko Unibertsitateak antolatutako lan jardunaldiko hitzaldia.
Miren Larrea. Donostia. 2025/12/20.

3.3 Nazioarteko ordezkartzen bisitak

Urtean zehar, Orkestrara nazioarteko ordezkartzak jasotzeko eskaerak iristen dira. 2025ean, Institutua **nazioarteko 7 ordezkartzarekin** elkartu zen, Euskal Autonomia Erkidegoaren eredu ekonomikoa eta Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutuaren eredia azaltzeko.

› **Herbehereetako University of Groningen Business School (UGBS) unibertsitatearen ordezkartza**

Aclimarekin batera antolatutako workshop batean parte hartzea, University of Groningen Business Schooleko (UGBS) ordezkartza bati harrera egiteko, jasangarritasunaren egungo erronkak enpresa eta politika ikuspegietatik aztertzeko.
2025/04/02.

› **Kolonbiako Universidad Javeriana de Bogota unibertsitatearen ordezkartza**

Universidad Javeriana de Bogota unibertsitatearen ordezkartza bati “Competitividad Regional y el caso de Euskadi” aurkezteko saioa.
2025/05/14.

› **Energia Komunitateen Japoniako Elkarteko ordezkari talde baten bisita**

Japoniako ordezkari talde baten bisita. Energia eta Ingurumen Labaren lanean interesa duten Energia Komunitateen Japoniako Elkarteko ordezkari talde bati harrera egin zitzaion. Bileran Energiaren Euskal Erakundeak ere parte hartu zuen.
2025/06/23.

› **Txileko Talcako Unibertsitatearen bisita**

Talcako Unibertsitatearen bisita, Orkestraren lana ezagutzeko, RIS3arekin eta Euskal Autonomia Erkidegoko Zientzia, Teknologia, Jakintza eta Berrikuntzako ekosistemaren funtzionamenduari buruzkoak lotuta.
2025/10/01.

› **Alemaniar ordezkariekin bilera**

Alemaniar ordezkariekin bilera. Iñobek Espainiako eskualdeekin eta Alemaniar ordezkariekin antolatutako bileran parte hartzeko gonbidapena, EAEn landutako klima aurrekontuen metodologia aurkezteko.
2025/10/02.

› **Argentinako Universidad Católica de Córdoba unibertsitateko ordezkarien bisita**

Argentinako Universidad Católica de Córdoba unibertsitateko ordezkarien bisita, dauden hitzarmenetan oinarrituta berriro harremanetan jartzeko, administrazio publikoaren esparruan egon daitezkeen sinergiak bilatzeko eta lehiakortasunaren arloko baterako ikerketa proiektuak indartzeko. Orkestran izan ziren Universidad Católica de Córdoba unibertsitateko errektorea eta Nazioarteko Gaietako idazkaria-Ikasketen Errektoreorde, eta Universidad Católica de Santa Fe unibertsitateko errektorea.
2025/10/24.

› **Guatemalako Universidad Rafael Landívar unibertsitateko ikasle talde baten bisita**

Rafael Landívar unibertsitateko ikasleen ordezkari talde baten bisita, bi saiotan parte hartzeko. Lehena, azaroaren 26an, klima aldaketari eta hura arintzeko politikari buruzkoa; eta bigarrena, abenduaren 2an, trantsizio jasangarriari buruzkoa.
2025/11/26 eta 2025/12/02

3.4 Transferentziarako prestakuntza

Prestakuntza proiektuek **Deustuko Unibertsitatearekin lankidetzara bultzatzea eta Institutuarekin lan egiten duten erakundeei balioa eskaintzea dute helburu, sortu den jakintza partekatuz eta gizarteratuz.**

2025ean, prestakuntza jarduerak nagusiki Deustuko Unibertsitatearen programetan egin ziren, batez ere Deusto Business Schoolekin lotuta. Hala ere, Institutuak beste fakultate batzuetako programetan ere hartu zuen parte, esate baterako, Gizarte eta Giza Zientzien Fakultatean, Hezkuntza eta Kirol Fakultatean, eta Ingeniaritza Fakultatean.

Deusto International Research School (DIRS) Deustuko Unibertsitateko Doktorego Eskolarekin lankidetzan aritzeaz gain, Orkestrako ikertzaileek unibertsitateko programa hauetan ere eman dituzte eskolak:

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako Gradua (EAZ)	Komunikazioko Gradua
Berrikuntza eta Teknologiako Prestakuntza Jarraituko Masterra	Demokraziari, Erakunde Publikoei eta Politikaren Berrikuntzari buruzko Unibertsitate Masterra

Gainera, 2025ean, Orkestrako ikertzaileek hainbat unibertsitatetako beste programa batzuetan irakatsi dute:

Mondragon Unibertsitatea	Euskal Herriko Unibertsitatea (EHU)
--------------------------	-------------------------------------

3.5 Orkestra sarean

Orkestrak egiten duen lana esparru digitalean zabaltzeko eta kokatzeko kanal nagusiak www.orkestra.deusto.es webgunea eta informazio buletinak izan dira.

ERAKUNDEAREN WEBGUNEA, BLOGA ETA DIAGNOSTIKORAKO TRESNAK

> Erakundearen webgunea

Institutuaren jarduerara iristeko ate nagusia da, eta hiru hizkuntzatan dago eskuragarri. Orkestra ezagutzeko eta bertan egiten diren ikerlanak eskuratzeko aukera ematen du. 2025ean, webguneak **36.153 bisita** izan ditu, batez ere Espainiakoak (% 70). Nazioartean, bisita gehien Mexiko, Kolonbia, Argentina eta Perutik egin dira. Guztira **23.700 dokumentu** inguru (artikulu zientifikoak, txostenak eta liburuak) jaitsi dira, Googletik eta beste iturri batzuetatik.

> Bloga

#BeyondCompetitiveness blogean, erakundearen webgunean bertan, Orkestrako adituek beren ikerlanen eta gaurkotasan handiko beste gai batzuen inguruko gogoetak ematen dituzte argitaratu. 2025ean, **23 post berri** argitaratu dira, eta webgunearen atal horrek **6.500 bisita** baino gehiago izan ditu.

> Buletinak

Orkestrak bi buletin ditu, bakoitza hartzaile jakin batzuei begira:

Lehenengoa **Eskualde Lehiakortasunera Behatokiaren Buletina** da. Hamabostean behin argitaratzen da, euskaraz eta gaztelaniaz, eta Euskal Autonomia Erkidegoko lehiakortasunerako funtsezkoak diren gai buruzko azterketak eta hausnarketak eskaintzen ditu, tartean txostenak eta tokiko eragileekin batera egiten diren ikerketa

proiektuei buruzko postak, proiektu horiek eskualdearen ongizateari eta garapenari egiten dioten ekarpena azpimarratuta.

Bigarrena, **Competitiveness Insights** izeneko, hilean behin argitaratzen da, lurralde lehiakortasunaren esparruan sortutako jakintza nazioarteko irakurleekin partekatzeke, eta Euskal Autonomia Erkidegoko ikaskuntzak zabaltzeko, beste eskualde batzuetarako baliagarriak direlakoan.

3.800 pertsonak baino gehiagok dute izena emanda buletin horietan. 2025ean, **eskualdeko 21 edizio eta nazioarteko 13 edizio** bidali dira.

Horrekin batera, Institutuak sare sozialetan duen kokapena indartzeko lan egin da. Hain zuzen ere, kanal hauen bidez du presentzia:

ORKESTRA SARE SOZIALETAN



> **LinkedIn**

Bilakaera onena duen sare soziala da. Orkestraren webguneak plataforma honetan dituen jarraitzaileen kopuruak **% 26 egin du gora 2025ean, eta, horrela, 4.000 erabiltzaile baino gehiago izatera iritsi da.** Orrialdearen eguneratzeek **160.000 inprimatze** baino gehiago izan dituzte, eta interakzio tasa % 14 ingurukoa izan da.

> **Youtube**

Orkestrak antolatutako ekitaldietako bideoak argitaratzeko eta dibulgazio tresna gisa erabiltzen da nagusiki sare hori. 2025ean, erakundearen kanaleko bideoek **2.700 bistaratze baino gehiago** izan dituzte. Lurralde Garapeneko bildumako liburu berriari buruzko bideoa (*The Evolution of Action Research for Territorial Development. Nurturing an intergenerational and multicultural environment*) izan da aurtengo edukirik ikusia eta, horren ostean, Lehiakortasunari buruzko 2025eko Batzarraren grabazioa.

> **X (twitter.com)**

X sare sozialean egin berri diren aldaketen ondorioz, erabiltzaile askok plataforma utzi dute. 2025ean, Orkestrak plataforma horretan duen komunitatea murriztu egin da, baina oraindik **4.000 pertsonatik gorakoa da.**

> **Bluesky**

Sare sozialen ekosistemaren bilakaera ikusirik, Orkestrak 2024ko azaroan ireki zuen bere profila Blueskyn. Plataforma horrek gaurkotasuneko informazioa zabaltzeko eskaintzen dituen aukerak aztertzen ari gara. Oraindik hasierako fasean gaude, eta jarduera pixkanaka garatzea aurreikusten da.

> **Slideshare**

Orkestrak "laguntza sare" gisa erabiltzen du plataforma hau, interesgarritzat jotzen dituen aurkezpenak eta prentsa agerpenak igo eta, ondoren, sare sozialetan zabaltzeko ahal izateko. 2025ean, Orkestrak Slidesharen dituen dokumentuek **1.000 bistaratze inguru izan zituzten.**

3.6 Hedabideetako kolaborazioak, postak eta dibulgazio artikulak

Orkestrak dibulgazio medioekin eta hedabideekin lan egiten du, sortzen duen jakintza gizarteari helarazteko. 2025ean, lankidetzaz bizi horren ondorioz, **17 kolaborazio egin dira irratiko eta telebistako saioetan, eta 471 agerraldi albisteetan eta prentsa artikuluetan**, horien artean, **6 iritzi artikulak** ere kontuan hartuta.

Kolaborazio horiez gainera, Orkestrako lantaldeak jarrera proaktiboa du askotariko hedabideetan argitaratzen diren dibulgazio artikulak idazteko. Orkestraren **#BeyondCompetitiveness** blogeko **23 postez** gain, Orkestrako profesionalen taldeak beste blog batzuetan ere izan ditu kolaborazioak. 2025ean, guztira **14 post** idatzi dituzte. Orkestrako pertsonak beste **2 dibulgazio artikulak eta 6 argitalpen argitaratu dituzte aldizkari eta plataforma politiko eta profesional espezifikoetan**.

3.6.1 #BeyondCompetitiveness blog korporatiboko postak

- › Larrea, Macarena (2025/01/13). [¿Por qué debemos desarrollar estrategias de descarbonización? Una mirada al año 5.000 a.C.](#)
- › Canto, P., Estensoro, M. (2025/03/28). [Lurralde garapenerako ekintza-ikerketaren bilakaera: belaunaldi eta kultura anitzeko komunitatea elikatuz.](#)
- › Kamp, B. (2025/01/29). [Inversión en I+D y solicitudes de patente en el País Vasco: una historia de unos pocos escapados con el pelotón a varios minutos.](#)
- › Larrea, Macarena (2025/04/28). [El Endurance y el sector marítimo-portuario europeo y español: historia de un ejercicio de resistencia y paciencia.](#)
- › Arrona, A., Larrea, Miren (2025/02/18). [Ko-sorkuntzak eralda al ditzake politikak Gipuzkoan?](#)
- › Albizu, M. (2025/05/07). [Trump y el sueño manufacturero.](#)
- › Franco, S., Oleaga, M. (2025/03/03). [Emakumeen ahalduntzea, etorkizun inklusiborako gakoa.](#)
- › Fernández, J. (2025/05/22). [Fiscalidad energética al servicio de la competitividad industrial.](#)
- › Larrea, Miren (2025/03/03). [Nork erabakitzen du gure ikerketa feminista den?](#)
- › Larrea, Miren, Arrona, A., Estensoro, M., Briggs, M., Valle, N., Patús, E. (2025/06/23). [Adierazleez haratago, zer da ikerketaren gizarte eragina?](#)
- › Menéndez, J. (2025/03/03). [Kobaltoaren emakumeak.](#)
- › Larrea, Macarena (2025/07/01). [Cambio climático y pobreza energética en el norte y sur globales, dos caras del mismo reto.](#)
- › Gil de San Vicente, I., Kamp, B. (2025/03/11). [“Mundua mugiarazten duten ikusezinak”. Nazioarteko merkatu nitxoetako liderren bertuteak.](#)
- › Wilson, J.R., Gamboa, J., Múgica, C., Manterola, G. (2025/07/15). [Palancas, distribución y dirección de la productividad en contextos locales y regionales.](#)
- › Gaztañaga, M. (2023/03/17). [La segunda era Trump: desafíos y oportunidades para la empresa vasca en EE.UU.](#)
- › Fernández, J. (2025/09/22). [Euskal Autonomia Erkidegoan energia berriztagarriak hedatzea beharrezkoa eta zentzuzkoa da.](#)
- › Vazquez, R., Retegi, J. (2025/03/26). [Kooperatibak eta gizarte kohesioa: Europatik Euskadira.](#)

- › Vallverdú, C. (2025/09/24). [Construyendo la buena sociedad: el legado de Stiglitz para un capitalismo con rostro humano.](#)
- › Fernández, J. (2025/10/10). [Desarrollo de las redes eléctricas, regulación de la actividad de distribución y competitividad industrial.](#)
- › Estensoro, M., Urs Knapp, T. (2025/10/31). [Lurralde-zerbituzia, European industria-eraldaketarako giltzarri.](#)
- › Wilson, J.R. (2025/11/03). [Zergatik dira orain nazioarteko konexioak inoiz baino estrategikoagoak gure industria bultzatzeko?](#)
- › Larrea, Macarena (2025/12/04). [Sobre cómo desde Bilbao se llegó a la Luna: historia de un proyecto incierto.](#)
- › Albizu, M. (2025/12/15). [¿Cómo se despliega una revolución industrial?](#)

3.6.2 Beste blog batzuetako postak

- › Kamp, B. (2025/01/21). [Triunfar sin ganar un torneo internacional: la llamativa valoración económica de los clubes de fútbol estadounidenses.](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)
- › Kamp, B. (2025/02/11). [La inversión extranjera directa que \(no\) llega al País Vasco.](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)
- › Kamp, B. (2025/03/04). [Trump: ¿un innovador que rompe moldes o un elefante en la cacharrería?](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)
- › Kamp, B. (2025/03/25). [Entre tanto en China...](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)
- › Kamp, B. (2025/04/15). [Alto nivel de confianza, poca regulación y el síndrome del Dodo.](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)
- › Kamp, B. (2025/05/13). [Cuando se apagan las luces: cultura, culpabilidad y solidaridad ante fallos en los servicios públicos.](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)
- › Mosquera, S., Larrea, Macarena (2025/05/26). [Fueling fairness: energy poverty in a decarbonising world.](#) (Lights on Women bloga. Florence School of Regulation erakundearen ekimena)
- › Kamp, B. (2025/06/03). [Menos mal que los de Bilbao nacen donde quieren y nada les parece caro.](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)
- › Kamp, B. (2025/06/24). [Pequeños gigantes "made in China": ocupando nichos, creando campeonas.](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)
- › Wilson, J.R., Gamboa, J., Múgica, C., Manterola, G. (2025/08/08). [The drivers, distribution and direction of place-based productivity.](#) (ELGEn bloga - COGITO)
- › Kamp, B. (2025/09/23). [Los curas de las iglesias españolas, del "Made in Loyola" al "importado de Benín".](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)
- › Kamp, B. (2025/10/21). [¿Quo vadis, Capitalismo \(vasco\)?](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)
- › Aragon Amonarriz, C., Gil de San Vicente, I., Iturrioz-Landart, C. (2025/11/07). [Pymes, crecimiento y desarrollo territorial. Una reflexión sobre los riesgos de desarraigo.](#) (Deusto Business Open Alumni)
- › Kamp, B. (2025/11/18). [Cuando la servitización no mola.](#) (Diariovasco.com-eko Ekonomiaren plaza bloga)

3.6.3 Ikerketako dibulgazio artikulua

- › Canto-Farachala, P., Streck, D.R., Larrea Aranguren, M. (2024). [Interview. Exploring \(safe\) spaces to communicate and connect.](#) IJAR - International Journal of Action Research, 20 (3). 295.-302. or. (DOI: <https://doi.org/10.3224/ijar.v20i3.06>) (2025eko urtarrilean argitaratua) (JCR - Q2/SJR - Q2)
- › Larrea Basterra, M., Txapartegi Trigueros, J. (2025). [El futuro del hidrógeno en el transporte.](#) Deusto aldizkaria, 159/ 2024, 20.-21. or.

3.6.4 Aldizkari eta plataforma politiko eta profesional espezifikoetako argitalpenak

- › Gamboa, J., García, I., Moso, M., Mondaca, A. (2025). [El profesorado, columna vertebral del sistema de FP en España.](#) FP Analysis: Observatorio de la Formación Profesional, 41. zk. - iraila.
- › Gamboa, J., García, I., Moso, M., Mondaca, A. (2025). [La FP ante la brecha generacional en la población española.](#) FP Analysis: Observatorio de la Formación Profesional, 40. zk. - uztaila.
- › García, I., Gamboa, J., Moso, M., Mondaca, A. (2025). [Rendimiento modular de la FP: El termómetro del desafío del abandono.](#) FP Analysis: Observatorio de la Formación Profesional, 42. zk. - azaroa.
- › Larrea Basterra, M., Mosquera López, S. (2025). [El papel de las redes eléctricas para la competitividad empresarial y el bienestar en el País Vasco.](#) Cuadernos de Energía, 81.
- › Larrea Basterra, M., Txapartegi Trigueros, J. (2025). [Estado actual de desarrollo de tres potenciales portadores del hidrógeno: el amoniaco, el hidrógeno líquido y el metanol.](#) Cuadernos de Energía, 79.
- › Mondaca, A., Moso, M., Gamboa, J., García, I. (2025). [Empleo y salarios verdes.](#) FP Analysis: Observatorio de la Formación Profesional, 39. zk. - maiatza.
- › Moso, M., Mondaca, A., Gamboa, J., García, I. (2025). [Población extranjera en la Formación Profesional.](#) FP Analysis: Observatorio de la Formación Profesional, 37. zk. - urtarrila.
- › Moso, M., Mondaca, A., Gamboa, J., García, I. (2025). [Mujeres, FP y ocupaciones verdes.](#) FP Analysis: Observatorio de la Formación Profesional, 38. zk. - martxoa.

4



PROIEKTU PARTEKATUA

4 PROIEKTU PARTEKATUA

4.1 Pertsonen proiektua

Orkestrako **lantaldea** erakundearen jakintza ildoekin eta zehar lerroekin lotutako jakite tekniko espezializatuak eta aurreratutako dituzten pertsonak osatzen dute. Profesional horien **balio nagusiak lurraldearen eraldaketarekiko konpromisoa, erakundearekiko leialtasuna, ikuspegi kritikoa, eta beren jarduera lehiakortasunaren erronketara bideratzeko malgutasuna dira.**

2025eko abenduaren 31n, 44 pertsonak osatzen zuten Orkestrako lantaldea (31 emakume eta 13 gizon); horietatik 17 doktoreak ziren eta 13 doktorego tesia egiten ari ziren:

- › Yazari Agudelo Cano (doktoregaia)
- › Mikel Albizu Echevarria (doktoregaia)
- › Maddalen Alkorta Elzo (doktoregaia)
- › Ainhoa Arrona Etxaniz (PhD)
- › Aitziber Barrio Barañano
- › Naia Begiristain Etxezarreta (doktoregaia)
- › Megan Leanne Briggs
- › Martha Patricia Canto Farachala (PhD)
- › Ibone Eguia Aguirre (doktoregaia)
- › Aitziber Elola Ceberio (PhD)
- › Miren Estensoro García (PhD)
- › Jorge Fernández Gómez (PhD)
- › Susana Franco Rodríguez (PhD)
- › Andrea Fuentetaja Leza
- › Juan Pablo Gamboa Navarro (PhD)
- › Itziar García Blázquez (PhD)
- › Mikel Gaztañaga Cinto (doktoregaia)
- › Ibon Gil de San Vicente Izaga (PhD)
- › Claudia Icaran Díaz de Corcuera (doktoregaia)
- › Ane Izulain Alejos (PhD)
- › Bartholomeus Petrus Kamp (PhD)
- › Miren Larrea Aranguren (PhD)
- › Macarena Larrea Basterra (PhD)
- › Usue Lorenz Erice
- › Edurne Magro Montero (PhD)
- › Jaime Menéndez Sánchez (doktoregaia)
- › Edoardo Montagner (doktoregaia)
- › Malida Mooker (PhD)
- › Stephanía Mosquera López (PhD)
- › Asier Murciego Alonso
- › Mercedes Oleaga Páramo (doktoregaia)
- › Elsa Patús Echezarreta
- › Carla Peletier Espiga
- › María Roldán Sabariego (doktoregaia)
- › Eva Sánchez Cambra (doktoregaia)
- › Ander Sánchez Maudo
- › Aitor Sedano Liceranzu
- › Josep Soler Rotger (doktoregaia)
- › Etorne Ugalde Zabala
- › Nagore Valle González
- › Carme Vallverdu Vergé
- › Raquel Vázquez Salazar
- › James Ralph Wilson (PhD)
- › Sofia Zhukova Zhukova

Bestalde, hainbat ikertzaile elkartuk laguntzen du Institutuaren ikerketa ildoetan:

- › Francisco Alburquerque Llorens
- › María del Henar Alcalde Heras (PhD)
- › Cristina Aragón Amonarriz (PhD)
- › Pablo Costamagna (PhD)
- › Cristina Iturrioz-Landart (PhD)
- › James Karlsen (PhD)
- › Kevin Morgan (PhD)
- › Mikel Navarro Arancegui (PhD)
- › Jabier Retegui Albisua (PhD)

Era berean, 2025ean, Orkestran modu aktiboan beste pertsona hauek ere hartu dute parte:

- › Imanol Aizpuru Arruti
- › Samuel Aroldo Delbon
- › Mari Jose Aranguren Querejeta (PhD)
- › Ángela Mercedes Armentia Anaut
- › Iñaki Berrueta Molinuevo
- › Helena García López
- › Aitor Garmendia Lazcano (PhD)
- › Gonzalo Hernández Idigoras
- › Enrique López-Valverde Gómez
- › Eneko Sola San Martin
- › Eleonora Spinelli (PhD)
- › Jokin Txapartegi Trigueros
- › Arantza Ugidos Olazabal (PhD)
- › Elene Zarate Gil

4.2 Erakunde bazkideak

Institutua sortu zenetik, **lankidetza publiko-pribatuaren arrakasta kasu bat da**. Erreferentziazko erakunde publikoen eta pribatuen babesdu, eta babes horrek proiektuari egonkortasuna ematen dio. Gaur egun, Orkestrak honako erakunde bazkide hauen laguntza du:



Orkestraren gobernu organoetan parte hartzeaz gainera, erakunde horiek ikerketa esparruak eta urte askotako proiektuak bultzatu dituzte, Institutuarekin batera.

4.3 Beste lankidetza batzuk

Orkestrak Euskal Autonomia Erkidegoaren garapen ekonomikorako esanguratsuak diren eragileekin lan egin eta nazioarteko sareak sortu nahi ditu. Hala, bazkideekin dituen proiektuez gainera, beste hainbat erakunderekin ere egiten ditu proiektuak, lurralderako ikerketa proiektu esanguratsuak bideratzeko.

2025ean, erakunde hauek aritu dira Orkestrarekin lankidetza, proiektuak bultzatzeko:

Arantzazulab	Caixabank – Dualiza Fundazioa	Cotec Fundazioa
Donostia Sustapena	Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Saila	Eusko Jaurlaritzako Kultura eta Hizkuntza Politika Saila
Eusko Jaurlaritzako Lan eta Enplegu Saila	Eusko Jaurlaritzako Lehendakaritza	Eusko Jaurlaritzako Ongizate, Gazteria eta Erronka Demografikoaren Saila
Eusko Jaurlaritzako Zientzia, Unibertsitate eta Berrikuntza Saila	Fabrika Fundazioa	Finantzen Euskal Institutua (FEI), Eusko Jaurlaritza

Ihobe, Eusko Jaurlaritzako
Sozietate Publikoa

Konfekoop, Euskadiko
Kooperatiben Konfederazioa

2025ean, Orkestrak jakintzaren esparruko harreman estrategikoak izan ditu beste erakunde batzuekin. Horien artean, gure ikerketa ildoekin zerikusia duten nazioarteko hainbat erakunde eta unibertsitate daude:

Agder University, Norvegia	ELGE-Ekonomia Lankidetz eta Garapenerako Erakundea, Frantzia	Euskadiren Europar Batasuneko Ordezkaritza, Belgika
FLACSO, El Salvador	ITESO, Universidad Jesuita de Guadalajara, Mexiko	Joint Research Centre, Europako Batzordea
Pontificia Universidad Católica Río de Janeiro, Brasil	Prognos AG, Belgika	Universidad Católica de Córdoba, Argentina
Universidad Católica de Uruguay, Uruguai	Universidad de Monterrey, Mexiko	Universidad del Pacífico, Peru
Universidad del Salvador, Argentina	Universidad Iberoamericana Ciudad de México, Mexiko	Universidad Iberoamericana Torreón, Mexiko
Universidad Rafael Landívar, Guatemala	Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Rafaela, Argentina	

Orkestrak jakintzaren arloko tokiko laguntzaileen sare zabala du:

EHU	eTlantic Fundazioa	Gizabidea Fundazioa
HUHEZI KOOP.	IDOM	Mondragon Unibertsitatea
Tecnalia	Universidad Loyola, Instituto de Desarrollo Fundación ETEA	

5



GOBERNU ORGANOAK

5 GOBERNU ORGANOAK

Orkestraren antolaketa ereduak lehiakortasuna hobetzeko ekarpenen bat egiten duten eragileen interesak ordezkatzeko eta, ahal den neurrian, harmonizatzea bilatzen du, horrela, Institutuaren berezko helburuak lortzeko.

5.1 Administrazio Kontseilua

Institutuaren ordezkariak, gobernu eta administrazioa Administrazio Kontseiluari dagozkio, Fundazioaren Patronatuak onartu zituen Lehiakortasunerako Euskal Institutuaren estatutueta ezarritakoaren arabera.

Orkestrako Administrazio Kontseilua kide anitzeko organo korporatiboa da, eta Institutuaren administrazioaren ardura du. 2025ean, Kontseilu horrek ohiko hiru bilera izan zituen (otsailaren 13an, ekainaren 12an eta azaroaren 27an).

2025eko ekitaldian honakoek utzi zuten Administrazio Kontseilua: Ane Insausti Altuna andrea (kontseilukide titularra, Gipuzkoako Foru Aldundiaren izenean), Xabier Sagredo Ormaza jauna (kontseilukide titularra, BBK Banku Fundazioaren izenean) eta Víctor Urcelay Yarza jauna (kontseilukide titularra). Institutuak eskerrak eman nahi dizkie proiektuari eskaini dioten ahalegin, dedikazio eta ekarpenengatik.

Memoria hau egiteko unean, kide hauek osatzen zuten Administrazio Kontseilua:

Administrazio Kontseiluko burua

- › Iván Martén Uliarte jn. Deustu Fundazioaren ordezkaria.

Administrazio Kontseiluko kideak

- › Ane Agirre Romarate and. Deustu Fundazioaren ordezkaria.
- › Jordi Albareda Ureta jn. Deustu Fundazioaren ordezkaria.
- › Mari Jose Aranguren and. Administrazio Kontseiluko idazkaria. Deustu Fundazioaren ordezkaria.
- › Mikel Amundarain Leibar jn. (Energiaren Euskal Erakundearen ordezkaria). Energiaren Euskal Erakundeko zuzendari nagusia.
- › Unai Andueza Iraeta jn. (Gipuzkoako Foru Aldundiaren ordezkaria) Gipuzkoako Foru Aldundiko Ekonomia Sustapena eta Proiektu Estrategikoetako foru diputatua.
- › Francisco Javier Arellano Yanguas jn. Deustu Fundazioaren ordezkaria.
- › Andrés Arizkorreta García jn. Deustu Fundazioaren ordezkaria.
- › Ainara Basurko Urkidi and. (Bizkaiko Foru Aldundiaren ordezkaria). Bizkaiko Foru Aldundiko Ekonomiaren Sustapeneko foru diputatua.
- › Patxi Calleja Mediano jn. (Iberdrolaren ordezkaria). Iberdrola Españaiko Erregulazio zuzendaria.
- › Kontxi Claver Zurro and. (Bilboko Udalaren ordezkaria). Bilboko Udaleko Garapen Ekonomiko, Merkataritza, Enplegu eta Turismo zinegotzia.
- › Jaione Ganzarain Epelde and. (Eusko Jaurlaritzaren ordezkaria). Eusko Jaurlaritzako Teknologia eta Berrikuntzako sailburuordea.
- › Emiliano López Atxurra jn. (Petronorren ordezkaria). Administrazio Kontseiluko presidenteordea. Petronorreko presidentea.
- › Saray Zárate Fernández de Landa and. (Arabako Foru Aldundiaren ordezkaria). Arabako Foru Aldundiko Ekonomia Garapen eta Jasangarritasuneko foru diputatua.

Ordezko kontseilukideak

- › Unai Alaña Díaz de Guereñu jn. (Iberdrolaren ordezkaria). Iberdrolako Ekonomia eta Arauen Analisiaren arduraduna.
- › Amaia Arregi Agirre and. (Gipuzkoako Foru Aldundiaren ordezkaria). Gipuzkoako Foru Aldundiko Ekonomia Sustapeneko zuzendari nagusia.
- › Juan Luis Arriaga Ortega jn. (BBK Banku Fundazioaren ordezkaria). BBK Banku Fundazioko azterlanen arduraduna.
- › Alberto José Fernández González jn. (Eusko Jaurlaritzaren ordezkaria). Eusko Jaurlaritzako Teknologia eta Estrategia zuzendaria.
- › Javier Garcinuño Zabala jn. (Bilboko Udalaren ordezkaria). Bilbao Ekintzako zuzendari nagusia.
- › Ander Larrinaga Saiz jn. (Arabako Foru Aldundiaren ordezkaria). Arabako Foru Aldundiko Ekonomia Garapeneko eta Berrikuntzako zuzendaria.
- › Cristina Múgica Vargas and. (Bizkaiko Foru Aldundiaren ordezkaria) Bizkaiko Foru Aldundiko Lurralde Lehiakortasun eta Turismoko zuzendari nagusia.
- › Elías Unzueta Etxeita jn. (Petronorren ordezkaria). Petronorreko ingeniarietzako gerente seniorra.

5.2 Aholku Batzordea

Institutuaren Aholku Batzordea lehiakortasunaren arloko nazioarteko adituek osatzen dute, eta erakundearen jakintza lerroak garatzen laguntzen du, bikaintasuna eta eguneratzea ziurtatuz.

2025eko ekitaldian, Batzordeak hainbat harreman informal izan zituen. Halaber, urriaren 13an bilera telematikoa egin zuen, Orkestrako jakintza sortzeko prozesuen, ekoizpen zientifikoaren eta hori lortzeko antolaketa eredu egokiaren jarraipena egiteko.

Memoria hau egiteko unean, kide hauek osatzen zuten Aholku Batzordea:

- › Christian Ketels jn., Ph. D. Aholku Batzordeko burua Lead Economist, The World Bank.
- › Xabier Goenaga Beldarrain jn. Expert in Innovation Policies, SMEs, 3rd mission of Universities, China R&I and Economic Impact of Policies.
- › Ana Teresa T. Lehmann and. Ekonomiako irakasle elkartua, Portoko Unibertsitatea.
- › Karen Maguire and. Senior Counsellor, Centre for Entrepreneurship, SMEs, Regions and Cities, Ekonomia Lankidetzeta eta Garapenerako Erakundea (ELGE)
- › Andrés Rodríguez-Pose jn. Asturiasko Printzesa katedraduna, London School of Economics.

5.3 Enbaxadorean Komunitatea

Orkestrak erreferentziazko pertsonen komunitate bat du, Enbaxadorean Komunitatea. Nazioarteko erakundeetan ekonomiaren eta ikerketaren arloan lan egiten duten pertsonak dira. Ekimen horren bidez, Institutuak mundu osoko euskal komunitatearen eta Euskadirekin lotura duten profesionalen potentziala aktibatzen du, haien jakintza eta esperientzia integratuz, erakundearen misioa betetzeko.

Memoria hau egiteko unean, kide hauek osatzen zuten Orkestraren Enbaxadoreen Komunitatea:

- › Pedro Arizti Ortuzar jn. Senior Public Sector Specialist, The World Bank.
- › Beñat Bilbao Osorio jn. Unitate buruaren ondokoa. Ikerketa eta Berrikuntzako Zuzendaritza Nagusia, Europako Batzordea.
- › Mikel Landabaso Álvarez jn. Hazkunde eta Berrikuntzako zuzendaria, Europako Batzordeko Joint Research Centre.
- › Elvira Uyarra Delgado and. Berrikuntza Ikasketen irakaslea Alliance Manchester Business Schools (Manchesterreko Unibertsitatea) eta Manchester Institute of Innovation Researcheko zuzendarikidea.

5.4 Ohorezko aitorpenak

Ohorezko presidentzia

Orkestrak Institutua bultzatzeko egindako lana aitortu nahi izan die pertsona hauei, eta horregatik izendatu ditu erakunde ohorezko presidente:

- › Michael E. Porter jn. Institute for Strategy and Competitiveness, Harvardeko Unibertsitatea.
- › José Luis Larrea Jiménez de Vicuña jn. Orkestrako presidentea 2006 eta 2011 urteen artean.
- › Ignacio M^a Echeberria Monteberría jn. Orkestrako presidentea 2011 eta 2019 urteen artean.

Ohorezko Kontseilua

Orkestrak Ohorezko Kontseilu bat du, eskualdeko lehiakortasunari egindako ekarpenagatik nabarmentzen diren eta Orkestra bultzatzen eta laguntzen funtsezko zeregina izan duten pertsonak aitortzeko. Gaur egun, pertsona hauek osatzen dute Orkestraren Ohorezko Kontseilua:

- › Jon Azua Mendia jn.
- › José Luis Curbelo Ranero jn.
- › José Ignacio Goirigolzarri Tellaeche jn.
- › Guillermo Ulacia Arnaiz jn.



Orkestra

LEHIAKORTASUNERAKO
EUSKAL INSTITUTUA
DEUSTO FUNDAZIOA

www.orkestra.deusto.es