



**OLATZ GARAMENDI LANDA, OLATZ GARAMENDI LANDA,
GOBERNANTZA PUBLIKO ETA CONSEJERA DE GOBERNANZA
AUTOGOBERNU SAILEKO PÚBLICA Y AUTOGOBIERNO Y
SAILBURUAK ETA EUSKO SECRETARIA DEL GOBIERNO
JAURLARITZAKO IDAZKARIAK VASCO**

EGIAZTATZEN DUT:

Gobernu Kontseiluak 2021eko uztailaren 20an egindako bilkuran, besteak beste, honako erabaki hau onartu zuela:

ERABAKIA,"INDUSTRIA GARATZEKO ETA NAZIOARTEKOTZEKO 2021-2024 PLANA" ONARTZEN DUENA. (2021/00763 ESP) (A/20210227)

"Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana 2021-2024" Eusko Jaurlaritzaren XII. legealdiko (2020-2024) "Euskadi martxan" plan estrategikoen egutegiaren barruan dago.

Euskal Autonomia Erkidegoko Industriako Legeak (azaroaren 12ko 8/2004 Legeak) dioenez, industriako eskumena daukan sailak industria-jarduerari buruzko erakunde arteko lau urteko plan estrategikoak egingo ditu. Planetan honako gai hauek jorratuko dira: legean ezartzen diren industria-politiken diagnostikoak, printzipioak, helburuak, politikak, baliabideak, finantzaketa eta ebaluazioa. Halaber, legearen arabera, gaiarekin zerikusia duten gizarte- eta ekonomia-eragile guztiek hartuko dute parte plana egiteko orduan.

CERTIFICO:

Que el Consejo de Gobierno, en sesión celebrada el día 20 de julio de 2021, adoptó, entre otros, el siguiente Acuerdo:

ACUERDO POR EL QUE SE APRUEBA EL "PLAN DE DESARROLLO INDUSTRIAL E INTERNACIONALIZACIÓN 2021-2024". (EXP. 2021/00763) (A/20210227)

"El Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización 2021-2024" forma parte del listado de planes que conforman el Calendario de Planes Estratégicos del Gobierno para la XII. Legislatura 2020-2024 "Euskadi marcha".

La Ley 8/2004, de 12 de noviembre, de Industria de la Comunidad Autónoma de Euskadi, establece que el Departamento competente en materia de industria, elaborará planes estratégicos cuatrienales de actividad industrial, de carácter interinstitucional. Estos planes versarán sobre los diagnósticos, los principios, los objetivos, las políticas, los instrumentos, la financiación y la evaluación de las políticas industriales previstas en la Ley. Asimismo, se establece que en la elaboración del Plan participarán todos los agentes sociales y económicos implicados.





Plan honen **helburua** da ekonomiaren suspertzea eta nazioarteko jardueraren indarberritzea azkartzea, krisiaren aurreko mailak gainditzeko. Susperztearen funtsa industria izan behar da, enplegua sortu behar da eta aintzat hartu behar dira eraldakuntza digitala, energiaren eta klimaren arloetako aldaketak eta aldaketa demografiko-soziala, aukera ematen baitute ekoizpen-egituraren lehiakortasuna sendotzeko eta ingurumenaren arloko irizpideak txertatzeko politika sektorial guztietan, baina ez baldintza gisa, baizik eta lehiakorrakoak izaten eta balioa sortzen laguntzen duten faktore gisa. Planaren eraldakuntzaren ardatzean pertsonak daude, ongizatea xede duen lehiakortasun-ereduaren protagonistak diren aldetik.

Este Plan tiene como **misión** acelerar la reactivación económica y la recuperación de la actividad internacional superando los niveles previos a la crisis con marcado carácter industrial, generadora de empleo asumiendo las transformaciones digitales, energético-climática y demográfico-social como oportunidad para fortalecer la competitividad de la estructura productiva, e integrar los criterios medioambientales en todas las políticas sectoriales, no como un condicionante, sino como un factor competitivo y de oportunidad para crear valor. El Plan pone en el centro de la transformación a las personas, como protagonistas de un modelo de competitividad al servicio del bienestar.

Planaren **ikuspegia** dela-eta, asmoa da funtsezko tresna izatea industria garatzeko eta nazioartekotzeko eta Euskadiko ekonomia suspertzeko eta eraldatzeko. Horretarako ezarriko diren neurrien ondorioak epe laburrean, ertainean eta luzean islatuko dira. Hori guztia egitean kontuan hartuko dira jasangarritasuna, dibertsitatea eta inklusioa sustatzea eta giza eskubideak errespetatzea.

Así, en cuanto a la **visión**, el Plan aspira a ser la herramienta clave del desarrollo industrial e internacionalización, para la recuperación y la transformación de la economía vasca; con medidas con impacto en el corto, medio y largo plazo. Todo ello desde un enfoque de sostenibilidad, fomento de la diversidad e inclusividad y respeto a los derechos humanos.

Plan honetan bi elementu bereizgarri daude:

Dos son los aspectos diferenciadores de este Plan:

- Epe laburrean krisian izango gara COVID-19aren ondorioz. Krisiak ekonomiari eragingo dio, bai eta klimari eta gizarte-inguruabarrei ere. Horregatik, Planak jomuga argia eduki behar du: krisiak euskal enpresetan izango duen eragina arintzea, abaguneko estualdia gainditi eta suspertzeko bideari ekiteko gauza izan daitezen.
- Zerbitzu aurreratuen alde egitea, hornitzaileen eta bezeroen arteko harremanak estutzeko, ezagutza-trukea sendotzeko, sistemaren konektibitatean aurrera egiteko eta berrikuntza eta negozio-eredu berriak bultzatzeko.
- El escenario de crisis en el corto plazo debido a la COVID-19 y que afecta a la economía, pero también al clima y a los aspectos sociales. Esto hace necesario orientar de manera decidida este Plan a paliar su efecto en las empresas vascas para conseguir que aborden la recuperación afrontando las dificultades coyunturales.
- Apostar por los servicios avanzados, estrechando la relación entre entidades proveedoras y clientela, reforzando el intercambio de conocimiento, avanzando en la conectividad del sistema y contribuyendo al desarrollo de la innovación y nuevos modelos de negocio.



Planak bere ardatz guztietan honako herrialde-helburu hauek lortzen lagunduko du:

- Langabeziaren tasa % 10 baino txikiagoa izatea.
- BPGd-ren % 40 gainditzea industrian eta zerbitzu aurreratuetan.
- I+G arloan Europako batez bestekoarekin bat egitea.
- Berotegi-efektuko gasen isuriak % 30 gutxitzea.
- Energiaren azken kontsumoaren % 20 iturri berriztagarrietako energia izatea.
- Genero-ikuspegia eta berdintasunaren printzipio orokorrak izango dira planaren gidalerroak, bi helburu hauekin: emakume gehiago aritzea industriaren sektorean eta dagoeneko bertan ari direnak ikusgarriagoak izatea.

Hain zuzen ere, aurreko jardun-esparrutik abiatuta, plan honetan lehentasuna eman zaie helburu estrategiko hauei:

- Industria: BPGd-ren % 40 gainditzea industrian eta zerbitzu aurreratuetan.
- Nazioartekotzea: EAEko BPGd-ren heren bateko esportazio-joera lortzea eta EAEko enpresek atzerrian ezarpenak ezartzeko duten joera handitzea.
- Ikerketa eta berrikuntza: I+G arloan Europako batez bestekoarekin bat egitea - inbertsioa eta emaitzak- eta Euskadi Europako berrikuntzaren eragilea izatea lortzea.
- Ekintzailtza berritzailea: Enpresa teknologikoen sorrera % 10 handitzea, eta tokiko industriarekin lankidetzan arituko diren nazioarteko startup-en traxzio-ekosistema gisa kokatzea EAE.

El Plan, en sus diferentes ejes contribuye a los siguientes objetivos de país:

- Reducir el paro por debajo del 10%.
- Superar el 40% del PIB en la industria y servicios avanzados.
- Lograr la convergencia en I+D con la media europea.
- Reducir en un 30% la emisión de gases de efecto invernadero.
- Lograr que la cuota de energías renovables represente el 20% del consumo final de energía.
- La perspectiva de género y los principios generales de igualdad de guiarán el plan buscando la incorporación de un mayor número de mujeres al sector industrial y la visibilización de quienes ya están en el mismo.

Concretamente, partiendo del marco de actuación anterior, el presente Plan prioriza los siguientes objetivos estratégicos:

- Industria: Superar el 40% del PIB en la industria y servicios avanzados.
- Internacionalización: Alcanzar la propensión exportadora de un tercio del PIB en Euskadi al final del periodo, incrementar la tendencia de las empresas vascas a establecer implantaciones en el exterior.
- Investigación e Innovación: Lograr la convergencia en I+D con la media europea -inversión y resultados, y hacer de Euskadi un polo de innovación europeo.
- Emprendimiento innovador: Incrementar un 10% la creación de empresas tecnológicas y posicionar a Euskadi como ecosistema tractor de startups internacionales que colaboren con la industria local.



- COVID-19aren pandemiak bizkortutako aukerak aprobetxatzea jarduera berriak sortzeko trantsizio energetiko-klimatikoarekin eta teknologiko-digitalarekin lotutako eremuetan, eta trantsizio demografiko-sozialaren inguruko arlo berrien aldeko apustua egitea.
- Aprovechar las oportunidades aceleradas por la pandemia de la COVID-19 para la generación de nuevas actividades en ámbitos relacionados con las transiciones energético-climática y tecnológico-digital, apostando también por nuevas áreas en torno a la transición demográfico-social, entre otras.

Euskal Autonomia Erkidegoko Industriako Legeak (azaroaren 12ko 8/2004 Legeak) 20. artikuluan dioenez, plan estrategikoak Eusko Legebiltzarrera igorriko dira, bertan eztabaidatu daitezzen, eta horien betearazpen-mailaren gaineko aldizkako ebaluazioa egingo da.

El artículo 20 La Ley 8/2004, de 12 de noviembre, de Industria de la Comunidad Autónoma de Euskadi, establece, que los Planes estratégicos se remitirán al Parlamento Vasco para su debate, y se realice una evaluación periódica de su grado de ejecución.

Hori guztia dela medio, eta "Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana 2021-2024" deritzonari buruzko dokumentazioa ikusita, Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumeneko sailburuak proposatuta, Gobernu Kontseiluak honako erabaki hau hartzen du:

Por lo antedicho, y vista la documentación relativa al "Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización 2021-2024", a propuesta de la Consejera de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente, el Consejo de Gobierno adopta el siguiente:

ERABAKIA

ACUERDO

"Lehena.- Erabaki honen eranskinean agertzen den "Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana 2021-2024" onartzea.

"Primero. - Aprobar el "Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización 2021-2024" que se incorpora como anexo al presente Acuerdo.

Bigarrena.- Eusko Legebiltzarrera bidaltzea "Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana 2021-2024", komunikazio gisa, osoko bilkuran edo batzordean aztertzeke eta eztabaidatzeko."

Segundo. - Remitir al Parlamento Vasco el "Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización 2021-2024", como comunicación, para su conocimiento y debate en pleno o comisión."

ERANSKINA

ANEXO

Eta horrela jasota gera dadin eta izan beharreko ondorioak izan ditzan, ziurtagiri hau ematen dut, Vitoria-Gasteizen, sinadura digitalaren egunean.

Y para que así conste y surta los efectos oportunos, expido la presente certificación, en Vitoria-Gasteiz, en la fecha de su firma digital.

ERANSKINA

INDUSTRIA GARATZEKO ETA NAZIOARTEKOTZEKO PLAN ESTRATEGIKOA 2021-2024



2021eko uztaila

1	Sarrera eta testuingurua	5
1.1.	2017-2020 Industria Planaren eta 2017-2020 Enpresak Nazioartekotzeko Planaren balantzea.....	5
1.2.	Euskal Autonomia Erkidegoaren testuinguru globala eta indarguneak	6
1.3.	Gobernu-programa eta -estrategiei laguntzea	11
1.4.	Plana kontrastatzeko prozesua	14
2	Eginkizuna, ikuspegia, helburu estrategikoak eta denbora-irismena	15
3	Lehiakortasuna berritzeari ekiteko printzipioak	18
4	Lehiakortasuna berritzeko ardatzak eta palankak	19
4.1	1. ardatza. Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea	20
4.1.1	Zailtasun koiunturalak dituzten enpresei laguntzea	21
4.1.2	Berrindustrializazio-beharrak dituzten eremuei laguntzea	22
4.2	2. ardatza. Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea	23
4.2.1	Trantsizio energetiko eta klimatikoa eraldaketa-palanka gisa eta industria- aukera berriak	23
4.2.2	Trantsizio digitala eraldaketa-palanka gisa eta aukera industrial berriak	29
4.2.3	Trantsizio demografiko eta soziala eraldaketa-palanka gisa eta industria- aukera berrien ardatza	34
4.3	3. ardatza. Lehiakortasun-palankak.....	37
4.3.1	Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	37
4.3.2	Lankidetzaren sustatzea	38
4.3.3	Posizionamendua nazioartean.....	41
4.3.4	Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzea eta egokitzea	47
4.3.5	Teknologiari eta berrikuntzari laguntzea.....	47
4.3.6	Ekintzaitza berritzailea sustatzea	48
4.3.7	Azpiegiturak garatzea	50
5	Planaren gobernantza	51
5.1	Kudeaketa eta Koordinazioa.....	51
5.2	Eusko Jaurlaritzako beste arlo batzuekin koordinatzea	52
5.3	Erakunde arteko koordinazioa	54
5.4	Eragile ekonomikoen eta sozialen parte-hartzea	55
6	Aurrekontua	56
7	Jarraipen-, ebaluazio- eta ikaskuntza-sistema	57
8	1. eranskina: Enpresak nazioartekotzea	60

8.1	EAEko enpresak nazioartekotzearen erronka nagusiak.....	60
8.2	2021-2024 Enpresak Nazioartekotzea.....	61
8.2.1	Aurreko planarekiko balio-proposamena.....	62
8.3	Ardatz estrategikoak eta esparruak	64
8.3.1	1. ardatza: Enpresak nazioartekotzen laguntzeko tresnak	66
8.3.2	2. ardatza: Nazioarteko jardueraren digitalizazioa.....	71
8.3.3	3. ardatza: Kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua	76
8.3.4	4. ardatza: Talentua sortzea eta txertatzea	89
8.3.5	5. ardatza: Enpresen nazioartekotzea bultzatzeko zerbitzuen koordinazioa	93
8.3.6	6. ardatza: Enpresak nazioartekotzeko politika publikoen koherentzia	96
9	2. eranskina: Enpresei 2021. urtean Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planerako eman beharreko laguntzen eta zerbitzuen katalogoa	101

Irudiak

1. irudia: Trantsizio globalak.....	7
2. irudia: ZTBP 2030 lehentasunezko eremuak.....	7
3. irudia: Planaren hiru denbora-horizonteak.....	17
4. irudia: Planaren ardatzak eta lehiakortasun-palankak.....	20

Taulak

1. taula: Lehiakortasun-adierazle nagusiak.....	10
2. taula: Gobernuko beste arlo batzuekin koordinatzeko mekanismoak.....	54
3. taula: Ardatzen eta palanken arabera aurreikusitako inbertsioa (2001erako euroak).....	56
4. taula: Ebaluazioaren jarraipena egiteko aginte-koadroa.....	58
5. taula: Planaren aurrerapen-mailaren balorazio kualitatiborako elementuak.....	59

1 SARRERA ETA TESTUINGURUA

COVID-19 pandemiak eragindako krisi larriak ekonomia- eta enpresa-ekosistemaren likidezia- eta kaudimen-egoera finantzarioan —eta, ondorioz, enpleguan eta herritarrengan— inpaktu dramatikoa izateaz gain, krisiaren aurretik ikusten ziren joera ekonomiko, teknologiko eta sozial asko areagotu ditu.

Horretarako, epe laburreko neurri zorrotzak hartu behar dira, enpresen eta pertsonen likidezia hobetzeko eta euskal ekonomia suspertzeko. Baina, ondoren, ezinbestekoa da *Industria garatzeko eta nazioartekotzeko plan* bat zehaztu, egituratu eta abiaraztea —epe ertainean eta luzean eragina izango duten neurriekin—, baita erakunde eta eragile publiko eta pribatu guztien baterako jarduketa eta jarduketa erantzunkidea ezartzea ere.

Egoera koiunturala ez ezik, industria-garapenarekiko eta enpresak nazioartekotzearekiko egiturazko konpromisoa ere kontuan hartuta, plan horren xedea da industria-izaera nabarmena duen eta kalitatezko enplegua sortzen duen suspertze ekonomikoa bizkortzea —eraldaketa digitalak, energetiko eta klimatikoak eta demografiko eta soziala ekoizpen-egituraren lehiakortasuna indartzeko aukera gisa hartuz—, eta ingurumen-irizpideak sektore-politika guztietan txertatzea, ez baldintzatzaile gisa, baizik eta balioa sortzeko lehia- eta aukera-faktore gisa.

1.1. 2017-2020 Industria Planaren eta 2017-2020 Enpresak Nazioartekotzeko Planaren balantzea

*Industria Plana 2017-2020*ren balantzeak aukera ematen digu COVID-19aren aurretiko euskal industriaren diagnostikoa egiteko. 2017-2020 Industria Planak bi helburu estrategiko zituen: Industria gehiago eta industria hobea. Lehen helburuari dagokionez, jarraipen-adierazleek erakusten dute industria-sektoreak eutsi egin diola Euskal Autonomia Erkidegoko BEGd-ari dagokionez, eta industria-ekoizpenaren indizeak gora egin duela, baita euskal industrian lanean ari diren pertsonen kopuruak ere.

Bigarren helburu estrategikoari —industria hobea— dagokionez, planaren jarraipen-adierazleen azterketak erakusten du Plana ezartzeko aldiaren ere hobera egin dugula euskal industrian I+G+b arloan egindako gastuan eta euskal industriak esportatzeko duen joeran. Era berean, Euskal Autonomia Erkidegoko ETE berritzaileen kopuruak gora egin du, bai produktuan eta prozesuan, bai marketinean edo antolaketan.

Jarduketa-ardatzaren arabera, euskal industriaren lehiakortasunari lagundu dioten ekimen zehatz batzuk nabarmendu ditzakegu. 1. ardatza: ETEen garapenari eta lehiakortasunari laguntzea delakoan nabarmentzekoak dira Bind 4.0 programa, Renove programak eta gune behartsuei zuzendutako hainbat jarduera. 2. ardatza: Industria-proiektu estrategikoak delakoan funtsen sorrera, trakzio-enpresen laguntza edo zibersegurtasun-zentroaren garapena nabarmentzen dira. 3. ardatza: Teknologia, berrikuntza, industria aurreratua delakoan, fabrikazio aurreratuko zentroen eta testen garapena, Basque Digital Innovation Hub-aren garapena eta banda zabala hedatzeko jarduerak nabarmentzen dira, besteak beste. Nazioartekotze Ardatzari dagokionez, 2017-2020 Enpresak Nazioartekotzeko Planaren (ENP 2017-2020) ebaluazioak erakusten du plan horrek EAEko esportazioen bilakaera indartzen

lagundu duela, % 17,5 baino gehiago hazi baitira 2016 eta 2019 artean (21.616 milioi eurotik 2016an, 25.397 milioi eurora, 2019an), harik eta 2020an COVID-19ak eragindako krisiaren inpaktua pairatu arte. Inpaktu hori arindu ahal izan da, neurri batean, abian jarritako ezohiko jarduketan ondorioz. Azkenik, 5. ardatzak, lehiakortasunerako testuinguruak, aurrera egin du lur degradatuei balioa ematen eta Ezkerraldea – Meatzaldea Teknologia Parkea abian jartzen.

Era berean, nabarmendu behar da *Basquetrade & Investment* 2018an eratzea funtsezko mugarrria izan dela Eusko Jaurlaritzak enpresak nazioartekotzearen arloan politikak gauzatzeko. Hala, ENP 2017-2020 aldian zehar eta *Basquetraderen* jardueraren hasieran, gero eta zerbitzu osatuagoen eskaintza prestatu zela nabarmendu behar da. Zerbitzu horiek, laguntza ekonomikoan ez ezik, enpresen beharretara egokitzean ere jartzen dute arreta, merkataritza- eta hedapen-zerbitzu pertsonalizatuekin, eta adimen lehiakorreko mekanismoak garatuz.

Gainera, *2017-2020 Industria Planaren* balantzeak agerian uzten ditu plan honetan jorratuko diren erronketako batzuk. Horien arabera, Euskal Autonomia Erkidegoarentzako funtsezkoak diren sektoreetan trantsizio teknologikoa eta digitala egingo ziren, enpresa handi eta txikien arteko aldea saihestuz, teknologia-parkeak handituz edo industriaren munduan emakumeen presentzia areagotuz, besteak beste.

Esparru horretan, COVID-19aren krisiak eragindako katarsia aukera bikaina da, plan honen definizioaren bidez, gure eredu ekonomikoan zer aldaketa behar diren berriro aztertzeke, eta, horrela, krisialditik irteteari arrakastaz aurre egiteaz gain, gure lehiakortasun-eredua berritzeko, epe luzerako sendotasun ekonomikoa eta, horrekin batera, Euskal Autonomia Erkidegoaren gizarte-ongizatea eta ekonomia globalean duen kokapena bermatzeko. Kontua da krisiaren aurreko enplegu- eta ongizate-mailak berreskuratze hutsetik harago joatea; helburua da eredu handinahi bat definitzea eta abiaraztea, egungo eta etorkizuneko inguruneke aldaketei aurre egingo diena, eta epe ertain eta luzera jasangarria izango dena.

Ildo horretan, Eusko Jaurlaritzak "BERPIZTU: *Euskal Autonomia Erkidegoko Berreraikuntza Ekonomikorako eta Enplegurako Programa*" (2020 – 2024) jarri du abian. Programa horrek agertoki berri honi erantzuteko eta susperraldiaren bidean aurrera egiteko jarduketak biltzen ditu. Programak bi ardatz ditu: I. ardatza, ekonomia suspertzeko programa; eta II. ardatza, enplegua sortzeko programa. Bi programa horiek berez elkarri lotuta badaude ere, dokumentu honetan *Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana* zehazten da, XII. legegintzaldiko 2020-2024 Gobernu Programaren —"Euskadi martxan"— I. eta III. ardatzetan (Oparotasuna eta Planeta, hurrenez hurren) oinarrituta.

1.2. Euskal Autonomia Erkidegoaren testuinguru globala eta indarguneak

Plan honen garapenean kontuan hartu beharreko bi elementu daude. Horietako lehena Europako susperraldi-agendan (*Next Generation EU*) eragina duten joerak eta erronka global handiak dira. Bigarrena, Euskal Autonomia Erkidegoak dituen indarguneak; horiei esker, Euskal Autonomia Erkidegoa Estatuko eskualderik erresilienteena izan zen azken krisian.

Erronka global handien esparruak, *Garapen Jasangarriko Helburuen Agendarekin* eta *Europako Itun Berdearekin* lerrokatuta, plan honetan jorratu beharreko funtsezko bi trantsizio

planteatzen ditu. Trantsizio horiek ekonomia osorako zeharkakoak dira (trantsizio energetiko eta ingurumenekoa eta trantsizio teknologiko eta digitala), eta, trantsizio demografiko eta sozialarekin batera, garapen ekonomikorako funtsezko aukerak sortzen dituzte. Aurretik aipatu bezala, BERPIZTU: Euskal Autonomia Erkidegoko Berreraikuntza Ekonomikorako eta Enplegurako Programa (2020–2024) ere badago. Programa hori hazkunde jasangarriaren esparruan kokatzen da, eta hiru trantsizioei erantzuteko konpromisoa hartzen du.

1. irudia: Trantsizio globalak



Iturria: Lehendakaritza, Eusko Jaurlaritza (2020)

ZTBP 2030ek ere espezializazio adimenduneko arloen azterketa egin du, hein handi batean, megajoeren eta, zehazkiago, hiru trantsizioen eraginez, eta zeharkako sektoreei lotuta daudela uste dute, hala nola enpresentzako zerbitzu profesional aurreratuei eta digitalizazio-eta komunikazio-teknologiei.

2. irudia: ZTBP 2030 lehentasunezko eremuak



Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planak hiru trantsizio horiei bere esku dituen palanka eta ekimenetatik ematen zaien erantzunean aurrera egiteko ahaleginak egiten ditu, hau da, industria lehiakor bat bultzatzeko eta garatzeko konpromisotik lan eginez. Hiru trantsizioei dagokienez, Plan honen planteamendua honako hau da:

- Trantsizio energetiko eta klimatikoa, klima-aldaketarekin eta beroketa globalarekin, energiaren eta beste baliabide batzuen ekoizpenarekin eta erabilera efizientearekin, biodibertsitatearekin, baliabide mugatuaren existentziarekin, hondakinen kudeaketarekin eta kutsaduraren murrizketarekin lotutako erronkei aurre egiteko. Hori guztia, trantsizio horren eragin ekonomiko eta soziala minimizatuz.
- Trantsizio teknologiko eta digitala, digitalizazioarekin, automatizazioarekin eta datuen sarbidearekin eta erabilerekin lotuta. Trantsizio hori zeharkako trantsizioa da, jarduera ekonomiko eta zientifiko-teknologiko guztiak indartzen dituena, eta beste bi trantsizioak gauzaten lagundu behar duena. Trantsizio honetako funtsezko elementua Industria 4.0ren aldeko apustua da.
- Trantsizio demografiko eta soziala, biztanleriaren zahartzearekin lotutako erronka sozial nagusiei aurre egiteko, baita osasunarekin, pertsonen ongizatearekin eta genero-berdintasunarekin lotutako jarduera ekonomikoetarako aukera berriei aurre egiteko ere.

Horrela, Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planak honako Garapen Jasangarriko Helburu (GJH) hauei laguntzen die nagusiki:



Plan honek ekonomia-, gizarte- eta ingurumen-dimentsioetan laguntzen du, eta bat egiten du Euskal Autonomia Erkidegoan egiten ari diren ahaleginekin, *inor atzean ez uzteko*.

COVID-19aren pandemiak izan duen inpaktuak agerian utzi du hiru trantsizioak bizkortu behar direla eta asmo handiko proiektuekin sendo jardun behar dela, ez bakarrik Euskal Autonomia Erkidegoaren epe ertain eta luzeko lehiakortasuna ziurtatzeko duen garrantziagatik, baita Europako gainerako eskualde liderrek ildo beretik jarduteko asmoa dutelako eta atzean geratzeko arriskua dugulako ere¹.

Horretarako, Euskal Autonomia Erkidegoak industria indartsu bat eraiki du azken hamarkadetan, nazioartekotu samarra, antolakuntza- eta teknologia-aktibo onak dituena, baita pertsona prestatuak ere. Horretarako, enpresei laguntzeko tresnak prestatu dira, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Sare indartsu batekin batera, egonkortasun instituzionalaren eta aurrekontu-agertokiaren bermearen, eta lankidetzaren publiko-publikoaren eta publiko-pribatuaren, eta hurbiltasun instituzionalaren esparruan. Gainera, Euskal Autonomia Erkidegoak ekonomia

¹ COVID-19aren krisiak Euskal Autonomia Erkidegoan izan duen eragina zehatzago aztertzeko, Orkestrak egindako analisiak kontsulta daitezke, hemen eskuragarri: <https://www.orkestra.deusto.es/es/investigacion/informe-de-competitividad-del-pais-vasco-2020>

onbideratua eta zorpetze publikoko maila txikiak ditu. Izan ere, Euskal Autonomia Erkidegoko lehiakortasun-egoerari dagokionez, COVID-19aren pandemiaren aurretik, Euskal Autonomia Erkidegoko Lehiakortasunari buruzko 2020ko Txostenak (Orkestra, 2020) honako indargune hauek nabarmentzen zituen:

- **Enpresen posizio ekonomiko-finantzarioa:** Euskal enpresek krisiaren aurretik zuten egoera ekonomiko-finantzario onbideratuak aukera ematen du erronka berriei heltzeko, krisiak jarduketa-sektore guztietan izan duen eraginaren bilakaera monitorizatu behar den arren.
- **Gaitasunak:** Euskal Autonomia Erkidegoko eredu ekonomikoa aldatzeko, egokitzeko eta eraldatzeko aprobetxa daitekeen herritarren kualifikazio-maila handia. Kasu honetan, gaitasunak trantsizioen erronketara egokitu beharko dira.
- **Inbertsioa I+G+Bn:** I+G+Bko inbertsioari lehentasuna ematen jarraitzea komeni da, egiten den gastua handituz, enpresa-lehiakortasunari eustea eta hobetzea ahalbidetuko duten berrikuntzekin erreakzionatu ahal izateko eta herritarren beharrei erantzuteko. Bereziki, komenigarria da atzerriko eragileekin, eta sektore zientifikoaren eta industrialaren artean lankidetzaren indartzea, eta gaitasun zientifiko-teknologikoak merkatuarekin hobeto lotzea.
- **Lan-kostu unitarioak:** Manufaktura-industriako lan-kostu unitarioen abantaila txikiak —konparagarriak diren beste eskualde batzuekiko eta Alemania bezalako herrialdeekiko— azpimarratzen du beharrezkoa dela lan-kostu unitarioak kontrolatzen jarraitzea produktibitatea handituz.
- **Nazioartekotzea:** Enpresa esportatzaileen oinarria handitu egin da azken urteotan, eta, gaur egun, modu erregularrean esportatzen duten enpresen ehuneko eta fakturazioaren gaineko esportazioen batez besteko bolumena handitzea da erronka.
- **Digitalizazioa:** Digitalizazioan posizio aurreratua izatea, batez ere enpresen negozio-ereduen konektibitateari eta digitalizazioari, eta zerbitzu publikoen eskaintza digitalaren aurrerapenari dagokionez, euskarri ona da trantsizio digitalari ekiteko. Garrantzitsua izango da digitalizatutako zerbitzuen erabilera sendotzea, baita emakumeak ingurune digitalean gehiago eta hobeto sar daitezen lortzea ere.
- **Energia-ekosistema:** Indargune gisa nabarmentzen dira erregaien inportazioen dibertsifikazioari dagokionez izandako bilakaera positiboa, baita energia eskuratzeari eta haren segurtasunari lotutako emaitza onak ere. Energia-trantsiziorako erronka nagusiak honako hauekin lotuta daude: berotegi-efektuko gasen emisioak murriztu beharra funtsezko sektoreetan, hala nola mugikortasunean, eraikuntzan, garraioan edo industrian; energia-efizientzia oro har hobetzen jarraitzeko beharra, baita industria-sektoreko energia-intentsitatea hobetzen jarraitzeko beharra ere; eta lehen mailako energia-iturrien dibertsifikazioa lortzeko beharra —epe luzera berotegi-efektuko gasen zero emisio garbi lortzeko helburuan aurrera egitera bideratuagoa—.

Azken urteko lehiakortasun-adierazle nagusien egoera grafikoki jasotzen da taula honetan. Bertan, Euskal Autonomia Erkidegoa Europako gainerako eskualdeekin, eskualde konparagarrien talde batekin eta Espainiako autonomia-erkidegoekin alderatzen da.

1. taula: Lehiakortasun-adierazle nagusiak

Adierazlea	Year	Rankinga, alderatuta...			Rankingeko aldea, aurreko urtearekin alderatuta,...				
		...Europako erregioen multzoarekin	...erregio alderagarriekin	...Espainiako autonomia erkidegoekin	Balioa	...Europako erregioen multzoarekin	...erregio alderagarriekin	...Espainiako autonomia erkidegoekin	
		Berriena	Berriena	Berriena	Δ	Δ	Δ	Δ	
Emaitzak	Biztanleko BPG (EAP)	2018	29	4	1	↑	2	0	1
	Etxeetako biztanleko errenta erabilgarria (EAP)	2017	25	6	1	↑	0	0	0
	Iraupen luzeko langabezia (biztanleria aktiboaren %)	2019	162	29	6	↑	4	1	-1
	Ikasten eta lanik egiten ez dutenen tasa (15-24 urte arteko biztanleriaren %)	2019	78	9	1	↑	22	5	5
	Pobrezia edo gizarte bazterketa arriskuan dagoen biztanleria (biztanleria osoaren %)	2019	26	3	2	↓	-16	-1	-1
Barteko emaitzak	Enplegu tasa (15-64 urte arteko biztanleriaren %)	2019	131	27	7	↑	-6	-1	-1
	Emakumeen enplegu tasa (15-64 urte arteko biztanleriaren %)	2019	119	26	4	↑	-5	0	0
	Langabezia tasa (15 edo gehiago biztanleria aktiboaren %)	2019	164	28	2	↑	2	0	1
	Gasteen langabezia tasa (15-24 urte arteko biztanleria aktiboaren %)	2019	147	26	1	↓	-10	-2	0
	Migrazio saldo erlatiboa (biztanleria osoaren %)	2018	40	9	9	↑	31	6	-3
	Langile bakoitzeko itxurazko produktibitatea (mila EAP)	2018	7	2	1	↑	-1	0	0
	PCT patenteak milioi bat biztanleko	2017	96	30	4	↓	-2	-2	-1
	Argitalpenak (WoS) milioi bat biztanleko	2019	72	20	7	↑	7	1	0
	Q1eko argitalpenak (argitalpenen %)	2019	26	6	5	↓	-12	-2	-1
	Enpresetako I+Gko langileak (enpleguaren %)	2018	14	4	1	↑	-1	0	0
Lehiakortasunaren baldintzatzaileak: enpresen portaera	Enpresen I+Gko gastua (BPGren %)	2018	44	14	1	↑	-4	-2	0
	PCT patenteen baterako asmakuntza (4 urteko leihoa) (patenteen %)	2017	79	18	5	↑	25	3	2
Lehiakortasunaren baldintzatzaileak: espezializazioa	PCT patenteak atzerriarekin elkarlanean (4 urteko leihoa) (patenteen %)	2017	164	25	11	↑	10	4	-1
	Teknologia altuko eta ertain-altuko manufakturetako enplegua (enpleguaren %)	2019	31	4	2	↑	2	0	0
Lehiakortasunaren baldintzatzaileak: enpresa ingurunea	Jakintzan intentsiboak diren zerbitzuetako enplegua (enpleguaren %)	2019	113	25	4	↑	-1	0	0
	Zientzian eta teknologian lanean ari diren giza baliabideak (biztanleria osoaren %)	2019	112	28	3	→	-2	-1	-1
	Goi mailako bigarren hezkuntza edo hirugarren hezkuntza duen 25-64 urte arteko biztanleria (25-64 urte arteko biztanleriaren %)	2019	156	27	2	↑	-3	0	0
	Hirugarren mailako hezkuntzako ikasleak (20-24 urte arteko biztanleriaren %)	2018	23	3	5	↑	-1	0	0
	Gehiegizko kualifikazioaren indizea (%)	2019	215	31	18	↓	-1	0	0
	Lanbide heziketako ikasleak (15-19 urte arteko biztanleriaren %)	2018	48	8	4	↓	-3	1	-1
	Etengabeko prestakuntzan parte hartzen duen biztanleria (25-64 urte arteko biztanleriaren %)	2019	71	26	1	↑	3	0	1
	I+Gko langile publikoak (enpleguaren %)	2018	69	13	5	↑	3	0	0
	I+Gko gastu publikoa (BPGren %)	2018	113	19	11	↓	-6	0	-2
	I+Gko langileria guztira (enpleguaren %)	2018	22	4	1	↑	-3	0	0
	I+Gko gastua guztira (BPGren %)	2018	57	12	1	→	-2	0	0
	Atzerriarekin elkarlanean egindako argitalpenak (argitalpenen %)	2019	97	22	3	↓	-23	-4	0
	Industriarekin elkarlanean egindako argitalpenak (argitalpenen %)	2019	163	30	11	↑	-3	0	-1
	Banda zabaleko sarbidea duten etxeak (etxeen %)	2019	64	20	7	↑	-13	-6	-3
	Online erosketaren bat egin zuten gizabanakoak (biztanleria osoa)	2019	159	31	17	↑	1	0	0

	...Europako erregioen multzoarekin	...erregio alderagarriekin	...Espainiako autonomia erkidegoekin
Q1	1-55	1-8	1-5
Q2	56-109	9-16	6-10
Q3	110-163	17-23	11-14
Q4	164-218	24-31	15-19

	...Europako erregioen multzoarekin	...erregio alderagarriekin	...Espainiako autonomia erkidegoekin
↑ >10	↑ >5	↑ >3	
↑ 1-10	↑ 1-5	↑ 1-3	
=	=	=	
↓ 1-10	↓ 1-5	↓ 1-3	
↓ >10	↓ >5	↓ >3	

Iturria: Orkestra (2020)

Plan honetan bi alderdi azpimarratu behar dira. Lehenik eta behin, testuinguruko faktore koiunturalak hartzen ditu kontuan, hala nola ekonomia-, gizarte- eta ingurumen-krisia, non COVID-19ak epe laburrean lurralde gisa kokatzen gaituen eta modu aktiboan erantzun behar diogun. Bigarrenik, industrian serbituzioaren inguruko gaitasunak garatzea azpimarratzen du, enpresen lehiakortasuna hobetzeko.

1.3. Gobernu-programa eta -estrategiei laguntzea

Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planak XII. legegintzaldiko Gobernu Programako konpromiso hauei laguntzen die nagusiki:

- 13. konpromisoa: Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plan Estrategikoa
- 14. konpromisoa: Industria 4.0, Euskal Autonomia Erkidegoan errotuta eta adimen artifizialaren garapena.
- 15. konpromisoa: Enpresa txiki eta ertainei laguntzea.
- 16. konpromisoa: Enpresa-azpiegiturak eta lurzoru industrialak.
- 17. konpromisoa: Lehentasunezko jarduketaren eremuak eta zailtasunak dituzten enpresak.
- 18. konpromisoa: Euskal enpresak nazioartekotzea.

Hala ere, zeharkakoa eta holistikoa denez, beste konpromiso batzuetan ere laguntzen du, hala nola I+Gko proiektu estrategikoak, erosketa publiko berritzailea eta industria-zibersegurtasuna indartzea (23. konpromisoa); enpresa txiki eta ertainetan berrikuntza areagotzea (24. konpromisoa); talentu teknologikoa garatu eta bereganatzea (25. konpromisoa); ekintzaitza berritzailea babestea (26. konpromisoa); energia-efizientzia handitzea autokontsumo eta sorkuntza banatua bultzatuz (125. konpromisoa); energiaren azken kontsumoan iturri berriztagarrien erabilera areagotzea (126. konpromisoa); ikerkuntzako euskal estrategian sakontzea, enpresa-sarea eta enplegua sustatzeko palanka gisa (127. konpromisoa); bidezko energia-trantsizioa bermatzea (128. konpromisoa); karbono baxuko ekonomia baterantz aurrera egitea, enplegua sortzeko eta garapen industrial eta teknologikorako aukera gisa (129. konpromisoa), besteak beste.

Eta argi eta garbi, Euskal Autonomia Erkidegoaren kanpo-proiektzioari laguntzen dio hainbat konpromisotan, hala nola euskal interesak munduan sustatzera eta bultzatzera (135. konpromisoa) eta Euskadi Basque Country marka kanpoan proiektatzera (136. konpromisoa).

Esparru horretan, plan honek Ekonomia eta Enplegua Suspertzeko Berpiztu Programari laguntzen dio.

- BERPIZTU: Euskal Autonomia Erkidegoko Berreraikuntza Ekonomikorako eta Enplegurako Programa (2020–2024)

Programa honen helburua da ekonomia suspertzea eta, horren bidez, galdutako enplegu guztia berreskuratzea eta enplegu-aukera berriak sortzen laguntzea, hazkunde jasangarriaren barruan; eta hiru trantsizioei erantzuteko konpromisoa hartzen du: (1) Euskadi digitala, trantsizio teknologiko eta digitala, (2) Euskadi berdea, trantsizio energetiko eta klimatikoa eta, (3) Euskadi inklusiboa, trantsizio demografiko eta soziala. Horretarako, bi jarduera-ardatz

bertikal ditu: 1. ardatza, suspertze ekonomikoan zentratua; eta 2. ardatza, enplegua sortzera bideratua; gainera, zeharkako ardatz bat du: enpleguaren kalitatea.

Plan horrek sinergiak ditu XII. legegintzaldiko plan estrategiko hauekin:

- ZTBP Euskadi 2030

Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Plana Euskadi 2030en helburua da Euskal Autonomia Erkidegoa 2030erako berrikuntza arloan aurreratuen dauden Europako eskualdeen artean kokatzea, bizi-maila eta enpleguaren kalitate handia aintzat hartuta. Plan horren helburua da euskal gizartearen bizi-maila eta enpleguaren kalitatea hobetzea, Euskal Autonomia Erkidegoa 2030ean Europako eskualde aurreratuenean artean kokatuko duen berrikuntza-politika baten bidez. Beraz, zientzia, teknologia eta berrikuntza aurrean ditugun erronka nagusiak konpontzeko, eta Euskal Autonomia Erkidegoan garapen ekonomiko eta sozial orekatua eta jasagarria bermatzeko tresnak dira. Hiru zutabe estrategiko ditu: bikaintasun zientifikoa, lidergo teknologiko industrialia eta berrikuntza irekia; eta elementu nagusi bat du: talentua.

- Euskadi Basque Country 2025 nazioartekotzeko esparru-estrategia

Eusko Jaurlaritzak osoak nazioarteko jardunean jarraitu beharreko bidea definitzen du, eta, horretarako, helburu eta lehentasun partekatuak identifikatzen ditu, horien inguruan lerrokatzeko Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotze-programa eta -plan guztiak. Hala, estrategia bat ezartzen du Euskadi Basque Country herri-marka nazioartean kokatzen aurrera egiteko, euskal eragileen interesak sustatzeko eta bultzatzeko, bereziki, COVID-19aren pandemiak eta haren ondorio sozial, sanitario, ekonomiko eta teknologikoen nahiz trantsizio berde, digital eta sozio-sanitarioek markatutako agertoki batean, edo Eusko Jaurlaritzaren agendaren lehentasunen artean dauden agenda globalaren erronkei laguntzeko. Gure gaitasunak, berrikuntza eta sormena areagotzeko asmoz, talentua eta ezagutza erakartzeak, Europar Batasunari lehentasunez begiratzen dion agenda osatzen du.

- Enpleguaren Euskal Estrategia 2030 eta Enplegu Plan Estrategikoa 2021-2024

Enpleguaren Euskal Estrategia 2030ek gako estrategikoak eta trakzio-proiektuak — kalitatezko lan-merkatu inklusiboa lortzea ahalbidetuko dutenak— zehaztuko ditu. Merkatua ekoizpen-sistemara egokituko da, enplegu-politika aktiboetan arreta berezia jarritz eta zeharkako ardatz gisa pertsona guztientzako aukera-berdintasuna izanik. Enplegu Plan Estrategikoa zehaztuko ditu helburu hori lortzeko beharrezkoak diren jarduketak eta eragile instituzional, sozial eta ekonomikoak.

- Energia Trantsizioaren eta Klima Aldaketaren Plan Estrategikoa 2021-2024

Plan honek energiaren eta klima-aldaketaren arloko jarduketak 2021-2024 aldirako jarduketa-esparrua ezartzen du, Europar Batasunak berotegi-efektuko gasen isuriak murrizteko, energia-efizientzia hobetzeko eta energia berriztagarrien erabilera areagotzeko ezarritako helburuetan aurrera egiten jarraitzeko, sektoreen eta lurraldearen egokitzeko gaitasuna indartuz, eta gerta daitezkeen garapen teknologiko eta industrialeko aukerak aprobetxatuz. Hori guztia, gizarte-, enpresa- eta teknologia-arloan, bidezko trantsizio-testuinguru batean. Oinarrizko helburuak hauek dira: berotegi-efektuko gasen isurketa % 30 murriztea, energia berriztagarrien kuota energiaren azken kontsumoaren % 20 izan dadin lortzea eta klima-

aldaketaren aurrean euskal lurraldearen erresilientzia bermatzea. Hura garatzeak jarduera ekonomikoa hobetzen, I+Gko inbertsioa eta enpresen lehiakortasuna handitzen eta enplegua sortzen ere lagunduko du.

- Ekonomia Zirkularraren eta Bioekonomiaren Plan Estrategikoa

Balio-kate luzeagoetan, jasangarriagoetan eta toki-esparrukoetan oinarritutako euskal bioekonomia bat sortzeari lotutako ekonomia, gizarte eta ingurumeneko aukeren eta erronken ikuspegi partekatua eskaini nahi du. Era berean, aukera garrantzitsua da Euskal Autonomia Erkidegoak bere lehiakortasuna hobetzeko eta European hazkunde jasangarria sustatzeko duen zeregina hobetzeko.

- Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako VII. Plana

Plan honek euskal botere publikoen jarduketa bideratzen du berdintasunaren arloan. Lau esku-hartze esparru ditu: (1) Gobernantza ona, emakumeen eta gizonen berdintasunerako printzipioaren integrazioa legitimatzen eta bultzatzen duena; (2) Emakumeak eta neskatilak maila pertsonalean, kolektiboan, sozialean eta politikoan ahalduntzeko laguntza eta pizgarria; (3) Ekonomiak eta gizarte-antolamendua eraldatzea, eskubideak bermatzeko eta gizarte-eredu jasangarriagoa lortzen laguntzeko, eta (4) Emakumeen aurkako indarkeriarik gabeko bizitzak, bizirik atera diren biktimei prebentzioa eta arreta integrala emanez, harik eta erabat suspertu arte.

Eta, gainera, honako plan eta estrategia sektorial hauekin lotzen da:

- Ekintzailtzako Erakunde Arteko Plana 2021-2024

Erakunde arteko eta sailarteko plan bat da, lau urteko irismena duena (2021-2024), eta ekintzailtza babesteko eragile publiko nagusien konpromisoa aurkezten du, Euskal Autonomia Erkidegoko eraldaketa ekonomiko eta sozialerako ahalegin partekatu gisa. Ekintzailtza-prozesuaren kolektibo, tipologia eta etapa guztiak barne hartzen ditu, mikroekintzailtzatik oinarri teknologikoko ekintzailtza berritzailearaino, kultura ekintzailea belaunaldi berrietan sortzea eta Euskal Autonomia Erkidegoa ekintzailtzarako leku erakargarri gisa kokatzea ahaztu gabe.

- Euskadiko Energia Estrategia 2030

EnergiBasque-ren ikuspegia da Euskal Autonomia Erkidegoa European erreferentziazko lurraldea izatea energiaren arloko ekimen teknologikoak eta industrialak garatzeko. Horretarako, hiru helburu global planteatzen dira: (1) Merkatu globaletan liderrak diren enpresak erakartzea eta inplikatzeko, balio-kateetan zehar trakzio-efektua egin dezaten, enpresa hornitzaileen lehiakortasun-posizionamendua hobetzea ahalbidetuko duten erronka teknologikoak eta ekimen estrategikoak planteatuz; (2) Enpresa- eta teknologia-jarduerak babestea, energia-merkatuetan negozio-aukera berriak aprobetxatzeko, industria-sareak lehiarako dituen abantailetan, eta teknologien zeharkako teknologien ezarpenerako eta integrazioarako funtsezko teknologietan oinarrituta; (3) Lehentasuna duten energia-arlo eta -erronketan balio erantsiko irtenbideak garatzeko funtsezkoak diren zeharkako teknologien aplikazioa eta integrazioa bultzatzea.

- Klima Aldaketaren kontrako Estrategia 2050 – Klima 2050

Estrategia horrek helburu gisa ezartzen du berotegi-efektuko gasen isuriak gutxienez % 40 murriztea 2030ari begira —helburu hori EBk hartutako konpromisoaren ondoren eguneratuko da—, eta % 80 murriztea 2050ari begira (2005. urtearekin alderatuta), eta euskal lurraldeak klima-aldaketarako duen erresilientzia bermatzea. Gainera, 2050. urteari begira, azken kontsumoaren gainean kontsumoaren % 40 energia berriztagarria izatea du helburu. Ekonomia lehiakorra, berritzailea, karbono gutxikoa eta klima-aldaketaren inpaktuetara egokitua sortzea bilatzen du.

- Basque Industry 4.0 estrategia

Basque Industry 4.0k Euskal Autonomia Erkidegoaren posizioa indartu nahi du, jakintzan fabrikazio intentsiboa bultzatuz, industria-oinarriko ekonomia gisa. Bost helburu estrategiko ditu: (1) Euskal enpresei jakintzan trinkoagoak diren eta balio erantsi handiagoa duten fabrikazio-jardueretarantz aurrera egiten laguntzea, (2) Diziplinartekotasuna eta konbergentzia teknologikoa modu egituratuan bultzatzea, eskura dauden baliabideak optimizatuz *best in class* fabrikazio-gaitasunak eta -soluzioak garatzeko, (3) Tokiko eta nazioarteko balio-kateak integratzea, fabrikazio aurreratuko erronkei erantzuteko, sektore bakoitzaren eta bertako enpresen gaitasun berezien baturatik, (4) Fabrikazio aurreratuan I+G+Bren emaitzen industrializazioa bizkortuko duten lankidetzak eta laguntza-formulak bultzatzea, eta (5) Ekoizpenetik hurbil fabrikazio aurreratuarekin lotutako kudeaketa-teknologia eta -sistemetan hezkuntza eta prestakuntza praktikoa babestea.

- Euskadi 2025 Eraldaketa Digitaleko Estrategia

Euskadi 2025 EDTa hiru dimentsiotan egituratzen da, eta, horri esker, Eusko Jaurlaritzak estrategiaren indarraldian fokua eta lehentasunak zein elementutan jarriko dituen zehaztu daiteke. Dimentsio horiek honako hauek dira: palanka teknologikoak (5G konektibitatea, adimen Artifiziala, Zibersegurtasuna, ...), laguntza-gaitzaileak (Konpetentzia Digitalak eta Talentua, I+G, Ekintzailatza,...) eta aplikazio-esparruak (ETEak, industria adimenduna, energia,...).

- Euskadi Next – Europako Funtsak programa

Euskadi Next programa, Berpiztu-ren programa gehigarria, Euskal Autonomia Erkidegoaren susperraldirako, eraldaketarako eta erresilientziarako inbertsio-programa da. Trantsizio energetiko eta ekologikoaren, trantsizio digitalaren eta gizarte-kohesioaren erronkei aurre egiteko diseinatutako ekimen publikoen eta publiko-pribatuen multzo koherente eta sendoa biltzen du.

1.4. Plana kontrastatzeko prozesua

2021-2024 Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plan Estrategikoaren oinarriak lantzean, 2021eko irailean, Euskal Autonomia Erkidegoko funtsezko eragileekin kontrastatzeko prozesua abiarazi zen. EGJISek hainbat erakunderekin izan ditu harremanak eta bilerak; eta bilera horiek sindikatuekin hasi ditu, eta ondoren enpresa-erakundeekin (bai patronalekin, bai kluster-elkartekin) bildu da. Esparru horretan, bilerak egin dira hiru foru-aldundiekin, Gizarte

Elkarrizketarako Mahaiarekin (industriako lantaldea), merkataritza-ganbarekin eta Euskadiko Ekonomia eta Gizarte Arazoetarako Batzordearekin.

Harreman zehatz horiek nazioartekotzearen esparru espezifikoak lantzeko helburuarekin osatu dira. Horretarako, banakako 80 elkarrizketa baino gehiago egin dira, eta horietatik 60 baino gehiago aipatutako eragileekin egin dira. Horiekin bat egin dute Eusko Jaurlaritzak eta autonomia-erkidegoko sektore publikoak, beste foru-erakunde batzuek, unibertsitateek, adituek, Agenda 2030 dinamizatzen duten erakundeek eta enpresak nazioartekotzea sustatzeko Europako agentziek.

2 EGINKIZUNA, IKUSPEGIA, HELBURU ESTRATEGIKOAK ETA DENBORA-IRISMENA

Plan honen **xedea** da nazioarteko jardueraren suspertze ekonomikoa eta haren susperraldia bizkortzea, krisiaren aurreko mailak gaindituz, izaera industrial nabarmenarekin —enplegua sortzen baitu—, eraldaketa digitalak, energetiko eta klimatikoak eta demografiko eta soziala ekoizpen-egituraren lehiakortasuna indartzeko aukera gisa hartuz; halaber, ingurumen-irizpideak politika sektorial guztietan integratzea, ez baldintzatzaile gisa, baizik eta balioa sortzeko lehia- eta aukera-faktore gisa. Plan honek pertsonak ipintzen ditu eraldaketaren erdigunean, ongizatearen zerbitzura dagoen lehiakortasun-eredu baten protagonista gisa.

Ikuspegiari dagokionez, Planaren asmoa da industria garatzeko eta nazioartekotzeko funtsezko tresna izatea, EAEko ekonomia suspertzeko eta eraldatzeko. Horretarako, epe labur, ertain eta luzean eragingo duten neurriak aurreikusten ditu. Hori guztia jasangarritasunaren, aniztasuna eta inklusibitatea sustatzearen eta giza eskubideak errespetatzearen ikuspegitik.

Aurrez aipatu bezala, bi dira Plan honen alderdi bereizgarriak:

- Epe motzeko krisi-egoera, COVID-19aren ondorioz, ez bakarrik ekonomiari, baita klimari eta alderdi sozialei ere eragiten diena. Hori dela eta, plan hau modu erabakigarrian bideratu behar da euskal enpresetan izan duen eragina arintzera, susperraldiari ekin diezaioten, egoeraren araberako zailtasunei aurre eginez.
- Zerbitzu aurreratuen alde egitea, erakunde hornitzaileen eta bezeroen arteko harremana estutuz, ezagutza-trukea indartuz, sistemaren konektibitatean aurrera eginez eta berrikuntza eta negozio-eredu berriak garatzen lagunduz.

Planak, bere ardatzen bidez, herri-helburu hauek lortzen laguntzen du:

- Langabezia % 10etik behera murriztea.
- Industria eta zerbitzu aurreratuetan BPGd-aren % 40 gainditzea.
- I+Garen alorrean, Europako batezbestekora gerturatzea.
- Berotegi-efektuko gasen emisioa % 30 murriztea.
- Energia berriztagarrien kuota energiaren azken kontsumoaren % 20 izan dadin lortzea.

Genero-ikuspegiak eta berdintasun-printzipio orokorrek gidatuko dute plana, industria-sektorean emakume gehiago sartzeko eta dagoeneko bertan daudenak ikusarazteko.

Zehazki, aurreko jarduketa-esparrutik abiatuta, Plan honek honako helburu estrategiko hauek lehenesten ditu:

1. Industria: Industria eta zerbitzu aurreratuetan BPGd-aren % 40 gainditzea.
2. Nazioartekotzea: Epealdiaren amaieran, Euskal Autonomia Erkidegoan barne-produktu gordinaren heren bat esportatzeko² joera ezartzea, eta EAEko enpresek kanpoan ezartzeko duten joera areagotzea.
3. Ikerketa eta berrikuntza: I+Garen alorrean, Europako batezbestekora gerturatzea (inbertsioa eta emaitzak³), eta Euskal Autonomia Erkidegoa Europako berrikuntza-gune bihurtzea.
4. Ekintzailetza berritzailea: Enpresa teknologikoen sorrera % 10 handitzea eta tokiko industriarekin lankidetzan arituko diren nazioarteko *startup*en traktzio-ekosistema gisa kokatzea Euskal Autonomia Erkidegoa.
5. COVID-19aren pandemiak azkartu dituen aukerak aprobetxatzea, trantsizio energetiko eta klimatikoarekin eta teknologiko eta digitalarekin lotutako esparruetan jarduera berriak⁴ sortzeko, trantsizio demografiko eta sozialaren inguruko arlo berrien aldeko apustua ere eginez, besteak beste.

Helburu horiek lortzeko, plana neurrien ardatzen inguruan egituratzen da, eta horien eragina hiru denbora-horizontetan banatzen da: epe labur, ertain eta luzea:

3. irudia: Planaren hiru denbora-horizonteak



Hala, **epe laburrean**, planeko neurriek pertsoneri, zailtasunak dituzten enpresei eta eremu babesgabeeneri laguntza emango diete; **epe ertainean**, ekoizpen-egituraren lehiakortasuna berritzen eta eraldatzen lagunduko dute; eta, **epe luzean**, aukera berriak sortzen, hiru trantsizio nagusien inguruan.

² Kanpoko merkatuetan egindako salmenten eta enpresa bakoitzaren guztizko ekoizpenaren arteko zatidura zehaztu da.

³ Konbergentzia hori lortzeko erabilitako adierazleak (bai inbertsioari dagokionez, bai emaitzei dagokienez) Planaren 7. atalean (segimenduari eta ebaluazioari buruzkoan) zehazten dira.

⁴ Jarduera berri gisa, hiru trantsizioetara bideratutako I+G-ko eta enpresako proiektuak sartzen dira.

3 LEHIAKORTASUNA BERRITZEARI EKITEKO PRINTZIOIOAK

Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana arrakastaz ezartzea garrantzitsua denez, inportantea da printzipio batzuk zehaztea, erakundeen jarduketa eta abiarazi beharreko ekimenak bideratzeko, betiere industria indartu, eraldatu eta berritu batean sakontzera bideratuta. Printzipioak hauek izango dira:

- **Pertsonak arretagai:** Jarduketetan inklusibotasuna eta genero-ikuspegia txertatzea, pertsonen potentziala —ekintzailletza errazten duen ekosistema indartuz eta enpresetan gizonen eta emakumeen parte-hartzea bultzatuz— aprobetxatzeaz gain, inor atzean ez uzteko. Hala, Planak suspertze eta berritze inklusiboa eta bidezkoa planteatzen du.
- **Epe ertaineko eta luzeko denbora-horizontea:** Egiturazko neurriak behar direnez, epe ertain eta luzean arreta jartzen duen plan bat ezartzea, baina premia-koari erantzutea ahaztu gabe.
- **Begirada bikoitza:** Trantsizioak planteatzea, i) *gure gizartearentzako erronka* gisa, lehiakortasunari eusteko eta ongizate jasangarria izan dezagun, eta ii) negozio-aukera berriak sortzean *gure enpresen lehiakortasuna sustatzeko aukera gisa*.
- **Anbitrebetasuna:** Sistemako eragile guztiek (enpresak, ezagutza-zentroak, erakundeak,...) gaitasunak garatzea, dauden gaitasunen ustiapena eta gaitasun eta jarduera berriak sortzeko esplorazioa aldi berean konbinatzeko. Horregatik, ikerketa-, esperimentazio- eta frogapen-jarduerak integratzeko lan egin behar da.
- **Ikuspegi sistemikoa eta balio-kate estrategikoa:** Balio- eta hornidura-kateetan modu integratuan jardutea, sektoreen eta klusterren arteko elkarguneek sortzen dituzten aukerak aprobetxatuz eta lankidetzak eta ikuspegi sistemikoa sustatuz.
- **Lankidetzak** (publiko-pribatua eta erakunde publikoen arteko): Plana Eusko Jaurlaritzaren gidaritzapean eraikitzea, gainerako erakundeekin koordinatuta, eta klusterrak eta enpresak tartean sartuta. Eurek aldaketa ugari egin beharko dituzte eta jarduteko lehentasunak berriro zehaztu beharko dituzte, eta erakundeen zeregina izango da behar den eraldaketa egiten laguntzea eta arrakastarako baldintzak sortzea (azpiegiturak, giza gaitasunak, teknologiak...).
- **Irekitzea eta nazioartekotzea:** Euskal enpresen nazioarteko posizionamendua eta balio-kate globaletan duten posizionamendua hobetzen laguntzea, nazioarteko talentua erakartzen eta atxikitzen laguntzea, eta, azken batean, *Euskadi Basque Country* nazioartean posizionatzen laguntzea, bai enpresa-mailan, bai erakunde-mailan.
- **Bikoiztasunik gabe:** Laguntza metagarriak eta bikoiztasunak beste erakunde-maila batzuekin (Estatuak, Europa) saihestea, politiken eraginkortasuna hobetzeko.
- **Monitorizatzea eta egokitzea:** Aldian-aldean monitorizatzea Planaren ezarpenak planteatutako helburuak betetzen dituela ikusteko, eta Plana bera arin egokitzea ingurunearen bilakaerara.

4 LEHIAKORTASUNA BERRITZEKO ARDATZAK ETA PALANKAK

Planteatutako printzipio eta helburuekin bat etorriz, Plana hiru ardatzen inguruan egituratzen da, eta horien eragina hainbat denbora-horizontetan islatuko da (epe laburra, ertaina eta luzea). Hala, ardatz hauek ditu: pandemiaren eta eremu behartsuen inpaktuaren ondorioz, koiuntura-zailtasunak dituzten enpresen epe laburreko beharrak arintzera bideratutako neurrien ardatz espezifikoa bat (1. ardatza), industria berri eta eraldatzeko eta hiru trantsizioen inguruan aukera berriak sortzeko ekimen zehatzak biltzen dituen ardatz bat, lehiakortasun-palanka desberdinei dagozkienak (2. ardatza), eta lehiakortasun-palanken inguruko tresna horizontalak biltzen dituen ardatz bat, hau da, trantsizioak eta, oro har, lehiakortasuna garatzeko funtsezkoak diren tresnak (3. ardatza). Gainera, plan honetarako nazioarteko posizionamenduarekin lotutako lehiakortasun-palankak duen garrantzia kontuan hartuta, 1. eranskinak xehetasun gehiago ematen ditu enpresak nazioartekotzearen arloan garatu beharreko ardatz eta ekintzei buruz. Era berean, Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailak Planaren ardatzen zerbitzura jartzen dituen tresna guztien laburpena 2. eranskinean sartu da.

Hiru ardatzetan, planak errotzea indartzera bideratutako ekintzak biltzen ditu, hau da, ekosistema erakargarri bat sortzera bideratutakoak, Euskal Autonomia Erkidegoan etorkizuneko industria-proiektuei edo proiektu estrategikoei eustiaz gain, ekintzailtza, atzerriko enpresen zuzeneko inbertsioa Euskal Autonomia Erkidegoan, eta gure industria-sarearen garapena indartzea ahalbidetuko diguna, besteak beste, gure herrialdearen enpleguan eta ongizatean sakontzeko. Hori guztia aldaketa handiko ingurune batean, kasu batzuetan egiturazkoak, hala nola hiru trantsizio handien ondoriozkoak: energetiko eta ingurumenekoa, teknologiko eta digitala eta demografiko eta soziala.

- 1. ardatza: Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea.
- 2. ardatza: Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea.
 - Trantsizio energetiko eta klimatikoa.
 - Trantsizio digitala.
 - Trantsizio demografiko eta soziala.
- 3. ardatza: Lehiakortasun-palankak:
 - Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea.
 - Lankidetzaren bultzatzea.
 - Posizionamendua nazioartean.
 - Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzea eta egokitzea.
 - Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.
 - Ekintzailtza sustatzea.
 - Azpiegiturak garatzea.

4. irudia: Planaren ardatzak eta lehiakortasun-palankak



Azpimarratzekoa da hiru ardatzek helburu estrategikoak lortzera bideratutako ekintzak biltzen dituztela, nahiz eta ekarpen zuzenagoak nabarmendu ditzakegun. Hau da, hiru ardatzek industria-garapenerako lehen helburu estrategikoa lortzen laguntzen dute; 2. ardatzak, berriz, hiru trantsizioen aukerak aprobetxatzera bideratutako ekintza gehiago biltzen ditu, eta 3. ardatzak, berriz, batez ere nazioartekotzeko, ikerketarako eta berrikuntzarako eta ekintzailtza berritzailerako helburu estrategikoetara bideratutako ekintzak biltzen ditu, besteak beste, industria-garapenerako beharrezkoak direnak. Jarraian, ardatz horietako bakoitza banakatuko da.

4.1 1. ardatza. Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea

Krisiaren ondorioz beren negozio- eta jardura-ereduetan kalte handiena jasan duten eta/edo susperraldi luzeagoa izan dezaketen euskal ekonomiako enpresei eta sektoreei laguntzeko neurriak jasotzen ditu planak. Nahiz eta zailtasunak dituzten enpresek protagonismo handiagoa hartu krisialdian, gaur egun bezala, industria-politikaren lana ez da zailtasun handiak dituzten etapa hauetara soilik atxiki behar; izan ere, berregituraketaren eta birmoldaketaren dimentsioa etengabea da ekoizpen-sare orotan. Hala, eta 80ko hamarkadan hasitako industria-politikaren funtsezko ardatz gisa, Plan honek garrantzia ematen die zailtasunak dituzten eta krisiak gehien eragin dien enpresei laguntzeko neurriei.

Mota horretako neurriak industria-sare osoan zeharkakoak badira ere, gehien kaltetutako sektoreen artean eta susperraldi handiena izan dezaketenen artean, merkataritza- eta ostalaritza-sektoreaz gain, honako hauek ere egongo lirateke⁵:

- **Larriki kaltetutako** sektoreak (automobilgintza, aeronautika, itsasoa, kautxua eta plastikoak).
- **Kalte handiegia jasan ez duten** sektoreak (siderurgia, forjaketa eta galdaketa, garraioa eta logistika, makina-erreminta, eraikuntza).
- **Krisiaren aurreko finantza eta negozio-ereduko ahuleziak zituzten** sektoreak (*oil & gasa*, zura eta papera,...).

Batez ere enpresei zuzendutako neurriek (enpresa txiki eta ertainei bereziki) honako premisa hau dute abiapuntu: bai krisiak gehien kaltetutako sektoreek, bai krisiaren aurretik ahulezia ekonomikoak eta finantzarioak zituzten enpresek, laguntza beharko dute epe labur eta ertainean bartako eta nazioarteko merkatuan dituzten likidezia-beharrak konpontzeko, baita aholkularitza eta ikaskuntza ere, krisiaren kudeaketa estrategikoan eta finantzarioan trebatzeko.

4.1.1 Zailtasun koiunturalak dituzten enpresei laguntzea

Ildo horretan barne hartzen dira **zailtasun koiunturalak dituzten enpresei laguntzeko** ekimenak; proiektuaren bideragarritasunaren arabera, etorkizunean enpresa horiek sendotzeko eta bultzatzeko izan daitezke, edo modu antolatuan desegiteko. Horretarako, kasuistika bakoitzari egokitutako finantza-tresnen paketeak prestatuko dira, eta horien jarraipena ere egingo da:

Ekintzak
Hainbat motatako iturrietatik datozen finantza-laguntza posibleak bilatzea: erakundeak, Euskal Autonomia Erkidegoko sektoreko enpresak, atzerriko herrialdeetatik datozen sektoreko enpresak, inbertsio-funtsak, etab.
Batez ere zailtasunak dituzten enpresen finantza-kudeaketa profesionalizatzea, finantzetan adituak diren profesionalek finantza-aholkularitzari laguntzeko programa baten bidez, azken helburua birfinantzaketak egitea izanik, etorkizunean enpresa horiek bideragarri izan daitezen, finantza-finkapena eginda.
Elkargiren eta Finantzen Euskal Institutuaren finantzaketa-lerroa zabaltzea; horretarako, mekanismo bat antolatuko da Elkargiren eskutik, CERSAren eta Eusko Jaurlaritzaren berrabalekin.
Zailtasunak dituzten enpresen berregituratzea erraztea Bideratu Berria programa indartuz.

⁵ Ikus, beste azterketa batzuen artean, analisi horren xehetasun bat Retegi et al (2020) helbidean, hemen eskuragarri: <https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/informes-especiales-covid-19/200032-An%C3%A1lisis-sectorial-potencial-impacto-recuperaci%C3%B3n-crisis-COVID19-empresas-vascas.pdf>

Luzaro Funtsa indartzea, ETEei euren balantzea hobeto egituratzen laguntzeko tresna gisa.

Merkataritza-arloko Epaitegiarekin eta Elkargo Profesionalekin lankidetzaren protokolatzea, (aurre)konkurtsoan deklaraturako enpresen informazioa lortzeko eta prozesu horiei publizitatea eman ahal izateko, egoera horiei irtenbidea emango dieten inbertsio-erakundeak bilatze aldera.

4.1.2 Berrindustrializazio-beharrak dituzten eremuei laguntzea

Ilido honek **berrindustrializazio-premia bereziak dituzten Euskal Autonomia Erkidegoko eremuen industria-sustapena eta -antolamendua** bultzatzeko ekimenak biltzen ditu, enpresak enplegua sortzeko inbertsio produktiboak egin ditzaten bultzatzeko eta, horrela, eremu horietan lehiakortasuna bultzatu ahal izateko:

Ekintzak
INDARTU programa bultzatzea: Inbertsio produktiboa egingo duten eta lehiakortasuna eta garapen ekonomikoa ekarriko duten enpresentzako laguntza-programa, Nerbioi itsasadarraren ezker aldeko eta Oiertzualdeko eremuak eta dagokion deialdian ezartzen den langabezia-tasa baino handiagoa duten beste udalerri batzuk bultzatzeko.
Europako araudiarekin bat datozen diskriminazio positiboko programak ezartzea.
Eremu horietako plan estrategikoei laguntzea eta horien jarraipena egitea, foru-aldundiekin eta udalekin lankidetzan.
Sustatzaile berriei nahiz estrategikotzat eta lehentasunezkoztat jotzen diren inbertsioak dituzten eta eremu horietan enplegua sortzen duten enpresei laguntza integrala ematea.

Gainera, krisiak eragindako langabeengan gaitasun berriak sortzeko neurriak bultzatu beharko dira, haien enplegarritasuna sustatzeko, baita pertsonen gaitasunak eta birkualifikazioa indartzeko neurriak ere, trantsizioen inguruan eraldaketa eta aukera berriak sortzeko. Neurri horiek pertsonen lanbide-gaitasunak indartzeko eta egokitzeko zeharkako ardatzean jasotzen dira (3. ardatza).

Era berean, 3. ardatzean (Lehiakortasunaren palankak; Azpiegiturak garatzea) jasotzen den bezala, ekintza horiekin batera lurzoru industrialari balioa emateko neurriak hartuko dira, eta, ahal den neurrian, lurzoru berriak ez artifizializatzea lehenetsiko da, degradaturako lurzoru industrialak berreskuratzen ahaleginduz. Alderdi hori, kasu batzuetan, berrindustrializatzeko beharra duten eremuen ezaugarria da.

4.2 2. ardatza. Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea

Hiru trantsizioek Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasuna berritzeko aukera ematen dute, eta, aldi berean, etorkizunerako industria-aukera berriak sortzen dira. COVID-19aren erresistentzia-fase batetik susperraldi-fase batera igarotzeak esan nahi du krisi guztietatik sortzen diren aukera-leihoak aprobetxatu behar direla, aurreko hazkunde-ibilbideak aldatzea ekar baitezakete. Funtsezkoa da lurraldeko eragile guztiek bat egitea trantsizio berde, digital eta demografiko-sozialen inguruko aukera berriak aprobetxatzeko.

Jarraian, hiru trantsizioak indartzera bideratutako ekimen eta ekintza espezifikoak banakatzen dira, aukera-arloak ere barne hartuz. Trantsizio bakoitzari lotutako aukera-arloak honela definitzen ditugu: epe ertain eta/edo luzera apustu industrial eta teknologikoa egiten duten hainbat proiektu barne hartzen dituzten ekimen estrategikoak. Horietan, gobernuak eginkizun dinamizatzailea izango du.

Ardatz honen barruan, lehiakortasun-palanka bakoitzarekin lotutako hiru trantsizioetara bideratutako ekimen eta ekintza zehatzak jasotzen dira. Hala ere, garrantzitsua da azpimarratzea, ekintza horiez gain, lehiakortasun-palankak tresna horizontalen bidez artikulatzen direla, eta tresna horiek lagundu egiten dietela bai hiru trantsizioei bai Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasunari, oro har. Lehiakortasun-palanken ekintza eta tresna horizontal horiek Planaren 3. ardatzean (4. 3) jasotzen dira eta hauek dira:

- ***Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea***
- ***Lankidetzaren bultzatzea***
- ***Posizionamendua nazioartean***
- ***Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzea eta egokitzea***
- ***Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua***
- ***Ekintzaitza sustatzea***
- ***Azpiegiturak garatzea***

4.2.1 Trantsizio energetiko eta klimatikoa eraldaketa-palanka gisa eta industria-aukera berriak

Zero isurketa garbiko ekonomia lortzera, energiaren eta materialen erabileraren eraginkortasuna areagotzera, euskal energia-ereduaren jasangarritasunean sakontzera eta ekonomia zirkularra, hondakinen kudeaketa (industrialak eta bestelakoak) eta bioekonomia bultzatzera bideratutako neurriak palanka gisa erabiliko dira euskal industria eraldatzeko eta berritzeko, baita produkzio-prozesuen eta horien ondoriozko produktu eta zerbitzuen jasangarritasunean aurrera egiteko ere, Industriaren lehiakortasunaren eta industria-aukera berrien sorreraren oinarriak finkatuz. Neurri horiek enpresetan ez ezik, klusterretan eta balio-kateetan eta euskal gizarte osoan ere izango dute eragina.

4.2.1.1 Ekimenik

Trantsizio energetiko eta klimatikoarekin lotutako Euskal Autonomia Erkidegoko industria-lehiakortasuna berraktibatze eta berritzeko Planaren neurriak hainbat ekimenen inguruan antolatzen dira. Ekimen horiek, oro har, trantsizio horren erronka nagusiak islatzen dituzte, eta honela laburbildu daitezke: (1) energia-efizientzia hobetzea; (2) energia berriztagarrien pisua handitzea; (3) ekonomia zirkularra bultzatzea; (4) mugikortasun jasangarria sustatzea; (5) teknologia garbi berriak garatzea; (6) bioekonomia sustatzea.

- 1. Energia-efizientzia hobetzea** EAEko ekonomiako enpresen eta produkzio-sektoreen ekoizpen-, logistika- eta merkataritza-prozesuen fase guztietan (eraikuntza, mugikortasuna, hirugarren sektorea, industria, amaierako beste kontsumo batzuk), produktibitatea handitzea, lehiakortasuna hobetzea eta CO₂ isurketak murriztea lortuz.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Industria-ingurunean energia-efizientziako inbertsioetarako laguntza-programak indartzea.
	Eraikuntzaren, mugikortasunaren eta hirugarren sektorearen energia-efizientzian sakontzea, jarduera ekonomikoa eta industrialara garatzeko aukera-eremu gisa.
	GAUZATU ENERGIA —toki-erakundeei Jasangarritasun Energetikoaren Legearen helburuak betetzen laguntzeko tresna— abian jartzea.

- 2. Energia berriztagarrien pisua handitzea matrize energetikoan**, gas naturala erabiliz trantsizioko erregai gisa; CO₂ gutxiago isuriz, enpresen faktura energetikoa murriztuz eta industriaren ingurumen-aztarna murriztuz, eta, ondorioz, haren lehiakortasuna hobetuz.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Kogenerazio eta sorkuntza banatu berriztagarriko proiektuak garatzea, autokontsumo indibiduala eta kolektiboa sustatuko duten laguntza-ildoekin.
	Eraikinetan eta etxebizitzetan autokontsumorako elektrizitatea sortzen sustatzea hainbat teknologiaren bidez, hala nola fotovoltaikoa, eolikoa eta biomasa.
	Industria-ingurunean sorkuntza berriztagarriari lotutako inbertsioetarako laguntza-programak indartzea.
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea.	Energia dibertsifikatzeko eta gehien kutsatzen duten energiak ordeztzeko prozesuan, gas naturalaren erabilera trantsizio-energia gisa hartzea.
	Administrazio publikoen esparru espezifikotik, % 100 energia berriztagarria erostea eta eraikin publikoetan ordeztzeko energia-iturriak instalatzea.

Azpiegiturak garatzea.	Energia sortzeko parkea handitzea iturri berriztagarrien instalazioen bidez, lehorreko eta itsasoko parke eolikoaren garapena eta ezarpena bultzatuz, dagoeneko hasita dauden parke fotovoltaikoak amaituz eta proiektu berriak abian jarritz.
------------------------	--

- 3. Ekonomia zirkularra eta hondakinen kudeaketa bultzatzea** eraldaketa-palanka gisa. Bereziki, euskal ekonomiarako eta, batez ere, industriadarako aukerak agertzen dira, ekodiseinua, materialen eta produktuen birziklatzea, produktuen berringeniaritza eta birmanufaktura edo hondakinen kudeaketa (adibidez, industria-hondakinak eta hiri-hondakinak) bezalako arloetan.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Ekonomia zirkularreko berrikuntza-zentro bat abian jartzea.
	Industria-sektoreari bereziki zuzendutako plan espezifiko bat ezartzea, materialen eraginkortasuna % 30 handitzeko, ekoizpen-eredu berriak hobetuz eta garatuz, eta industria-produktuen ekodiseinua indartuz.
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea.	"ETE zirkularra" izeneko ETEei laguntzeko programa bat garatzea.
	Ekonomia zirkularrekin lotutako ekimenak ezartzea, bereziki industria-hondakinak behar bezala kudeatzera bideratuak.
Posizionamendua nazioartean.	<i>Basque Ecodesign Center</i> sustatzea, Europako erreferentzia-zentro gisa.
Azpiegiturak garatzea	Lurzoru industrialaren balioa nabarmentzea, lurzoru industriala berreskuratzeko, lurzoru kutsatuak, uholde-arriskua dutenak eta eraikin zaharkituak edo erdi abandonatuak birgaituz.

- 4. Mugikortasun jasangarria sustatzea**, industria- eta enpresa-aukerak sortzeko palanka gisa. Mugikortasunaren sektorea ingurumenaren ikuspegitik jasangarri bihurtzeko erronkak ere aukerak sortuko ditu euskal enpresa- eta industria-sarearentzat, besteak beste, honako arlo hauetan: mugikortasun elektrikoa (bai automobilgintzaren esparruan, bai energia elektrikoaren horniduran eta biltegitratzean), erregai alternatibo eta garbiagoen sustapena eta garapena, arreta berezia jarritz hidrogenoak energia-bektore gisa izango duen paperari, garraio publiko iraunkorraren sustapenari eta ibilgailu efizienteagoak ibilgailu-parkean integratzeari.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Garraio eta mugikortasun jasangarrian aurrera egitea, garraio publikoa sustatuz eta ibilgailu-flota berrituz, efizienteagoak eta ordezeko erregaiak erabiltzen dituztenak ezarriz.
	Ibilgailuen parkea modernizatzea eta deskarbonizatzea: RENOVE, MOVES (neutraltasun teknologikoa) planak.
Azpiegiturak garatzea.	Birkarga elektrikoko azpiegiturak sustatzea ⁶ eta potentzia handiko birkarga-sarea hirukoiztea, Euskal Autonomia Erkidegoan birkarga azkarreko 100 puntura iritsi arte, "birkarga azkarreko azpiegituren korridore iberikoan" zein Europako sarean integratuta.

- 5. Teknologia garbi berriak garatzea**, EAEko ekonomiaren deskarbonizazioan aurrera egiteko eta emisio netorik gabeko ekonomia bihurtzeko. Euskal sektore industrial eta teknologikoa bereziki prestatuta dago energia-trantsizioa sortzen ari den aukerak atzemateko energia berriztagarri berrieekin lotutako berrikuntza teknologikoko arloetan (lehorreko energia eolikoa eta, bereziki, itsasokoa, eguzki-energia termikoa, marea-energia) eta teknologia garbi edo emisio baxukoetan (hidrogenoa, gas berriztagarriak, erregai sintetikoak, etab.).

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Garapen teknologikoa babestea Energibasque estrategiaren (3E2030) bidez, euskal posizionamendu industrial eta teknologikoa lagunduko duten ekimenak sustatuz olatuen energiaren, energia eolikoaren, eguzki-energia termoelektrikoaren, eguzki-energia fotovoltaikoaren, <i>oil & gasaren</i> , hidrogenoaren eta gas berriztagarrien (biogasa/biometanoa) arlo estrategikoetan, baita gasetan eta erregai sintetikotan ere.
	Biomasako eta geotermiako proiektuak garatzea sare komunitarioran.
	Kenkari fiskalei lotutako teknologia garbien euskal zerrrenda zabaltzea.
	"Hidrogenoaren Euskal Estrategia" onartzea

⁶ Adibidez, garraio eta mugikortasun efizienteko inbertsioetarako laguntza-programaren (PATYME) bidez.

- 6. Bioekonomia sustatzea**, balio-iturri berriak eraldatzeko eta sortzeko palanka gisa. Hori lortzeko, negozio-eredu berriak erabiliko dira, ekonomia zirkularra bereziki kontuan hartuta, eta jatorri biologikoko materialak eraldatzeko teknologia berriak garatuko dira zenbait sektoretan, hala nola elikagaien industrian edo hondakin-uren tratamenduari eta balorizazioari lotutako industrian.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua	Hondakin-uren tratamenduan, balorizazioan eta berrerabileran teknologia ekologiko eta jasangarri berrien garapena bultzatzea.
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	Baliabide natural fosilekiko mendekotasuna murriztea sustatzea, biodibertsitatearen galera saihestuz eta hazkunde ekonomikoari eta enpleguari lagunduz.
Ekintzailletza sustatzea	Ekintzailletza eta enpresa-jarduera berrien sorrera bultzatzea bioekonomiaren esparruan, lehen sektorean eta elikagaien industriaren jarduera eraldatzaileetan ardaztuta.

4.2.1.2 Aukera-eremuak

Eremu horietan biltzen dira trantsizio energetiko eta klimatikoak etorkizunari begira eskaintzen dituen aukerak, eta, horretarako, lankidetzaren publiko-pribatua eskatzen duten proiektuak ezar daitezke:

Aukera-eremuak
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Offshore</i> eolikoaren balio-katea.
<ul style="list-style-type: none"> • Hidrogenoaren ekonomia.
<ul style="list-style-type: none"> • Energia metatzea
<ul style="list-style-type: none"> • Berrikuntza mugikortasun jasangarrian (ibilgailu autonomo eta konektatuak, erregai alternatiboen erabilera...).
<ul style="list-style-type: none"> • Erregai efiziente berriak (<i>e-fuelak</i> edo biogasa).
<ul style="list-style-type: none"> • Ekonomia zirkularra eta bioekonomia

4.2.1.3 Beste neurri batzuk

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Administrazio publikoetan karbono-aztarna neutroa sustatzea, sektore pribatuaren eginkizun dinamizatzailerik eta eredugarri gisa ⁷ .
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	2030 Erosketa eta Kontratazio Publiko Berdearen Programa sustatzea.
Posizionamendua nazioartean	<p>Erreferentziazko erakundeekin lankidetzak sustatzea gizarte- eta ingurumen-jasangarritasunaren esparruan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa jasangarrietarako erakunde multilateraletara hurbiltzea sustatzea • Euskal ekosistemako eragileak erakunde multilateralen proiektu jasangarrietan nahastea • Enpresa-proiektu jasangarriak garatzea
Azpiegiturak garatzea.	Energia-azpiegiturak garatzeko proiektutan parte hartzea.
	<p>Lehendik dauden testatze-, baliozkotze- eta frogatze-azpiegiturak bultzatzea:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BIMEP-<i>Biscay Marine Energy Platform</i>, itsas energien kaptadoreen prototipoen entsegu-azpiegitura gisa. • WINDBOX-Euskadiko Fabrikazio Eoliko Aurreratuko Zentroa, azpisistema eolikoak saiakuntza aurreratuen bidez integratzeko eta baliozkotzeko. • HARSHLAB – <i>OFFSHORE MATERIALS & COMPONENTS LAB</i>, offshore inguruneetan osagai eta sistema mota askoren entseguak egiteko eta baliozkotzeko, batez ere energia-sektorerako.
	EIC - <i>Energy Intelligence Center</i> sortu eta abian jartzea, hasiera batean hiru energia-esparrutan egituratuta (<i>Oil & Gas</i> , Mugikortasun Jasangarria eta Energia Elektrikoa eta <i>Smartgridak</i>).

⁷ Gainera, 2021eko aurrekontuak partida bat jasotzen du hainbat klusterretan karbono-aztarna aztertze metodologiak ezartzeko.

Beste batzuk.	neurri Estatuko energia-sistemaren berrikuntza eta modernizazioa sustatzea, enpresek kostu txikiagoa izan dezaten.
---------------	---

4.2.2 Trantsizio digitala eraldaketa-palanka gisa eta aukera industrial berriak

Trantsizio teknologiko eta digitalaren potentziala ez da soilik egitura produktiboa berritzea, baizik eta teknologia digitalen inguruan negozio-aukera berriak sortzea, ikuspegi dual bati jarraituz. Trantsizio digitalak sektore guztietan lehiakortasuna indartzeko palanka izan behar du, eta, beraz, zeharkakoa dela nabarmentzen da, trantsizio berdea eta demografiko-soziala errazteaz gain. Nahiz eta DESI indizeak Euskal Autonomia Erkidegoa leku onean kokatzen zuen —batez ere konektagarritasunari, enpresetan teknologia integratzeari eta zerbitzu publiko digitalei dagokienez—, digitalizazioak, oro har, ez du ekartzen sektore pribatuko negozio-eredu berririk, ezta herritarrek administrazioen zerbitzu digitalen eskaria handitzea ere. Horregatik, teknologia berria erabiltzeaz gain, enpresetan, administrazioetan eta gizartean gaitasunak eta konpetentziak hobetzea ere garrantzitsua da.

Ilido horretan, Euskal Autonomia Erkidegoaren eraldaketa digitala hiru dimentsiotan egituratzen da: palanka teknologikoak (Euskal Autonomia Erkidegoa kokatu beharreko teknologia digital berritzaileak), aplikazio-esparruak (teknologia horien aplikazioak aldaketak eta berrikuntzak ekartzen dituen esparruak), eta hirugarren dimentsioak garapen teknologikoa eta haren aplikazioa bizkortzen duten politika publikoko tresnei edo gaikuntza-tresnei egiten die erreferentzia. Ardatz horrek, beraz, industria-garapeneko politika publikoko neurriak jasotzen ditu, estrategia dual horri jarraituz.

4.2.2.1 Ekimenak

Trantsizio digitalarekin zerikusia duten Euskal Autonomia Erkidegoko industria-lehiakortasuna berraktibatzeke eta berritzeke estrategiaren neurriak zenbait ekimenetan oinarrituta egituratzen dira, trantsizio horrek Euskal Autonomia Erkidegoarentzat planteatzen dituen erronkei erantzuteke, ikuspegi dual bati jarraituz: (1) teknologia digital berritzaileen gaineko ezagutza eta negozio-aukera berriak sortzea; (2) aldaketa produktuetan, prozesuetan edo negozio-ereduetan, teknologia digitalak txertatzearen ondorioz.

1. **Teknologia digital berritzaileen gaineko ezagutza eta negozio-aukera berriak sortzea.** Teknologia digital berritzaileen gaineko ezagutza eta negozio-aukera berriak sortzera bideratutako neurri zehatzak, besteak beste, adimen artifiziala, 5G konektibitatea eta elkarreragingarritasun publiko-pribatuko zerbitzuak ekimen honetan sartzen dira.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	"Adimen Artifizial Aplikatua" bultzatzea, Adimen Artifizialean (AA) oinarritutako zerbitzu eta/edo irtenbide komertzialak aplikatzen laguntzeko Euskal Autonomia Erkidegoko enpresetan, baldin eta demostrazio-efektua badute eta Euskal Autonomia Erkidegoan teknologia horren eskaintza eta eskaria aktibatzeke aukera ematen badute.
Ekintzaitza sustatzea.	Industria-zibersegurtasuna garatzen laguntzea <i>Basque Cybersecurity Centre</i> delakoaren bidez eta <i>Cybasque</i> zibersegurtasun-enpresen euskal elkartearekin lankidetzan.
Azpiegiturak garatzea.	"5G ENPRESARIAL" programa berri bat diseinatzea eta abian jartzea, 5G teknologiak ezartzeko proiektuei laguntza emateko helburuarekin, haien ezarpena bizkortzeko, eta horiek gauzatzeak antzeko proiektuetarako erakusgarri gisa balio dezan.
	Euskal Autonomia Erkidegoan Datuen Azpiegitura eta Elkarreragingarritasuna abian jartzea, Administrazio Publikoek (eragile pribatuekin batera) zerbitzu publikoak ahalik eta azkarren eta modu eraginkorrean eskaini ahal izan ditzaten.
	Data Center pribatu-publiko bat abian jartzea sustatzea.
	Metaposta bultzatzea.
	Adimen Artifizialeko euskal zentroa (BAIC, ingelesezko siglengatik) diseinatzea eta abian jartzea. Zentro horren hasierako lan-arloak honako hauek izango dira: AAren bidez Datoren estrategia Euskal Autonomia Erkidego mailan bultzatzea eta AAren industria-proiektuak identifikatzea.

2. Aldaketa sustatzea produktuetan, prozesuetan edo negozio-ereduetan, teknologia digitalak txertatzearen ondorioz

Teknologia digital berritzaileei lotutako negozio-aukerez gain, "**Industria adimenduna**" edo **Industria 4. 0** bultzatzea; hau da, euskal industriaren digitalizazioari sakon ekitea eta gero eta enpresa gehiagotara (bereziki ETEetara) eta sektoreetara zabaltzea garrantzitsua da industriaren balio-ekarpena handitzeko, ekoizpen-prozesuen produktibitatea hobetzeko eta produktu eta zerbitzu berriak sortzeko. Hori guztia, industriak Euskal Autonomia Erkidegoko

balio erantsian duen garrantzia kontuan hartuta, funtsezkoa da euskal ekonomiaren lehiakortasuna hobetzeko.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Renove Industria 4.0 Programa bultzatu eta indartzea, enpresa txiki eta ertainak robotikara eta digitalizaziora azkar egokitzen laguntzeko.
	Basque Industry 4.0 programaren bidez teknologia enpresetara transferitzea indartzea.
	Lanbide-heziketatik ETEei eta mikroETEei 4.0 inguruneetan aurrera egiten laguntzea sustatzea.
	ETEek eta mikroETEek eraginkortasuna areagotzeko teknologiak erabil ditzaten bultzatzea (adib. Mikroenpresa Digitala Inplantalariak, Industria Digitala, Zibersegurtasun Industrialak).
	"Industria eta Zerbitzu Aurreratuen Programa" izeneko programa espezifiko bat abiaraztea, produktuen industria soluzioen industria bihurtzeko.
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	Nazioarteko sektore eta startup teknologiko guztietako euskal trakzio-enpresen arteko elkarreragina indartzea, Bind 4.0 programaren bidez.
Posizionamendua nazioartean	Digitalizazioari laguntzeko zerbitzuak sustatzea hiru esparrutan: nazioarteko jardueraren digitalizazioa bultzatzeko tresnak garatzea; adimeneko zerbitzu digitalen zorro bat zabaltzea; eta enpresei laguntzea <i>market places</i> eta <i>canal online</i> delakoetan sartzen.
	Euskal industria online kokatzea atzerrian, <i>Basquexportek</i> euskal industriaren <i>online</i> katalogo baterantz egindako bilakaeraren bidez, eta nazioartean posizionamendu-planak definituz eta gauzatuz.
	Euskal enpresak nazioarteko aukeretara hurbiltzeko plataforma digital bat abian jartzea eta sektorekako sustapen-planak garatzea geografia zehatzetan.

	Zerbitzuak <i>Basquetrade Portal</i> plataformaren bidez digitalizatzea, eta zehazki: <i>Basquetrade Portal</i> plataformaren bidez, euskal enprekin komunikazioa eta edukien hedapena sendotzea eta segmentatzea.
Ekintzailatza sustatzea.	Konpetentzia digitalak indartzea, industria adimendunaren beharretara egokitzeko.
Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzea egokitzea. eta	Talentu espezializatua sortzen laguntzea.
	Euskal Autonomia Erkidegoko Elkarrizketa Sozialeko Mahaiaren esparruan lortutako Industria 4.0 oranzko Bidezko Trantsizioaren aldeko Ituna gauzatzea,
	<i>Basque Digital Innovation Hub</i> indartzea industria adimendunaren palanka gisa.
Azpiegiturak garatzea.	Aeronautikako Fabrikazio Aurreratuko Zentroari (CFAA) laguntzea, motorraren osagaien eta propulsio-sistema aeronautikoen sektoreko funtsezko prozesuetan denbora-tarte laburrean aplikatu daitezkeen teknologia garatzeko.
	Garapen eta eskalatze teknologikora bideratutako jarduerak eta azpiegiturak babestea, haien industrializazioa ahalbidetzeko.
	Enpresek <i>cloud</i> zerbitzuen eskaintza sustatzea.
	Industrialdeetan eta enpreetan banda zabala programa garatzea.
	5G programa garatzea Euskadiko Teknologia Parkeen Sarean.

4.2.2.2 Aukera-eremuak

Gainera, "aukera-eremu" batzuk identifika daitezke; izan ere, eremu teknologiko-industrialean eta berrikuntzan duten garrantziagatik eta balio-kate lehiakorrek sortzeko eta finkatzeko duten ahalmenagatik, estrategikotzat jo behar dira Euskal Autonomia Erkidegoarentzat Plan honen testuinguruan.

Aukera-eremuak

- Zibersegurtasuna

- Adimen artifiziala

- Konputazio kuantikoa

4.2.3 Trantsizio demografiko eta soziala eraldaketa-palanka gisa eta industria-aukera berrien ardatza

XX. mendean zehar, eta bereziki bigarren erdian, osasun publikoa, izaera unibertsaleko osasun-sistemak eta arreta soziosanitarioa modu garrantzitsuan garatu ziren. Horri esker, osasun- eta gizarte-jarduera horiei lotutako ekonomia eta industria berri bat bultzatu zen. Hala, zainketa sanitario eta sozialetatik eratorritako ekonomiaz gain, industria farmakologikoak eta sektore horiei aplikatutako material eta gailu teknologikoen industriak garrantzi handia hartu dute.

Faktore askok eragin dute bizi-itzaropena nabarmen handitzea, eta horrek, jaiotza-tasa murriztearekin batera, gure inguruko gizartearen zahartze garrantzitsua eragin du. XXI. mendeko erronka demografiko-sozialak gure gizarteentzako ezinbestean jasotzen du zahartzearen eta jaiotza-tasaren murrizketaren arazo hori, baita genero-berdintasuna eta migrazio-mugimenduak ere.

Hala ere, errealitate hori, ezinbestean, aukera bat da gizarte-egoera berri honetan laguntza- eta industria-jarduerak garatzeko. Nolabait, gure inguruko gizartearen zahartzeak zaintzaren ekonomia eta gaur egungoak baino osasun-industria handiagoa eraikitzea bultzatzen du aldi berean. Halaber, osasun-sektorea eta sektore soziosanitarioa garatzeko bidean dauden herrialdeetan hedatzeak etorkizun garrantzitsua ekar dezake sektore horietara bideratutako produktuei eta materialei lotutako ekoizpen-jardueretarako.

Horregatik guztiagatik, ardatz honetan jasotzen dira trantsizio honek eskaintzen dituen aukeren ondoriozko industria-garapena sustatzera bideratutako ekintza zehatzak. Zehazki, bi ekimenetan oinarritzen dira: 1) osasun-industria sustatzea; 2) zilarrezko ekonomia sustatzea.

4.2.3.1 Ekimenak

1. Osasun-industria sustatzea

Osasun-industriak, bai farmakologiari dagokionez, bai osasun-teknologiei dagokienez, hazkunde handia izan du azken urteotan, ziurrenik egonkorra delako eta egoeraren araberako gorabehera ekonomikoetatik independentea delako. Gainera, inbertsioak modu egonkorrean bideratzen diren sektorea da. Horregatik, Euskal Autonomia Erkidegoan haren garapena sustatzeko lan egingo da.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua	Soluzio pertsonalizatuak ematen dituzten produktuen garapena bultzatzea: terapia aurreratuak, fabrikazio gehigarria, in vitro diagnostikoak (IVD), MD, osasun digitala.
	Datu-base handiak hartzean eta prozesatzean oinarritutako algoritmo diagnostikoak garatzea.

	Osasun-merkaturako azken produktuen balio-katean sar daitezkeen bitarteko produktuak eta teknologiak garatzea.
Lankidetz bultzatzea	Euskal osasun-industriaren klusterra bereziki indartzea, enpresen, teknologia-zentroyen eta Osakidetzaren arteko lankidetzaren indartuz, ekipamendu, produktu eta zerbitzu sanitarioak hornitzeko eta gure gizartearen zerbitzura dauden teknologia aurreratuko produktu berriak garatzeko.
	ZTBESeko osasun-espezialisten eta eragileen eta enpresen arteko lankidetzaren egonkorra ahalbidetuko duten mekanismoak ezartzea.
	CEICaren (Ikerketa klinikoetarako Batzorde Etikoa) jardura indartzea, laginak edo balidazioak / saiakuntza klinikoak behar dituzten industria-garapenak arintzeko.
	Erosketa publikoko modalitateak sustatzea, eta Osakidetzari produktuak eta zerbitzuak emateko Euskal Zerbitzu Publikoen eta enpresen arteko harreman-eredu berriak ezartzea.
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	Ekipamenduen, elkarreragingarritasunean oinarritutako informazio-sistemen eta soluzioen garapenerantz (telemedikuntza, domotika, sensorika, <i>wearableak</i>) bultzatzea industriaren dibertsifikazioa.
	Euskal Autonomia Erkidegoko lurraldean sektoreko enpresa garrantzitsuak ezartzen laguntzea.
	Ekintzaitzari eta ETEei laguntzeko tresnak indartzea eta sortzea industrializazio-, hazkunde- eta finkatze-faseetan.
	Terapia aurreratuen (genikoak, zelularrak, birsortzaileak, etab.) industriaren garapena sustatzea (ekoizpen-ahalmenarekin).
Azpiegiturak garatzea	"Osasunari lotutako datuak kudeatzeko lehentasunezko azpiegitura" sortzea. Sistema publikoak nahiz pribatuak ustiatu ahal izango dute azpiegitura hori. Aukera emango du IVD, MD, farmako pertsonalizatuak, azelerazioa eta erabaki klinikoaren eta tratamenduen eraginkortasuna bizkortzeko eta merkatzeko.

2. Zilarrezko ekonomia sustatzea

Euskal Autonomia Erkidegoko biztanleria zahartzea erronka demografikoa da, baina baita negozio berriak sortzeko aukera-iturria ere, gure eskualdearen lehiakortasun-posizioa hobetzen laguntzeko, baita adinekoengan eragina izango duen zaintzaren ekonomia sustatzeko ere.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua	Produktuen eta zerbitzuen garapena sustatzea, etxeetan adinekoei arreta hobea emateko.
	Adinekoen autonomia soziala eta pertsonala luzatzen duten teknologien garapena bultzatzea.
	Espazio sanitarioen eta soziosanitarioen arteko elkarreragingarritasun-sistema informatikoak garatzen laguntzea.
	Elikadura osasungarria eta autozaintza erraztuko dituzten teknologien garapena sustatzea.
	Teknologia osagarriak garatzea, zahartzaroan pertsonak jarduera handiagoa izan dezaten, bizi-kalitate hobea ahalbidetuz, ezintasunik gabe.
	Etixerako, mugikortasunerako eta aisiarako teknologia osagarriak garatzea.
Ekintzaitza sustatzea	Zaintza soziosanitarioei, ongizateari eta aisiari lotutako negozio-eredu jasagarrien garapena sustatzea.

4.2.3.2 Aukera-eremuak

Aukera-eremuak
<ul style="list-style-type: none"> Osasun digitala: informazio-sistemak garatzea, datuak integratuta eta modu adimendunean prozesatuta
<ul style="list-style-type: none"> Elikadura osasungarria eta autozaintza.

<ul style="list-style-type: none"> • Gaitasun teknologiko tradizionalak (ingeniaritza) aplikatzea osasunaren industrian eta zaintzetan
<ul style="list-style-type: none"> • Terapia genikoa, zelularra eta erregeneratiboa
<ul style="list-style-type: none"> • IVD-POC sistemak (in vitro diagnostikoa laguntza-lekuan)
<ul style="list-style-type: none"> • Zahartze osasuntsua. Teknologia osagarriak garatzea, zahartzaroan pertsonen jarduera handiagoa izan dezaten, bizi-kalitate hobea ahalbidetuz, ezintasunik gabe.
<ul style="list-style-type: none"> • Etxerako, mugikortasunerako eta aisiarako teknologia osagarriak garatzea.

4.3 3. ardatza. Lehiakortasun-palankak

Planaren barruan, hainbat ekintza bultzatuko dira, lehiakortasun-palanken barruko tresna horizontalen inguruan antolatuta. Ekintza horien eraginez, lehiakortasun orokorra hobetuko da eta 2. ardatzean jasotako trantsizioak bultzatuko dira, bereziki, berrikuntza eta eraldaketa erraztuz eta aukera-eremu berriak garatzeko oinarriak ezarriz.

Plan honen lehiakortasun-palankak honako hauek dira: (1) enpresen dibertsifikazioa, finkapena eta hazkundea babestea; (2) lankidetzaren bultzatzea; (3) posizionamendua nazioartean; (4) pertsonen gaitasun profesionalak indartzea eta egokitzea; (5) teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua; (6) ekintzaitza sustatzea eta (7) azpiegiturak garatzea.

4.3.1 Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea

Honako hauetara bideratzen dira ekintzak: (1) enpresen dibertsifikazioa sustatzea (produktu eta merkatu berriak) eta Euskal Autonomia Erkidegoan trakzio-enpresak errotzea, enpresa horiek palanka gisa jardun baitezakete aukera berriak beritu, eraldatu eta sortzeko, eta (2) industria finkatzea eta haztea. Horiek planaren lehiakortasun-palanka dira, eta epe laburrean, ertainean eta/edo luzean eragina izan dezakete.

1. Enpresen dibertsifikazioa sustatzea

Enpresa-lehiakortasunaren berrikuntza eta eraldaketa negozio-ereduen aldaketetan oinarritu daiteke, enpresek produktuetan eta/edo merkatuetan dibertsifika dezaten.

Ekintzak
Gaitasunak garatzeko eta dibertsifikatzeko programa abiaraztea, gaur egun gure lurraldetik kanpo dauden gaitasunak Euskal Autonomia Erkidegoan birkokatzearen eta haien erresilientzia eta posizionamendua indartzeko emandako produktuak edo zerbitzuak dibertsifikatzearen alde egiten duten enpresei laguntzeko.
Diplomazia korporatiboa bultzatzea, enpresak dibertsifikatzen laguntzeko ardatz gisa.

Klusterren arteko lankidetzaren areagotzea, produktuak eta merkatuak dibertsifikatzeko iturri gisa.

2. Enpresak sendotzea eta haztea, bai euskal ETEen lehiakortasun-posizionamendua indartzeko, bai ekonomian trakzio-eginkizuna duten enpresen errotzea sustatzeko.

Ekintzak
Sendotzeko programa abiaraztea, fusio edo xurgapen bidez hazkunde ez-organikoko operazio bat planteatzen duten industria-enpresei laguntzeko, haien erresilientzia eta posizionamendua indartzeko bide gisa.
Enpresa-proiektu estrategikotan parte hartzeko funtsa indartzea, euskal trakzio-enpresetan errotzea indartzeko (Finkatuz).
Finantzen Euskal Institutua (FEI) indartzea enpresen finkapenean eta hazkunderan.
Industria-jarduera Euskal Autonomia Erkidegoan mantentzen eta errotzen eta enpresa-proiektu berriak erakartzen lagunduko duten industria-proiektu estrategikoen garapena sustatzea.
GAUZATU INDUSTRIA programarekin jarraitzea: aurrerakin itzulgarriak oinarri teknologikoa eta/edo berritzailea duten ETEen sorrera eta garapena bultzatzeko.
Aurreko ekitaldietan hasitako partaidetzako enpresen aldeko apustuari (Arrisku Kapitaleko Funtsak) jarraipena ematea.
Enpresa-finkapenari eta -hazkunderari laguntzea lurzoru industrialari balioa emateko ekimenekin.

4.3.2 Lankidetzaren sustatzea

Eragileen arteko lankidetzaren epe luzerako susperraldiaren eta erresilientziaren oinarria da. Horregatik, honako ekimen hauek ezarri dira: (1) kluster programa bultzatzea; (2) lankidetzako I+G+Ba babestea; (3) eskualde-lankidetzako ekimenak sustatzea; (4) Euskal Autonomia Erkidegoak nazioarteko lankidetzaren sareetan duen posizionamendua indartzea; eta (5) Enpresen arteko lankidetzaren bultzatzea, nazioarteko merkatuei masa kritiko handiagoz heltzeko.

1. Kluster programa bultzatzea

Klusterren erakunde dinamizatzaileak funtsezko elementua dira hiru trantsizioetan oinarritutako susperraldirako; izan ere, balio-kate baten edo batzuen inguruko eragileen arteko lankidetzaren sustatzen dute. Gainera, funtsezko hainbat alderdi bultzatzeko eragile garrantzitsu gisa agertzen dira, hala nola nazioartekotzea edo trakzio-proiektuak garatzea, besteak beste:

Ekintzak

Kluster programa bultzatzea, hiru trantsizioen inguruan sortzen diren aukeren eta balio-kate berrien aurrean enpresei egokitzeko eta posizionatzeko aukera emango dieten lankidetzadynamikak errazteko elementu gisa.

Kluster programa bultzatzea, gure industriaren garapen teknologikorako eta nazioartekotzerako eragile gisa.

Kluster politika birbideratzea, Euskal Autonomia Erkidegoan birkokatze industrialak eta trakzio-proiektuen garapena sustatzeko, industria-ekosistemetan eta Europako balio-kateetan integratuta, eta horientzako finantzaketa bilatzea Europako funtsen bidez.

2. Lankidetzako I+G+Ba babestea

Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sareko aktoreen eta enpresen arteko lankidetzari esker, sinergiak eta beharrezko gaitasun osagarriak ustia daitezke, baita industria-aukera berriak eraldatu eta sortzera bideratutako trakzio-proiektuak sortu ere:

Ekintzak

Basque Research Technology Alliance (BRTA) sustatzea eta sendotzea

Ikerketako I+G+B proiektu estrategikoak bultzatzea, euskal enpresen ZTBESeko eragileen arteko lankidetzan (Hazitek, Elkartek programak).

BRTAko eragileen eta industria-sarearen arteko lankidetzadynamiketan sakontzea trantsizioen erronka berriei aurre egiteko (Hazitek, Elkartek programak).

3. Eskualde-lankidetza ekimenak sustatzea

Beste lankidetza-esparru batzuk funtsezkoak izango dira industria suspertzeko eta aukera berriak sortzeko: eragile eta maila anitzeko lankidetza.

Ekintzak

Euskal Nazioartekotze Partzuergoaren barruan lankidetza sustatzea, Euskal Merkataritza Ganberen eta hiru foru-aldundien ordezkariarekin.

Lankidetza indartzea, Euskal Autonomia Erkidegoko Gizarte Elkarriketako Mahaiaren dauden eragile ekonomiko eta sozialen parte-hartzearen bidez.

4. Euskal Autonomia Erkidegoak nazioarteko lankidetza-sareetan duen posizionamendua indartzea

Aldi horretan, nazioarteko lankidetza-sareetako ekintzak areagotuko dira, bereziki euskal industria-garapenerako garrantzitsuenak.

Ekintzak

Nazioarteko lankidetza sustatzea, bereziki honako sare hauetan:

- *Vanguard Initiative*: ekimen honen helburua Europako susperraldi industrialari laguntzea da, merkatutik oso hurbil dauden lankidetza-proiektuak garatuz.
- *S3 Platform on Industrial Modernisation*: eskualdeen arteko lankidetzaren, klusterren parte-hartzearen eta industria-inplikazioaren bidez, EBko eskualdeei inbertsio industrialeko proiektuak sortzen laguntzeko sarea.
- *Enterprise Europe Network*. Sare horrek Europar Batasuneko enpresa txiki eta ertainei aholkularitza eta negozio-aukerak ematen dizkie teknologia-transferentziako prozesuetan eta I+G+B finantzatzeko Europako programak eskuratzeko.
- *EIT Manufacturing*, Europako manufaktura-arloko eragile liderrak konektatzen dituen komunitate berritzailea.
- *World Manufacturing Foundation*, manufaktura-industriaren berrikuntza eta garapena sustatzen duen plataforma.
- *ECCP – European Cluster Collaboration Platform*, klusterren esparruko alderdi interesdunak biltzen dituen plataforma (kluster-erakundeak, politiken arduradunak eta klusterren ekosistemarekin lotutako beste alderdi interesdun batzuk).
- *ESCA - European Secretariat for Cluster Analysis*, kluster-erakundeen kudeaketan bikaintasuna sustatzeko erakundea, mundu osoko klusterrak kudeatzen dituzten erakundeen kalitate-etiketatzaren eta konparazio-ebaluazioaren bidez.
- *TCI – Network (The Competitiveness Institute)*, mundu osoko klusterren eta berrikuntza-ekosistemen erakundeen eta profesionalen sare globala.

5. Enpresen arteko lankidetzaren bultzatzea, nazioarteko merkatuei masa kritiko handiagoz heltzeko

Enpresa-lankidetzaren funtsezkoa da masa kritikoa eskuratzeko, baita nazioarteko inguruneetan ere. Hori dela eta, lankidetzaren hori bultzatzeko ekintzak ezarriko dira, eta euskal traxzio-enpresetan atxikiko da.

Ekintzak
Lankidetzaren esparru malgu eta eraginkorren garapena sustatzea, helburu hauek lortzeko: <ul style="list-style-type: none">Balio-kateen osagarritasunagatik edo salmenta-bolumenak handitzeagatik euskal eskaintza hobetzeko. Aukera zehatzen metodologiaren arabera lan egiteko.Nazioarteko egiturak optimizatzeko, balio-katea partekatzen duten edo ez duten enpresen arteko kostuak murrizteko helburuarekin.
Euskal enpresen filialen arteko helmugako lankidetzaren bultzatzea, nazioarteko jardueraren hobetzeko baliabideak partekatuz.
Tamaina txikiko enpresen arteko lankidetzaren bultzatzea, nazioarteko-estrategiak definitzeko eta baterako egiturak partekatzeko.
Nazioarteko produkzio-kateamendua sustatzeko jarduketak garatzea, euskal enpresen nazioarteko baliabideak aprobetxatuz gainerako enpresen traxzio gisa.

4.3.3 Posizionamendua nazioartean

Lehiakortasuna berritzeko funtsezko palanketako bat da gure enpresen eta berrikuntzako euskal sistemako eragileen nazioarteko posizionamendua indartzea, baita Euskadi Basque Country marka indartzea ere, Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasunaren mesedetan, bai oro har, bai hiru trantsizioetan aurrera egiteko. Palanka hori eta bere hedapena Euskadi Basque Country 2025 Estrategiarekin koordinatuta eta Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan egingo da.

Enpresak nazioartekotzeari dagokionez, euskal enpresen nazioarteko jardueraren helburu-geografiak aztertu dira. Helburua izan da euskal enpresen kanpo-jarduerarako lehentasunezko merkatuak zehazteko edo hautatzeko aukerak eta arriskuak aztertzea, baita geografia horiei modu koordinatu eta koherentean heltzeko esparru-estrategiak definitzea ere. Lehentasunezko merkatu horien azalpen zabalagoa 1. eranskineko 8.3.3.1 atalean jaso da.

Ekimen hauek ezarri dira: (1) enpresen nazioarteko jarduerari laguntzeko tresnak; (2) kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua; (3) enpresak nazioartekotzea sustatzeko zerbitzuak koordinatzea; (4) politika publikoen koherentzia; (5) EAEko partzuergoen Europako sareetako partaidetza sustatzea; (6) atzerriko inbertsio zuzena erakartzea; (7) araudi eta erregulazioko aldaketak bultzatzea Europar Batasunean eta Espainian.

1. Enpresen nazioarteko jarduerari laguntzeko tresnak

Nazioartekotzea funtsezko prozesua da euskal enpresen garapenerako eta lehiakortasunerako. Trantsizioek eskaintzen dituzten aukera berriek merkatu berriak garatzea ekarriko dute, eta, horretarako, enpresek honako laguntza-tresna hauek izango dituzte:

Ekintzak

Hiru trantsizioen aurrean euskal enpresak dituen erronka berriei erantzuteko zerbitzuak sustatzea:

- Segmentatutako zerbitzu-zorroa etengabe egokitzea euskal enpresentzat.
- Dagoeneko finkatuta dauden enpresentzako zerbitzuak indartzea.
- Enpresen kultura ingurune global batera egokitzekeo jarduketak bultzatzea.
- Multilokalizazioa errazten duten *soft landing* zerbitzuak sustatzea.
- Balio-kateen *reshoring* eta/edo erregionalizazioa bideratutako zerbitzuak eta jarduerak hedatzea.
- Teknologiarekin lotutako zerbitzu-zorro bat abiaraztea merkatu-nitxoetan sartzeko palanka gisa.

Enpresen eskakizunetara eta nazioarteko heldutasun-mailara egokitutako programak bultzatzea:

- Finantza-laguntzako programak enpresen beharren arabera berrantolatzea.
- Programak egokitzea, bereziki kanpo-ezarpenetara bideratutakoak, COVID-19ak sortutako zailtasunei emandako erantzuna txertatuz.
- *Start up*ak eta nazioartekotutako enpresa berrientzako berariazko programak sortzea.
- Programen kudeaketa etengabe hobetzea, onuradun izan daitezkeen enprekin elkarrekintza errazteko.
- Etengabe sinergiak bilatzea euskal administrazio publiko guztiek kudeatutako enpresak nazioartekotzen laguntzeko programetan.
- Leihatila bakar hori 4 administrazioentzat sortzeko proiektuaren alde egitea.

Nazioarteko eragiketei finantza-laguntza emango zaiela ziurtatzea:

- Finantzaketa laguntzeko tresnak euskal enpresaren errealitate espezifikora egokitzea eta haren hedapena indartzea.
- Euskal eskaintzaren partaidetza duten proiektuak finantzatuko dituzten finantza-tresnak eskuratzeko erraztea.
- Finantza-aholkularitzako zerbitzuak abiaraztea, finantza-tresnak kudeatzen dituzten erakundeek batera zabal ditzaten sustatuz.

Enpresentzako adimen lehiakorreko zerbitzu integralak garatzea:

- Euskal Autonomia Erkidegoarentzako estrategikoak diren esparrutan adimen sektorialeko sistema bat sortzea.
- Merkatu estrategikoak zaintzeko eta monitorizatzeko sistemak eskaintzea, geografien arabera COVID-19 krisitik ateratzeko abiadura diferentetan arreta jarrita.
- Euskal enpresari lehia aztertzeke mekanismoak eskaintzea.

2. Kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua

Gainera, kanpoko sareak euskal enpresak nazioartekotzen lagunduko du. Era berean, Euskadi Basque Country marka indartzeko lan egingo da, euskal lehiakortasunaren mesedetan:

Ekintzak

Kanpoko sarea zabaldu eta espezializatzea:

- Estaldura geografikoa handitzea kanpoko sarearen hedapenaren bidez, Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan estuan eta Eusko Jaurlaritzaren Ordezkaritzaren hedapenarekin koordinatuta, bulego propioen kopurua eta aholkulariek kontrolatutako herrialdeen kopurua handitzea.
- Kanpoko sarea espezializazio, egitura eta irismen handiagoko eredu baterantz eboluzionatzea, bai sare propioan, bai sare zabalduan.
- Enpresek laguntza-zerbitzuetan duten esperientzia homogeneotasuna bermatzea.

3 trantsizioen eta esparru politiko-ekonomiko berriaren ondorioz, aukerak euskal enpresetara hurbiltzea eta negozioaren garapena bultzatzea:

- Erakunde- eta korporazio-harremanak bultzatzea, lehentasunezko geografiekin aldebiko harremanak izateko politikarekin.
- Merkataritza-, berrikuntza- eta ekintzailatza-esparruetan nazioarteko Hub-etan posizionatzen erraztea.
- Lankideen nazioarteko sare bat sortzea, aukerak identifikatzeko eta merkatuan sartzeko.
- Inbertsio publikoetatik eta pribatuetatik eratorritako euskal enpresentzako nazioarteko aukerak identifikatzea, erakartzea eta hurbiltzea, hiru trantsizioetan bildutako sektoreetan arreta jarritz.
- Euskal exekutiboek nazioarteko erabakiguneetan duten eragin-maila aprobetxatzea eta sustatzea.
- Esparru politiko-ekonomiko berriaren ondoriozko aukerak baliatzea.

Erreferentziako nazioarteko erakundeekiko jarrera indartzea:

- Euskal erakundeen presentzia eta erreferentziako nazioarteko erakundeekin harremanak handitzea.
- Ekosistemaren ekintzak koordinatzea, Euskal Autonomia Erkidegoaren potentziala aprobetxatzeko, eta bezero berriekin eta erakundeetako *partner*-ekin harremanak ezartzea.
- Negozio-aukeren identifikazioa eta hurbilketa sistematizatzea, eta horien garapenean laguntzea.

Euskadi Basque Country marka sustatzea:

- *Euskadi Basque Country* markari jatorrian eta helmugan laguntzeko jarduketa publiko-pribatuak garatzea.
- Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemak *Euskadi Basque Country* marka erabil dezan sustatzea.

3. Enpresak nazioartekotzea sustatzeko zerbitzuak koordinatzea

Enpresak nazioartekotzeko funtsezko alderdi bat hura bultzatzeko zerbitzuak koordinatzea da. Horretarako, honako ekintza hauek sustatuko dira:

Ekintzak

Erakunde barruko eta erakunde arteko koordinazioa indartzea:

- Enpresak Nazioartekotzeko Euskal Sistemaren gobernantza-eredua aztertzea
- Enpresak nazioartekotzearen esparruan diharduten eragileen multzoa koordinatzea:
 - Eusko Jaurlaritza (*Invest in the Basque Country*, Euskadi Basque Country 2025 estrategia, etab.)
 - Foru-aldundiak
 - Merkataritza-ganberak
 - Klusterrak
 - Eskualdeko eta tokiko eragileak
 - Beste eragile garrantzitsu batzuk

Enpresak nazioartekotzea sustatzeko tresnak optimizatzea:

- Laguntza-tresna eta lankidetzaproiektu berriak bultzatzea eta abian jartzea, eta daudenak antolatzea.
- Komunikazio-kanal integratuak sortzea, Euskal Autonomia Erkidegoan laguntza-tresnak ikusteko eta haietara iristeko.

4. Enpresak nazioartekotzeko politika publikoen koherentzia

Nazioartekotze jasangarria eta inklusiboa bultzatzeko ekimenak barne hartzen dira:

Ekintzak

Enpresen nazioartekotze jasangarria eta inklusiboa babestea:

- Nazioartekotze jasangarria sustatzea eta horren inguruan sentsibilizatzea.
- Garapen Jasangarriko Helburuak (GJH) euskal enpresen nazioarteko jarduerari laguntzeko programetan sar daitezen bultzatzea.
- Euskal enpresen nazioartekotzeak Garapen Jasangarriko Helburuetan (GJH) duen eragina ebaluatzea.

Aniztasunaren ikuspegia eta giza eskubideak sustatzea nazioartekotze-prozesuan:

- Aniztasuna, giza eskubideak eta, bereziki, genero-ikuspegia sustatzea euskal enpresen nazioarteko jardueran.
- Emakumeen nazioarteko jardura aintzatestea eta ikusaraztea, eta dibertsitate sozialari balioa ematea, nazioarteko enpresak bereizten dituen elementu gisa.

5. EAEko partzuergoen Europako sareetako partaidetza sustatzea

Euskal partzuergoak balio-kate integratuagoetatik abiatuta eratuko dira, eta honako ekintza hauek bultzatuko dira:

Ekintzak

Zientziaren, Teknologiaren eta Berrikuntzaren Euskal Sistemaren nazioartekotzean eta hedapenean aurrera egitea, "Horizonte Europa" Europako esparru-programaren etorkizuneko eginkizunetan euskal lidergoa eta parte-hartzea sustatuz.

Start-up berritzaileak Euskal Autonomia Erkidegoan ezar daitezen sustatzea, Euskal Autonomia Erkidegoa Europako berrikuntza-polo gisa kokatzeko, eta parte-hartze handiagoa izatea "Horizonte Europa" esparru-programaren misioetan, baita *Innovation Hub* Europako Digital Sarean eta *EIT Food*en ere.

6. Atzerriko Inbertsio Zuzena (AIZ) erakartzea. *Invest in the Basque Country*.

Lehentasunezko sektore eta jardueretan inbertsioa eta enplegua ekarriko duten Atzerriko Inbertsio Zuzeneko (AIZ) proiektuak erakartzea eta laguntzea, ekonomia suspertzen eta enplegua sortzen laguntzeko. Jarduera hori egiteko, leihatila bakarreko sistema bat artikulatu eta abian jarriko da, AIZ erakartzeko laguntza integratuko eragile anitz elkarlanean arituta.

Ekintzak

Invest in the Basque Country estrategia garatzea.

<p>Proiektu bakoitzaren neurrira egindako eskaintzak/proposamenak prestatzea (pizgarriak/lurzorua/bulegoak/laguntzaileak/enpresak/teknologia/fiskalitatea), gainerako eragileekin lankidetzan.</p>
<p>Ezarpen-proiektuak babestea: agenda bat prestatzea proiektuari balioa ematen dioten eragile eta enpresa laguntzaileekin.</p>
<p>Lankidetzan publiko-pribatuko proiektuak abian jartzea aholkularitza espezializatuekin eta eragile instituzionalekin, ezarpenaren alderdi diferenteetarako (enpresaren eraketa, bisak, baimenak, laguntzak, behin betiko kokapena, etab.).</p>
<p>Atzerriko kapitaleko enpresak monitorizatzea Euskal Autonomia Erkidegoan (AIZ), jarduerari eta enpleguari eusteko, eta ekonomia suspertzeko (<i>Aftercare</i>); izan ere, 10 enplegutik gorako enpresen % 10 dira, BPGd-aren % 13 eta enpleguaren % 9,9.</p>
<p>Estrategia proaktiboak diseinatzea eta bultzatzea, klusterrekin eta eragile zientifiko-teknologikoekin batera, honako proiektu mota hauek erakartzeko: (a) balio-kateetarako <i>reshoringa</i> (erakunde hornitzaileak / Euskal Autonomia Erkidegoan estali gabeko eta toki-mailan erabaki-ahalmena duten jarduera sektorialeko nitxo zehaztutako bezeroak) eta (b) proiektu estrategikoak, non atzerriko inbertsio-proiektuek Euskal Autonomia Erkidegoan azkarrago ezartzen lagundu dezaketen. Proaktibitate hori bereziki hainbat herrialdetan landuko da, hala nola Erresuma Batuan <i>brexit</i>-aren ondorioz, Alemanian, euren industria-eta teknologia-kidetasunagatik, edo Estatu Batuetan, Europan garapena behar duten proiektu teknologikotarako.</p>
<p>Nazioarteko aukera-nitxoak identifikatzea, AIZ (Investment Monitor, Financial Times) erakartzeko, ezarritako AIZ aukeren identifikazioa (BD Sabi, Orbis, etab.), merkatu-/joera-azterketak eta nazioarteko benchmarking-a.</p>

7. Araudi eta erregulazioko aldaketak bultzatzea Europar Batasunean eta Espainian

Bultzatu beharreko araudi-aldaketek Euskal Autonomia Erkidegoaren lehentasunei eta euskal industria-sarearen beharrei erantzun behar diete (adibidez, ingurumen-ziurtapenari, ekoetiketazeari, industria-hondakinen tratamenduari, teknologia eta erregai zehatzak bultzatzeari, karbonoa mugan doitzeari eta abarri dagokienez, edo Europako Itun Berdearen barruan bultzatutako arau-aldaketei dagokienez).

Europako Itun Berdearen esparruan euskal industriarentzat bereziki garrantzitsua den arau-aldaketetako bat lotuta dago Europako ekoizpenaren aldean abantailaz lehiatzen ari diren sektore jakin batzuetako inportazioei aplikatu dakiekeen mugako karbono-isurketen kostuaren doikuntza ezartzearekin (aurreikuspenen arabera, 2021ean zehar), Europako industriaren jasangarritasuna hobetzera bideratutako ingurumen-araudiarekin lotutako kostuak ez baititu barneratzen. Horrela, arau-aldaketa horiek bultzatzera bideratutako ekimenak sustatuko dira.

4.3.4 Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzea eta egokitzea

Ardatz horrek pertsonen gaitasunen aldeko apustua jasotzen du, industria-aukera berriak berritzeko eta sortzeko palanka gisa, proposatutako hiru trantsizioetan aurrera egitea barne. Ildo horretan, trantsizioek lanbide-profil berriak agertzea bultzatuko dute, baita langileen birkualifikazioei heltzeko beharra ere.

Ekintzak
Prestakuntza-eskaintza indartzea eta egokitzea (unibertsitatea eta lanbide-heziketako eta enplegurako prestakuntzako zentroak), trantsizioei erantzuteko lanbide-profil egokiak eta beharrezkoak garatzera bideratuz, ZTBESarekin eta beste eragile batzuekin koordinatuta.
Lanbide-heziketa lerrokatzea, hiru trantsizioetatik sortzen diren erronka berriei erantzun ahal izateko.
Zientzia, teknologia, ingeniari, matematika eta arteetako (STEAM) bokazioen garapenean parte hartzea, hezkuntza-zikloko etapa guztiak barne hartuz eta emakumeak tradizioz maskulinizatuta egon diren sektoreetan sartzean arreta berezia jarritz.
<i>Soft</i> trebetasun osagarrien garapena bultzatzea (alboko arrazoiketa, pentsamendu kritikoa, ikaskuntza, sozializazioa eta konektibitatea, adimen emozionala, sormen teknologikoa...).
Lan-esperientziaren bidez edo balora daitezkeen beste bide batzuen bidez eskuratutako lanbide-gaitasunen aintzatespena sustatzea, eta prestakuntza-eskaintzak malgutzea, pertsonen kualifikazioa hobetu ahal izateko.
BEINT eta GLOBAL Training programak indartzea, nazioarteko eremuan eta/edo nazioartean esperientzia duten espezialisten kopurua handitzeko.
Akademian nazioarteko jardura sustatzea, batez ere esparru teknikoetan
ETEak nazioartekotzearen arloan espezialista seniorrak sartzea (PROFEX) eta ETEak eta startup-ak pertsonak nazioartean gaitzeko programetara hurbiltzea.
Nazioartekotutako enpresei talentua trukatzeko eta errazteko programak sustatzea eta Alumni plataforma abian jartzea.

4.3.5 Teknologiari eta berrikuntzari laguntzea

Ardatz honek honako hauekin lotutako ekimenak biltzen ditu: (1) teknologia eta berrikuntza sustatzea, bai enpresa berritzaileen kopurua handitzeko, bai (2) produktuan eta negozio-prozesuetan berrikuntza garatzeko, bai euskal berrikuntza-sistema osoa indartzeko.

1. I+Ga eta teknologia sustatzea.

Zientziako, teknologiko eta berrikuntzako gure euskal sistemaren gaitasunak eta enpresen I+Garen aldeko apustua Euskal Autonomia Erkidegoaren indarguneetako bat dira, eta, beraz, indartzen jarraitu behar dute.

Ekintzak
<i>Upgrade</i> teknologikoa babestea azpiegitura zientifiko-teknologikoei kapital-dirulaguntzak emanez.
Administrazioan erosketak publiko berritzaileko prozesuak bultzatzea, euskal enpresek I+G sustatzeko modu berriak eskura ditzaten.
Enpresetan soluzio teknologiko aurreratuak sartzeko prozesua azkartzea, bereziki ETEetan, BDIH-Konexio programaren bidez.
BRTA zentroetara (Tekbasque programa) talentua erakartzeko programa bat diseinatzea eta abian jartzea, emakumeak STEAM arloetan sar daitezzen laguntzeko.
BRTA zentroetan egindako ikerketa-lana aitortzeko ekimena diseinatzea
Enpresen maila zientifiko-teknologikoa handitzea Bikaintek programaren bidez.

2. Berrikuntza garatzea produktuetan eta negozio-prozesuetan

Industria eraldatzeak eta berritzeak berrikuntzak dakartza produktuetan eta negozio-prozesuetan, eta horiek indartu egingo dira honako ekimen hauen bidez.

Ekintzak
HAZINNOVA programa sustatzea, enpresak berrikuntza-jardueretara mugitzeko programa egonkor gisa.
INNOBIDEAK programa sendotzea: proiektuen tipologiak aztertzea, eta proiektu horiek berrantolatzea, euren inpaktuetan oinarrituta berrikuntza hobeto bideratzeko.

4.3.6 Ekintzailatza berritzailea sustatzea

Aberastasuna eta enplegua sortzeko iturri berriak bilatzea —batez ere etorkizuneko sektore estrategikoetan— Euskal Autonomia Erkidegoaren etorkizuneko lehiakortasunaren eta jasangarritasunaren oinarria da. Jarduera ekonomiko berria etengabe sortzeari esker, EAE gizarte aurreratu eta lehiakor bihurtu da nazioartean, eta etorkizunean funtsezko palanka izan behar du kalitatezko enplegua sortuko duen suspertze ekonomikorako, eta erantzun bat eman behar dio gizarte gisa aurre egin behar diogun trantsizio teknologiko eta digital, energetiko eta ingurumeneko eta demografiko eta sozial hirukoitzari, Nazio Batuen Garapen Jasangarriko 17 Helburuen esparruan.

Ekintzailtzaren etorkizuneko gure ikuspegia lau elementuk osatzen dute: gizarte gero eta ekintzaileagoak, ekiteko gaitasuna eta jarrera duten banakako pertsonek, laguntzarako ekosistema kohesionatuagoa eta efizienteagoak, eta Euskal Autonomia Erkidegoa ekintzailtzarako leku erakargarri gisa kokatzeak.

Testuinguru horretan, ekintzailtzari laguntzeko sareak indartzeko politika publikoek garrantzia hartzen dute, ekonomia erresilientziatik eta jasangarritasunetik sustatuko duten kalitatezko ingurune ekintzaileak bultzatuz.

Lehiakortasun-palanka horrek ekimen hauek barne hartzen ditu: (1) ekintzailtza indibidual eta korporatibo berritzailea eta teknologian oinarritua sustatzea, berrikuntza- eta eraldaketa-iturri gisa; (2) ekintzailtzaren euskal ekosistema babestea, proiektu berriak babesteko eta laguntzeko funtsezko ekosistema gisa; (3) eta Ekintzailtza berritzailea babesteko finantza-tresnak indartzea.

- 1. Ekintzailtza indibidual eta korporatibo berritzailea eta teknologian oinarritua sustatzea**, Euskal Autonomia Erkidegoan lehiakortasuna berritzeko eta eraldatzeko palanka gisa:

Ekintzak
Trantsizioen aukerei lotutako ekintzailtza (banakakoa, korporatiboa, emakumeek gidatua eta zientifiko-teknologikoa) sustatzea.
Ekintzailtza indibiduala, korporatiboa eta femeninoa sustatzea, formula eta aldaera guztietan, modernoak eta malguak barne.
Barne-ekintzailtza sustatzeko ekimena babestea.
Kultura ekintzailea sustatzeko programak indartzea (zitek, Entreprenari, Inizia, ...).
BIND 4.0 programa sustatzea, eraldaketa-palanka gisa
"Talentuzko tokiko harrobia" eta, bereziki, harrobi ekintzaileak sortzea, erakartzea, gaitzea eta babestea, eta pertsona ekintzailea aintzatesteko ekintzak garatzea.

- 2. Ekintzailtzaren Euskal Ekosistema babestea**, proiektu berriak babesteko eta laguntzeko funtsezko ekosistema gisa:

Ekintzak
BIC's Sarea babestea.
Ekintzailtzaren euskal ekosistemak Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sarearekin duen lotura indartzea.
<i>Venture Builder</i> bat diseinatzea eta martxan jartzea, teknologiaren transferentzia oinarri teknologikoko enpresa berrietara bultzatzeko.

Ekintzailetzaren euskal ekosistemaren nazioartekotzea bultzatzea.

3. Ekintzailetza berritzailea babesteko **finantza-tresnak indartzea:**

Ekintzak

Finantza- eta inbertsio-laguntzako tresnak indartzea enpresa-ekimen berrien lehen faseetan, Ekintzaile, Aurrera eta Basque Fondo programen bidez, eta *Scale Labs* delakoei laguntzeko programa berri bat abiaraztea.

Ekintzailetza berritzaileari laguntza publikoa emateko formula berriak bultzatzea.

4.3.7 Azpiegiturak garatzea

Ardatz honetan sartzen dira trantsizioei lotu gabeko azpiegiturak garatzeko ekimenak; nagusiki (1) lurzoru industrialeko eta (2) teknologia-parkeetako ekimenetan biltzen dira.

1. Lurzoru industrialak

Euskal Autonomia Erkidegoaren izaera industrialak lurzoru industrialak izateko premian islatzen da. Alde horretatik, Planak garrantzitsutzat jotzen du lurzoru berriak ez artifizializatzea, baizik eta degradatutako lurzoru industrialak leheneratzea eta balioestea. Horregatik, honako ekintza hauek ezarri dira:

Ekintzak

"Eskualdeko Interes Proiektua / Proiektu Estrategikoa" figura sortzea, lurzoru industrialak sustatzeko eta haren balioa nabarmentzeko.

"Lurzoru industrialaren balioa nabarmentzeko erakunde arteko funtsa" ezartzea.

2. Teknologia-parkeak

Euskal Autonomia Erkidegoko teknologia-parkeen okupazio-tasa altuak (% 96,76 Bizkaiko Parkean, % 82,93 Gipuzkoako Parkean eta % 72,76 Arabako Parkean) eta plan honetan elementu bereizgarri gisa egiten den zerbitzu aurreratuen aldeko apustuak honako inbertsio hauek egitea eskatzen dute:

Ekintzak

Ezkerraldea-Meatzaldeko Teknologia Parkearen egoitza-eraikin bat urbanizatzea eta eraikitzea, baita Hidrogenoko Parkea ere (bertan egongo da EIC).

Euskadiko Teknologia Parkeen Sarea (ETPS) hedatzeko politika definitzea eta garatzea. Azpiegitura berriak ezartzea Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkean —Zorrotzaurre— eta Gipuzkoako Zientzia eta Teknologia Parkean —Miramon eta Galarreta—, eta, era berean, dauden lursailen okupazio-maila handia dela eta, Zamudioko Agarre handitzeko prozesua aktibatzea; Arabako hirigintza izapidetzeko prozesuarekin jarraitzea eta Gipuzkoako hedapen-politika definitzea.

ETPSko azpiegiturak hobetzea, modernizatzea eta optimizatzea, teknologia aurreratuak eta jasangarritasun energetikoa, irisgarritasuna eta mugikortasuna kontuan hartuta.

5 PLANAREN GOBERNANTZA

5.1 Kudeaketa eta Koordinazioa

Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailak (EGJIS) bultzatzen eta gidatzen du, eta Industria Sailburuordetzak kudeatzen du.

Lidergo horrek esan nahi du Sailburuordetza horren ardura dela:

- Planean aurreikusitako jarduketa gehienak gauzatzea.
- Industria-politikaren eta politika digitalaren ikuspegitik, beste Sailburuordetza edo Sail batzuen ardura diren jarduketak babestea eta koordinatzea. Arlo estrategikoan, koordinazio-lan hori Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana Jaurlaritzaren eta beste administrazio batzuen gainerako planekin koordinatzea da.
- Planaren jarraipena eta ebaluazioa egitea hura ezarri bitartean eta indarraldia amaitzean.

Lan hori gauzatzean, EGJISek kudeaketa publikoaren modernizazioan aurrera egiten jarraitu nahi du. Prozesu hori etengabea da, eta Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planean urrats garrantzitsuak emateko eta jarduteko modu berriak aztertzeke eremu egokia da, hala nola:

- Lan-prozesuak eta komunikazioa enpresaren eta gizartearen ikuspegira eta hizkuntzara egokitzea.
- Laguntza-tresnen efikazia eta efizientzia etengabe aztertzea.
- Euskal industriarentzako interesgarriak diren proiektuen bilaketa proaktiboa.
- Enpresen behar aldakorrei azkar erantzuteko bizkortasuna.
- Aurrera egitea izapidetze telematikoan.
- Barne-prestakuntza eta ezagutzaren kudeaketa, aurreko aldaketak posible egiteko eta, aldi berean, belaunaldi-erreboko beharrak betetzeko.

5.2 Eusko Jaurlaritzako beste arlo batzuekin koordinatzea

1. atalean azaldutakoarekin bat etorriz, Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planak oso ekarpen garrantzitsua eskatzen du Jaurlaritzaren honako arlo hauetan: (1) Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Teknologia, Berrikuntza eta Lehiakortasun Sailburuordetza, (2) Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumeneko Jasangarritasun eta Ingurumen Sailburuordetza, eta (3) Ekonomia eta Ogasun Saila, Elkargi, Luzaro eta Euskal Finantza Erakundearen bidez bideratzen diren finantzaketa-tresnen hedapenaren azken arduraduna, eta gauzatzailea.

Beste intentsitate-maila batekin, koordinazioa aurreikusten da (1) Lurralde Plangintza, Etxebizitza eta Garraio Sailarekin, azpiegituren eta garraioaren arduradun den aldetik; (2) Hezkuntza Sailarekin eta Lan eta Enplegu Sailarekin, bera baita lan-profilen eskaintza industriaren beharretara egokitzeko arduradun nagusia. Lan horretan, Industria Sailburuordetzak laguntza-lana egiten du (3) Nekazaritzako, Arrantzako eta Elikagai Politikako Sailburuordetzarekin, elikagaien industriaren sustapenaren arduradun gisa. Bi sailburuordetzek elkarrekin koordinatu behar dute partekatzen dituzten jarduketetan eta tresnetan (4), Jaurlaritzaren beste arlo batzuekin, neurri txikiagoan: Giza Eskubide, Memoria eta Lankidetzako Sailburuordetza, euskal ekonomiaren eta enpresen aintzatespen handiagoa lortzeko, besteak beste, arlo sozialean eta giza eskubideetan, lurzoru industrialak sustatzeko Lurralde Plangintzan, Osasunean, bere jarduerak garapen industrialerako aukerak sortzen dituzten neurrian, etab. Eta, (5) Lehendakaritzarekin, Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana Berpizturekin, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Plana Euskadi 2030ekin, nazioartekotzeko esparru-estrategiarekin (Euskadi Basque Country 2025) eta, oro har, Jaurlaritzaren plan estrategikoekin koordinatzeko. Ildo horretan, Kanpo Harremanen Idazkaritza Nagusiarekin koordinazioa estua izan da eta izango da nahitaez, bera baita Euskadi Basque Country (EBC) nazioartekotze-estrategia hedatzeko eta haren jarraipena egiteko ardura duen organoa, orain 2025era arte.

Koordinazio hori, batez ere, existitzen diren mekanismo hauen bidez gauzatuko da:

Gobernu Eremua	Esku hartzen duteneko trantsizioa/palanka	Erlazionatutako planak	Koordinazio-mekanismoak
Teknologiako, Berrikuntzako eta Lehiakortasuneko Sailburuordetza	<p>1. ardatza: Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea.</p> <p>2. ardatza: Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea</p> <p>3. ardatza: Ekimen horizontalak</p>	<p>EBasque Industry 4. 0 estrategia</p> <p>Euskadi 2025 Eraldaketa Digitaleko Estrategia</p> <p>Ekintzaitzako Erakunde Arteko Plana 2021-2024</p>	EGJISen Zuzendaritza Batzordea
Jasangarritasun eta Ingurumen Sailburuordetza	2. ardatza. Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea: Trantsizio energetiko eta klimatikoa.	<p>Energibasque 3E2030 estrategia</p> <p>Energia Trantsizioaren eta Klima Aldaketaren Plan Estrategikoa 2021-2024</p> <p>Klima-aldaketaren aurkako 2050erako Euskal Autonomia Erkidegoko Estrategia. Klima 2050</p>	
Ekonomia eta Ogasun Sails			<p>Finantzen Euskal Institutuko Administrazio Kontseilua</p> <p>Arrisku Kapitaleko Sozietatearen Administrazio Kontseilua</p> <p>Luzaroren Administrazio Kontseilua</p>
Hezkuntza Sails	<p>2. ardatza: Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea</p> <p>3. ardatza: Ekimen horizontalak</p>		Jaurlaritzaren Sailarteko Batzordea

Gobernu Eremua	Esku hartzen duteneko trantsizioa/palanka	Erlazionatutako planak	Koordinazio-mekanismoak
Lan eta Enplegu Saila	1. ardatza: Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea. 2. ardatza: Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea 3. ardatza: Ekimen horizontalak	Enpleguaren Euskal Estrategia 2030	Jaurlaritzaren Sailarteko Batzordea
Osasun Saila	2. ardatza: Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea	ZTBP 2030	Jaurlaritzaren Sailarteko Batzordea Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Batzordea
Jaurlaritzako beste sail batzuk	1. ardatza: Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea. 2. ardatza: Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea 3. ardatza: Ekimen horizontalak	Plan eta estrategia sektorialak Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako VII. Plana	Jaurlaritzaren Sailarteko Batzordea
Lehendakaritza	1. ardatza: Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea. 2. ardatza: Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea 3. ardatza: Ekimen horizontalak	Berpiztu ZTBP Euskadi 2030 Euskadi Basque Country 2025 estrategia	Beste mekanismo batzuk Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Batzordea Kanpo Harremanetarako Sailarteko Batzordea

1. taula: Gobernuko beste arlo batzuekin koordinatzeko mekanismoak

5.3 Erakunde arteko koordinazioa

Sailarteko koordinazioaz harago, Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planak gainerako erakundeekin hitzartu behar du, eta batez ere hiru foru-aldundiekin. Maila instituzional desberdinetan antzeko eta osagarriak diren helburuak dituzten hainbat ekimen dauden esparru batean lankidetzak sortzea bilatzen da.

Koordinazio hori, batez ere, Ekonomia Sustatzeko Euskal Kontseiluan ezarriko da, eta Planaren ardatz edo ildo espezifikoetan zentratutako beste tresna batzuekin osatuko da: hala nola, ekintzaitzaren Erakunde arteko Mahaia, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Kontseilua, Gizarte Elkarrizketaren Mahaia, Bioekonomiaren Euskal Aliantza eta Estatuko sektore-mahaiak.

5.4 Eragile ekonomikoen eta sozialen parte-hartzea

Industria-politikaren ezinbesteko ezaugarria da enprekin eta eragile ekonomiko eta sozialekin etengabeko elkarrizketa izatea, eta Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana ezartzeak printzipio horrekin jarraituko du. Horretarako, lehendik dauden foroak aktibo mantenduko dira, egokitzat jotzen direnak indartuz edo elkarrizketarako gune berriak sortuz. Horrela, kluster erakunde dinamizatzaileek, Industriaren Egoeraren Behatokiak, Euskadiko Lehiakortasun Foroak, kanpoko adituen taldeek, elkargo profesionalek eta aldi baterako *ad hoc* egiturek parte hartzea nahi dute, egoera bereziei aurre egiteko, hala nola mahai sektorialek.

6 AURREKONTUA

Planaren helburuak eta ardatzetan eta palanketan proposatutako ekintzak betetzen direla bermatzeko, EGJISek aurrekontu-apustu irmoa egiten du. Hasierako aurrekontu horrek 1.642 milioi euro ditu 2021erako, eta 2021-2024 aldirako 4.106 milioi euro mobilizatzea aurreikusten da inplementazioaren lau urte hauetan.

2. taula: Ardatzen eta palanken arabera aurreikusitako inbertsioa (2021erako euroak)

	2021
Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea	18.000.000
Energia eta klima-aldaketa	179.970.371
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua	216.380.000
Posizionamendua nazioartean	22.550.000
Eraldaketa digitala	18.812.695
Ekintzailtza sustatzea	6.381.000
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	1.045.480.240
Lankidetzat sustatzea	3.018.000
Azpiegiturak garatzea	71.835.181
Lurzorua Berroneratzeko Erakunde Arteko Funtsa	60.000.000
	1.642.427.487

7 JARRAIPEN-, EBALUAZIO- ETA IKASKUNTZA-SISTEMA

Jarraipen- eta ebaluazio-sistema bi planotan garatzen da. Horien balorazioa urtero egingo da, eta bertan honako elementu hauek jasoko dira: urteko jarraipen-txosten bat, indarrean dagoen bitartean, eta amaierako ebaluazio-txosten bat, planaren indarraldiaren amaieran. Horiek Gobernu Kontseiluari eta Eusko Legebiltzarrari bidaliko zaizkie, jakinaren gainean egon daitezen:

1. Lehendabizi, proposatutako helburu estrategikoen eta plan honek laguntzen dituen helburuen aurrerapen-mailaren jarraipena egiten da.
2. Bigarrenik, Planaren ardatz bakoitzean proposatutako ekintzen aurrerapena eta eragina kualitatiboki baloratzen dira, eta ikasteko eta hobekuntzak ezartzeko iturri garrantzitsua da. Aurrerapen-maila kualitatiboaren balorazio horrekin batera, ezarritako aurrekontuaren gauzatze-mailaren balorazioa egingo da, eta Plan honetan aurreikusitako laguntza-programen onuradun kopuruaren informazioa jasoko da.

Gainera, Planaren aurrekontu-gauzatzearen jarraipena egingo da, Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailaren aurrekontu-memorien eta Dirulaguntzen Plan Estrategikoaren arabera.

- Aginte-koadroa, helburu estrategikoei buruzko adierazle kuantitatiboekin:

Helburu estrategikoa	Proposatutako adierazleak	Iturria
Industria: Industrian eta zerbitzu aurreratuetan BPGd-aren % 40 gainditzea.	<ul style="list-style-type: none"> • Industriak eta zerbitzu aurreratuek EAEko ekonomiaren BEGd osoan duten pisua • Enplegua industrian eta zerbitzu aurreratuetan (% guztira) • Enpresen kopurua, industriaren eta zerbitzu aurreratuen BPGd-ari egindako ekarpena kalkulatzeko kontuan hartzen dugunaren barruan 	<ul style="list-style-type: none"> • EGJI/EUSTAT • EGJI/EUSTAT (I-O Taulak) • EUSTAT (JED)
Nazioartekotzea: Euskal Autonomia Erkidegoan barne-produktu gordinaren heren bat esportatzeko joera ezartzea, eta EAEko enpresek kanpoan ezartzeko duten joera areagotzea.	<ul style="list-style-type: none"> • Esportazioak (BPGd-aren %) • Enpresa esportatzaile erregularren %a, guztizkoaren gainean • Kanpoan ezarritako filial kopurua • Nazioartekotze-laguntzetara jotzen duten enpresak 	<ul style="list-style-type: none"> • EUSTAT (Kanp. Merkataritzako E..) • Basquetrade • Basquetrade • Basquetrade
Ikerketa eta berrikuntza: I+Garen	<ul style="list-style-type: none"> • Enpresen I+G gastua (BPGd-aren %) 	<ul style="list-style-type: none"> • EUSTAT (I+G E.) • EUSTAT (Berrikuntza E.)

<p>alorrean, Europako batezbestekora gerturatzea (inbertsioa eta emaitzak), eta Euskal Autonomia Erkidegoa Europako berrikuntza-gune bihurtzea.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 10 langile baino gehiagoko establezimendu berritzaileak (%) • Merkaturako berriak diren produktuen salmentak 10 biztanle baino gehiagoko establezimenduetan (salmenten %) 	<ul style="list-style-type: none"> • EUSTAT (Berrikuntza E.)
<p>Ekintzailletza berritzailea: Enpresa teknologikoen sorrera % 10 handitzea eta tokiko industriarekin lankidetzan arituko diren nazioarteko <i>startupen</i> trakzio-ekosistema gisa kokatzea Euskal Autonomia Erkidegoa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jaurlaritzaren programen bidez lagundutako ekintzailletza-proiektu berritzaileen eta/edo oinarri teknologikoen kopurua • BIND trakzio-enpresek start up-en bidez kontratatutako teknologia digitalak ezartzeko proiektuen kopurua • Aukerek bultzatutako ekintzailletza (%) 	<ul style="list-style-type: none"> • EGJIS • EGJIS • EUSTAT (EIS panela)
<p>Trantsizioen aukerak: COVID-19aren pandemiak azeleratu dituen aukerak aprobetxatzea, trantsizio energetiko eta klimatikoarekin eta teknologiko eta digitalarekin lotutako esparruetan jarduera berriak sortzeko, trantsizio demografiko eta sozialaren inguruko arlo berrien aldeko apustua ere eginez, besteak beste.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • CO2 isuriak • Gaitasun berriztagarria handitzea • Industriaren energia-kontsumoaren intentsitatea • Gobernuaren programen bidez lagundutako energiaren arloko I+G proiektuen kopurua • "Teknologia digitalaren integrazioa" indizearen bilakaera • Gobernu-programen bidez lagundutako eraldaketa digitalerako proiektuen kopurua • Genero-tartea enplegu-tasan • Pobrezia-arriskuan dauden biztanleak (%) • Gobernuaren programen bidez lagundutako osasunaren arloko I+G proiektuen kopurua • Osasun-sektorean sortutako enpresa berrien kopurua 	<ul style="list-style-type: none"> • EGJIS • EEE • EEE • EGJIS • DESI (Orkestra) • EGJIS • EUSTAT • Lehiakortasun-behatokia (Orkestra) • EGJIS • EGJIS

3. taula: Ebaluazioaren jarraipena egiteko aginte-koadroa

- Ezarritako ardatz bakoitzaren aurrerapenaren balorazio kualitatiboa:

Ardatza	Kontuan hartzeko alderdiak
1. ardatza: Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea	Zailtasunak dituzten enpresen zerbitzura jarritako tresnen harrera Gune behartsuei laguntzeko planen garapen-maila
2. ardatza: Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea	Hiru trantsizioei laguntzeko programen erabilera- eta inpaktu-maila Trakzio-proiektuen aurrerapen- eta laguntza-maila trantsizioei lotutako aukera-eremuetan
3. ardatza: Zeharkako ekimenak	Dibertsifikazioa, hazkundera eta sendotzea bultzatzeko tresnak jasotzea. Kluster programan eta nazioarteko lankidetzan aurrera egitea Enpresen eta ikerketa-partzuergoen nazioarteko posizionamenduaren balorazioa. Teknologian eta berrikuntzan aurrera egitea ZTBP 2030en jarraipenaren bidez. Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzearekin eta egokitzearekin lotutako ekimenen bultzada-maila. Ekintzailtza-ekimenen harrera Parkeen eta handitzeen okupazio-mailaren balorazioa. Lurzoru industrialaren leheneratzearen balorazioa.

4. taula: Planaren aurrerapen-mailaren balorazio kualitatiborako elementuak

8 ERANSKINA: ENPRESAK NAZIOARTEKOTZEA

8.1 EAEko enpresak nazioartekotzearen erronka nagusiak

Euskal enpresen nazioartekotze-sistemaren eta nazioarteko jardueren ezaugarriei eta testuinguruari buruzko informazioari esker, 2021-2024 Enpresak Nazioartekotzeko Plan honen esparruan heldu beharreko erronkak identifikatu ahal izan dira.

Nazioartekotze-erronkak hiru esparru nagusitan identifikatzen dira: nazioarteko esparrutik eratorritako erronkak, euskal enpresentzako erronkak eta administrazio publikoarentzako erronkak. Horiek guztiak batera hartuta, nazioartekotzea sustatzeko eremu berri bat eratu ahal izango da Euskal Autonomia Erkidegoan.

Euskal Autonomia Erkidegoko enpresak nazioartekotzeko erronkak 2021-2024 aldian

Erronka-kategoria	Erronkak
Erronka Globalak (G)	<p>G1. Aukera berriak Asian eta gorabidean dauden beste merkatu batzuetan</p> <p>G2. COVID-19 krisiaren irteera desorekatua kudeatzea, geografiaren arabera</p> <p>G3. Protekzionismo estrategikorako joera globalari erantzuna ematea</p> <p>G4. Zenbait sektore estrategikotan aukera berriak baliatzea, reshoring mugatu baten eta hornidura-kateen erregionalizazioaren ondorioz.</p> <p>G5. Nazioartekotze jasangarria (konpromisoa Garapen Jasangarriko Helburuekin, Green Recovery European)</p> <p>G6. Hub globaletan kokatzea, enpresa-erakarpenerako nodo gisa</p> <p>G7. Marka nazionalen pisua handitzea, enpresa-lehiakortasunerako tresna gisa</p> <p>G8. Nazioarteko jardueraren digitalizazioa eta plataformen eta marketplacoen larrialdia bukatzea</p> <p>G9. Talentua erakartzeko borroka</p> <p>G10. Brexit-etik eta Asia, Amerika edo Afrikako merkataritza askeko itun berrietatik eratorritako aukerak aprobetxatzea</p>
Euskal enpresentzako erronkak (E)	<p>E1. Nazioartekotzea estrategiaren bihotzean</p> <p>E2. Sektore bakoitzaren errealitera geografikoki egokitzeko estrategiak hartzea, hiru trantsizioetan eta enpresaren nazioartekotze-mailan arreta jarrita</p> <p>E3. Funtsezko bezeroen fidelizazio-jarduera indartzea, footprint globaleko estrategiekin (multilokalizazioa, JV, etab.)</p> <p>E4. Dibertsifikazio geografikoa handitzea, euskal enpresentzat erakargarritasun handiagoa duten merkatu emergenteetan arreta jarrita</p> <p>E5. Kanpoko presentzia propioa handitzea (enpresa esportatzailetik nazioartekotzera).</p> <p>E6. Nazioarteko talentuaren antolaketa- eta kudeaketa-eredua testuinguru berrira egokitzea</p> <p>E7. Teknologia sustatzea, esportazio-mailak eta nazioarteko presentzia handitzeko palanka gisa</p> <p>E8. Enpresen arteko lankidetzaren areagotzea, tamaina handitzeko estrategia gisa, merkatuetara eta lehenetsunezko sektoreetara hobeto iristeko</p> <p>E9. Tokiko balio-kateak (trakzio-enpresak) nazioartekotzeko palanka gisa baliatzea</p> <p>E10. Sektore estrategikoetako inbertsio publikoetatik eratorritako aukerak aprobetxatzea</p>
Administrazio Publikoarentzat eta enpresen nazioartekotzean parte hartzen duten	<p>A1. Nazioartekotzeko euskal ekosistemaren arteko koordinazioa eta sinergiak hobetzea</p> <p>A2. Komunikazio-kanalak indartzea, ekosistemaren jarduketan gaineko ezagutzaren kapilaritatea handitzeko euskal enpresetara</p> <p>A3. Esportatzeko ahalmen handia duten ETEen eta startup-en nazioartekotzea sustatzea</p> <p>A4. Nazioarteko harreman-sare bat bultzatzea, euskal enpresak kanpoak kokatzeko</p>

eragileentzako erronkak (A)	<p>A5. Trakzio-enpresei eskainitako zerbitzuak espezializatzea (Basque – Country marka, goi-mailako erakundeekin posizionatzea, etab.)</p> <p>A6. Kanpoko sarea sektoreka zabaltzea eta espezializatzea, euskal enpresen erronkei erantzuteko</p> <p>A7. Euskadi Basque Country marka sustatzea</p> <p>A8. Talentua bultzatzea nazioarteko arloan</p> <p>A9. Euskal ekosistema nazioarteko Hub-etan kokatzea, euskal enpresei sarbidea errazteko</p> <p>A10. Atzerrian jada ezarrita dauden enpresentzako zerbitzuak indartzea</p>
-----------------------------	--

8.2 2021-2024 Enpresak Nazioartekotzea

Egoeraren diagnostikoa egin eta EAEko enpresen nazioartekotzearen etorkizuneko erronka nagusiak identifikatu ondoren, 2021-2024 Enpresak Nazioartekotzearen ardatzak eta esparruak definitu dira, Eusko Jaurlaritzaren jarduketa-esparru estrategikoa arlo horretan zehazteko, eta Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planaren barruan sartzeko. Datozen urteetarako jarduketa-lehentasunak ezartzeko helburuarekin, formulazio estrategikoaren piramideari jarraituko dion jarduketa-ildo egituratu bat planteatzen da, ikuspegia definitzetik abiatuta, helburu, irizpide, ardatz, esparru eta jarduketa-ildoetan garatzen joateko.

Eranskin hau Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planaren barruan sartu da, era honetan:

- Ikuspegi eta helburu estrategikoak plan honen 2. atalean sartu dira.
- Eranskin honetan zehazten dira kontuan hartutako irizpide estrategikoak
- Eranskin honetan aurkezten diren ardatz estrategikoak, esparruak eta ekintzak honela txertatu dira Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planean:
 - Enpresak nazioartekotzeko estrategia honetako 1. (1etik 4ra bitarteko esparruak), 3., 5. eta 6. ardatzak (1. eta 3. esparruak) Planaren nazioarteko posizionamenduaren lehiakortasun-palanka txertatu dira (4.3.3 atala)
 - Nazioartekotze-estrategiaren 2. ardatza 4.2.2 atalean txertatu da. Atal horretan trantsizio digitala jasotzen da, eraldaketa-palanka gisa eta industria-aukera berri gisa.
 - 4. ardatza pertsonen lanbide-gaitasunak indartzeko eta egokitzeko lehiakortasun-palanka txertatu da.
 - 1. ardatzaren 5. esparrua lankidetzaren sustatzeko lehiakortasun-palanka txertatu da (4.3.2).
 - 6. ardatzaren 2. esparrua trantsizio energetiko eta klimatikoari buruzko sekzioan integratu da, transformazio-palanka gisa (4.2.1).
- Gobernantza-eredua eta enpresak nazioartekotzearen jarraipena plan honetako 5. eta 7. ataletan daude jasota, hurrenez hurren.



Iturria: bertan egina

8.2.1 Aurreko planarekiko balio-proposamena

2021-2024 Enpresak Nazioartekotzea honako irizpide estrategiko hauen inguruan eraikitzen da, enpresei eta euskal gizarteari, oro har, aurreko planarekin alderatuta balio handiena ematea bilatuz. Irizpide horiek eremu estrategikoa bultzatzen duten zutabeak dira, enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren jarduera instituzionalean duten zeharkako eragina kontuan hartuta. Haiek bideratuko dituzte honek arlo horretan izango dituen laguntzak eta jarduketak.

Zerbitzuak eta Programak

- Basquetradek euskal enpresen nazioartekotze-zikloa modu integralean bete nahi du programen eta zerbitzuen zorroarekin, nazioartekotze-prozesu osoan euskal enpresen beharrei erantzutera bideratuta, bost ardatz bertebralen bidez: zerbitzu eta programen zorro berria, adimen sektorialaren hornidura pertsonalizatua, trebakuntza-planak eguneratzea eta talentua euskal enpresetara gehitzea, nazioartean posizionamendua bultzatzea eta nazioarteko finantzaketarako aukerak zabaltzea.
- Zerbitzuen eta programen zorroa eguneratzen da, enpresek kanpoko merkatuetan sartzeko duten ahalmena hobetzeko. Etengabeko eguneratze horren esparruan, zerbitzuen eta programen arteko oreka enpresen behar aldakorretara egokitu beharko da.
 - Zerbitzuen eta programen segmentazioan aurrera egitea, trakzio-enpresentzako, nazioartekotutako enpresa berrientzako edo startup-entzako berriazko jarduketak barne.
 - *Soft-landing* zerbitzuak indartzea, enpresek atzerrian ezartzeko lehen etapetan

dituzten beharrei erantzuteko.

- Zerbitzu teknologikoen zorroa indartzea, digitalizaziora bideratuta.
- Oso garrantzi handia ematen zaio euskal enpresei balio handiko informazioa eskuratzen errazteari, sektoreko adimen lehiakorreko sistema espezializatu baten bidez, eta erabakiak hartzera bideratua.
- Pertsona espezializatuak euskal enpresetan trebatzeko eta/edo sartzeko aukerak eguneratu eta areagotu egiten dira, eta erakundeak paradigma global berrira egokitzen lagundu nahi da.
- Nazioartekotze-aukera askotarako finantzaketa-tresnak aztertu eta eguneratu dira, eta, besteak beste, dibertsifikazio geografikoa eta funts espezializatueterako sarbidea sustatu dira.

Negozioa garatzea eta aukerak identifikatzea

- Kanpo Sarearen egitura handitu egiten da, herrialde gehiagotan agertuz, eta goi-mailako eta ezagutza geografiko eta sektorial handiko pertsonen eskuragarritasuna ziurtatuz.
- Apustu garbia gure enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren nazioarteko posizionamendua indartzearen alde (Eusko Jaurlaritza, foru-aldundiak, Merkataritzaganberak, Klusterrak eta Elkarteak, eskualdeko eta tokiko eragileak eta beste eragile garrantzitsu batzuk), Basquetrade buru dela, euskal enpresentzako negozio-aukerak identifikatzeko eta aukera horiek haiengana hurbiltzeko bide gisa.
- Euskadi Basque Country marka indartzea, gure enpresen nazioarteko jarduera errazteko eta bultzatzeko elementu gisa.

Enpresen profilak eta hartzaileak

- Orain arte egindako enpresen segmentazioan sakontzen da, eta laguntza-tresnen pertsonalizazioan aurrera egiten da.
- Enpresa guztiei erantzuna ematen bazaie ere, enpresa txiki eta ertainekiko eta startup-ekiko orientazioa sendotzearen alde egiten du.
- Era berean, esportazio-oinarri erregularra handitu nahi da, eta kanpoko ezarpenak areagotzen eta ezarpen horiekin harreman handiagoa izaten lagundu nahi da.
- Informazio-, komunikazio- eta dibulgazio-sistematika indartzen da, hainbat kolektibo hartzailetan ardaztuta, kanal espezifikoen bidez.

Geografiak

- Oro har, ikusten da euskal enpresek oraindik ere potentziala dutela merkatu guztietan, eta haietan zabaltzeko aukerak dituztela.
- Lehenetsuneko geografien hautaketa eguneratzen du, egungo egoeran, azkenaldiko joeretan eta adierazleetan oinarrituta, eta kategoria bakoitzerako estrategia bat

planteatzen du. Kategoriak:

- Finkatze-herrialdeak
 - Merkatu zabalak
 - Eskualdeetako *HUB*ak
 - Espezializazio-herrialdeak
 - Zaintza-herrialdeak
- "Garatzeko bidean" eta "urrun" dauden herrialdeetan eta nazioarteko *Hubetan* enpresei ematen zaien laguntza indartzearen aldeko apustua.
- Europar Batasunak aliatu nagusia izaten jarraitzen du, eta eskaintzen duen harreman-gaitasuna eta baliabideen aprobetxamendua indartzea eta beste geografia batzuekiko sinergia potentzialak atzematea planteatzen du.

Sektoreak

- Hazkunde-palanka gisa hiru trantsizioetan sartzen diren sektore estrategikoen aldeko herri-apustua indartzen da.

Lankidetzak

- Enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren arteko lankidetzaren aldeko apustua indartzen da, mezua argituko duen eta enpresek laguntzak erabiltzea bultzatuko duen tresnen antolamendua bultzatuz.
- Era berean, enpresen arteko lankidetzak sustatzearen aldeko apustua egiten da, merkatu eta aukera gero eta konplexuagoi ekiteko masa kritikoa irabazteko helburu estrategikoarekin.
- Euskadi Basque Country (EBC) Estrategiaren helburuetan eta lehentasunetan laguntzeko apustua/konpromisoa berresten da, eta, horretarako, estrategia zabaltzen parte hartzen duten eragile guztiekin batera lan egiten da.

8.3 Ardatz estrategikoak eta esparruak

6 ardatz hauetan egituratzen da 2021-2024 Enpresak Nazioartekotzea:

- 1. ARDATZA. Enpresak nazioartekotzen laguntzeko tresnak.
- 2. ARDATZA. Nazioarteko jardueraren digitalizazioa.
- 3. ARDATZA. Kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua.
- 4. ARDATZA: Talentua sortzea eta eranstea.
- 5. ARDATZA. Enpresak nazioartekotzea sustatzeko zerbitzuak koordinatzea.
- 6. ARDATZA: Enpresak nazioartekotzeko politika publikoen koherentzia.

6 ardatzak aurreikusitako ekintzak biltzen dituzten 21 esparrutan banatzen dira.

2021-2024 Enpresak Nazioartekotzearen ardatzak eta esparruak

1. Enpresak nazioartekotzeko laguntzeko tresnak	2. Nazioarteko jardueraren digitalizazioa	3. Kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua
<ul style="list-style-type: none">• Euskal enpresen erronka berriei erantzungo dieten zerbitzuak• Enpresen eskakizunetara eta barne-heldutasunera egokitutako programak• Nazioarteko eragiketarako finantza-laguntza ziurtatzea• Adimen lehiakorreko zerbitzu integralak garatzea enpresentzat• Enpresa-lankidetzren alde egitea, barne-merkatuei ekiteko	<ul style="list-style-type: none">• Nazioartekotzean digitalizatzen laguntzeko zerbitzuak• Euskal industriaren online posizionamendua kanpoan• Negozioa garatzeko online plataforma bat abian jartzea• Zerbitzuen digitalizazioa Basque Trade Portal bidez	<ul style="list-style-type: none">• Kanpoko sarea zabaltzea eta espezializatzea• Negozioa garatzea eta aukerak euskal enpresetara hurbiltzea, 3 trantsizioen eta esparru publiko-ekonomiko berriaren ondorioz• Erreferentziako nazioarteko erakundeekiko jarrera indartzea• Euskadi Basque Country marka sustatzea
4.. Talentuaren sorpena eta eranspena	5. Enpresen nazioartekotzea bultzatzeko zerbitzuen koordinazioa	6. Enpresak nazioartekotzeko politika publikoen koherentzia
<ul style="list-style-type: none">• Pertsonak gaitzea• Profesional espezializatuak eranstea (ETEei begira)• Talentu globalaren kudeaketa	<ul style="list-style-type: none">• Erakunde barruko eta erakunde arteko koordinazioa indartzea• Enpresen nazioartekotzea sustatzeko tresnak optimizatzea	<ul style="list-style-type: none">• Enpresa-nazioartekotze jasangarri eta inklusiboari laguntzea• Erreferentziako erakundeekin lankidetzaren sustatzea• Jasangarritasunaren arloan• Genero-ikuspegia nazioartekotze-prozesuan sartzea

8.3.1 1. ardatza: Enpresak nazioartekotzen laguntzeko tresnak

HELBURUA: Laguntza-tresnen (zerbitzuak, programak, finantzaketarako sarbidea eta adimen lehiakorra) zorroa indartzea eta eguneratzea, baita enpresen arteko lankidetzaren ere, enpresen beharretara etengabe egokitzen direla ziurtatuz.

Lehia-testuinguru berrian, enpresek gero eta eskakizun handiagoko erronkei egin behar diete aurre nazioarteko jarduerari dagokionez, eta horrek bultzatzen ditu, alde batetik, jada sartuta dauden kanpoko merkatuetan presentzia handitzera, eta bestetik, beste geografia batzuetan negozio-aukera berriak aztertzea. Horretarako, gero eta beharrezkoagoa da euskal enpresek lehiarako abantaila nabarmen bat izatea nazioarteko merkatuetan, eta horiei heltzeko estrategia konplexuagoak garatzea, modu malguago eta arinagoan, gero eta aldakorragoa den ingurune batera egokituz. Hala, ardatz honetan erantzun beharreko zenbait erronka identifikatzen dira:

- G10. Brexit-etik eta Asia, Amerika edo Afrikako merkataritza askeko itun berrietatik eratorritako aukerak aprobetxatzea
- E1. Nazioartekotzea estrategiaren bihotzean
- E2. Sektore bakoitzaren errealitatera geografikoki egokitzeak hartzea, hiru trantsizioetan eta enpresaren nazioartekotze-mailan arreta jarrita
- E3. Funtsezko bezeroen fidelizazio-jarduera indartzea, *footprint* globaleko estrategiekin (multilokalizazioa, JV, etab.)
- E4. Dibertsifikazio geografikoa handitzea, euskal enpresentzat erakargarritasun handiagoa duten merkatu emergenteetan arreta jarrita
- E5. Kanpoko presentzia propioa handitzea (espresa esportatzailetik nazioartekotzera)
- E7. Teknologia sustatzea esportazio-mailak eta nazioarteko presentzia handitzeko palanka gisa
- E8. Enpresen arteko lankidetzaren areagotzea, tamaina handitzeko estrategia gisa, merkatuetara eta lehentasuneko sektoreetara hobeto iristeko
- E9. Tokiko balio-kateak (trakzio-enpresak) nazioartekotzeko palanka gisa baliatzea

Alde horretatik, eta aldi berean, enpresak nazioartekotzeko ekosistemako erakundeek emandako zerbitzuak eboluzionatu egin behar dute, enpresei beren nazioarteko jardueran modu integralean laguntzeko. Laguntza horrek parametro-ardatz batzuk bete behar ditu, euskal enpresarentzat erabilgarriak izateko:

- Malgutasun-esparrua - malgutasuna areagotzen duen erakunde-esparrua sortuz, enpresei laguntzeko eskemak etengabe egokitzeak
- Segmentazioa – zerbitzu-zorroa euskal enpresen errealitate desberdinetara egokitzea, sektorearen, tamainaren eta abarren arabera.
- Espezializazio handiagoa – zerbitzuak enpresa bakoitzaren jarduera-sektorerara eta beharretara egokitzea bultzatzea.
- Enpresei laguntza pertsonalizatua ematea
- Lankidetzaren: euskal enpresen arteko lankidetzaren bultzatzea, merkatu estrategikoei modu proaktiboan ekiteko.
- Adimen lehiakorra: baliozko informazioa sortzea eta enpresen eskura jartzea, enpresek erabakiak hartzeko duten gaitasunaren funtsezko osagai gisa.

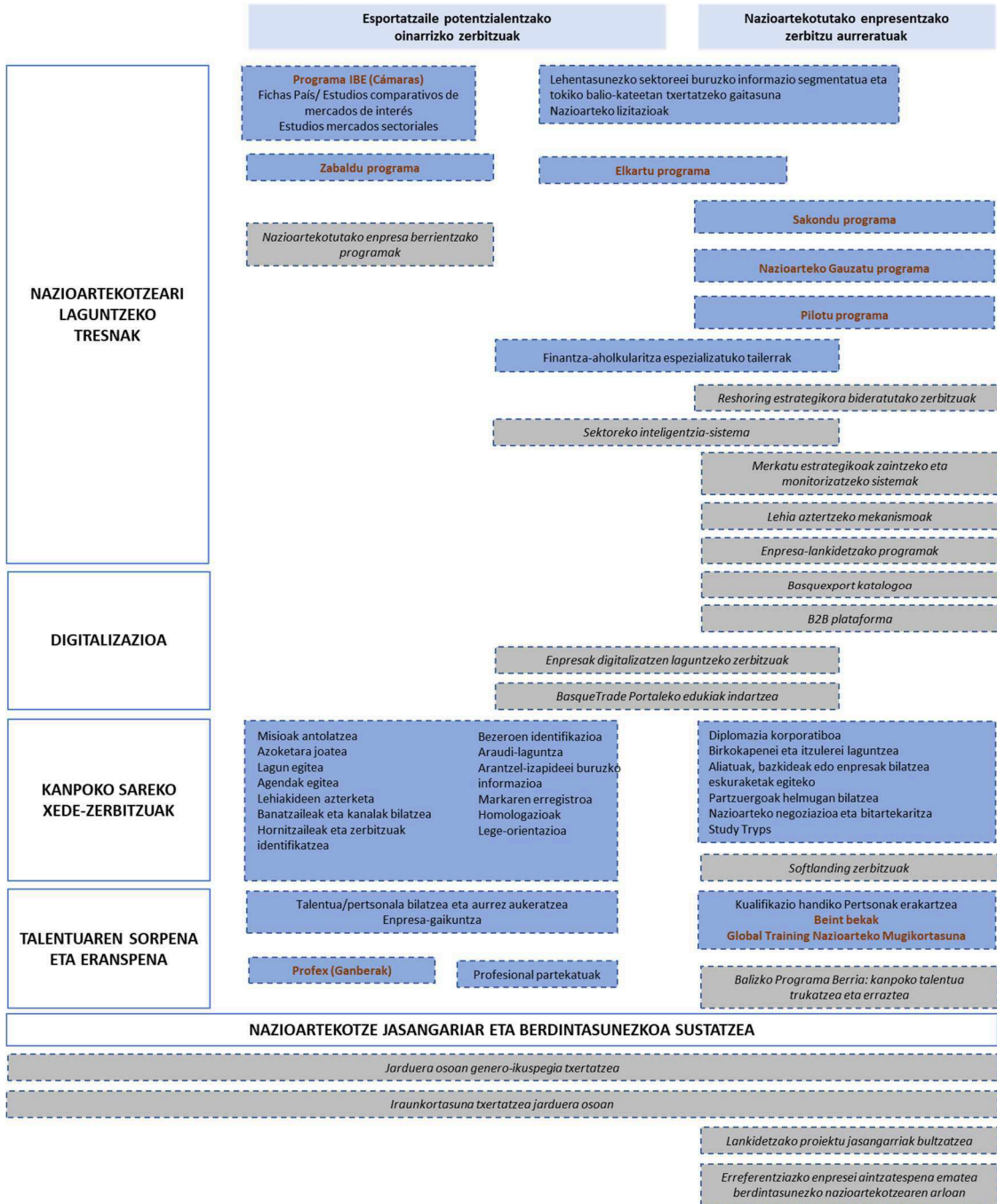
Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek definitzen dira:

1. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Euskal enpresen erronka berriei erantzuneko dieten zerbitzuak	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentatutako zerbitzu-zorroa etengabe egokitzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Emandako zerbitzuen kalitatea ebaluatzeko sistema ezartzea ○ Enpresentzako kontsultatzeko mekanismoak abian jartzea ○ Zerbitzu-zorroa egokitzea 	[Bar chart showing progress from 2021 to 2024]			
	<ul style="list-style-type: none"> • Dagoeneko finkatuta dauden enpresentzako zerbitzuak indartzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Jada finkatuta dauden enprekin alderatzea ○ Lege-arloan babesteko zerbitzu integrala martxan jartzea ○ Zerbitzuak indartzeko beste neurri batzuk martxan jartzea 	[Bar chart showing progress from 2021 to 2024]			
	<ul style="list-style-type: none"> • Multilokalizazioa errazten duten <i>soft landing</i> zerbitzuak sustatzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Erronkak eta gabeziak identifikatzea ○ Lehendik dauden zerbitzuak egokitzea / zerbitzu berriak martxan jartzea, <i>soft landing</i>-a errazteko 	[Bar chart showing progress from 2021 to 2024]			
	<ul style="list-style-type: none"> • Balio-kateen <i>reshoring</i> eta/edo erregionalizaziora bideratutako zerbitzuak eta jarduerak hedatzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Reshoring</i> estrategikoaren aldizkako azterketa ○ Berariazko zerbitzuak abian jartzea, hala badagokio 	[Bar chart showing progress from 2021 to 2024]			
	<ul style="list-style-type: none"> • Enpresa teknologikoei nazioartekotzeko funtsezko palanka gisa laguntzeko tresnak hedatzea <ul style="list-style-type: none"> ○ Zerbitzu-zorroa egokitzea, oinarri teknologikoko enpresen beharrei erantzuteko ○ BEP sustatzea eta eskalatzea, euskal enpresa eta sozietate publikoekin lankidetzan 	[Bar chart showing progress from 2021 to 2024]			
	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal enpresen eta atzerriko enpresen, erakunde ofizialen eta/edo nazioarteko eskaria euskal enpresen eskaintzarekin lotzen duten proiektuen finantzatzaileen arteko topaketa- eta aukera-bilaketak sustatzen dituzten jarduerak sendotzea 	[Bar chart showing progress from 2021 to 2024]			
	Enpresen eskakizunetara eta barne-heldutasunera egokitutako programak	<ul style="list-style-type: none"> • Finantza-laguntzako programak enpresen beharren arabera berriz antolatzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Lankidetzako programak aztertzea ○ Ezaugarri eta behar propioak dituzten sektoreetako enpresei arreta espezializatua ematea ○ Programetan laguntza-modalitate berriak sartzea 	[Bar chart showing progress from 2021 to 2024]		
<ul style="list-style-type: none"> • Programak egokitzea, bereziki kanpo-ezarpenetara bideratutakoak, COVID-19ak sortutako zailtasunei emandako erantzuna txertatuz. <ul style="list-style-type: none"> ○ Programak doitzea eta egokitzea, bereziki kanpoko ezarpenetara bideratutakoak ○ Pandemiaren ondorioak gehien jasan ditzaketen enpresei edo sektoreei laguntzeko berariazko neurriak aztertzea eta, hala badagokio, hartzea 		[Bar chart showing progress from 2021 to 2024]			
<ul style="list-style-type: none"> • Startup-ak eta nazioartekotutako enpresa berrientzako berariazko programak. <ul style="list-style-type: none"> ○ Lehendik dauden programak aztertzea 		[Bar chart showing progress from 2021 to 2024]			

1. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Programak egokitzea eta, hala badagokio, programa espezifiko berriak abian jartzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Programen kudeaketa etengabe hobetzea, onuradun izan daitezkeen enpresekin elkarrekintza errazteko. <ul style="list-style-type: none"> ○ Programa-zorroa etengabe aztertzea ○ Hala badagokio, programa berriak abiaraztea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Etengabe sinergiak bilatzea euskal administrazio publiko guztiek kudeatutako enpresak nazioartekotzen laguntzeko programetan. <ul style="list-style-type: none"> ○ Nazioartekotzeari laguntzeko erakundeak eta programak identifikatzea eta mapeatzea ○ Erakundeen arteko antolamendu-foro bat sortzea integrazioa bultzatzeko ○ Leihatila bakar hori 4 administrazioentzat sortzeko proiektuaren alde egitea 				
Nazioarteko eragiketarako finantza-laguntza ziurtatzea	<ul style="list-style-type: none"> • Finantzaketa laguntzeko tresnak euskal enpresaren errealitate espezifikora egokitzea eta haren hedapena indartzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Existitzen diren tresnetan gap-ak eta hobetzeko aukerak identifikatzea ○ Basquetraderen mendeko tresnak egokitzea eta, hala badagokio, eragile espezializatuekin lankidetzan aritzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal eskaintzaren partaidetza duten proiektuak finantzatuko dituzten finantza-tresnak eskuratzeko erraztea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Lankidetzan nazioarteko jarduera finantzatzen duten beste eragile batzuekin 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Finantza-aholkularitzako zerbitzuak abiaraztea, finantza-tresnak kudeatzen dituzten erakundeek batera zabal ditzaten sustatuz. <ul style="list-style-type: none"> ○ Existitzen diren finantza-zerbitzuak hedatzeko tailerrak 				
Adimen lehiakorreko zerbitzu integralak garatzea enpresentzat	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal Autonomia Erkidegoarentzako estrategikoak diren esparrutan adimen sektorialeko sistema bat sortzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Sektoreko adimen-sistema aurreratu bat batera garatzea kluster-erakundeekin ○ Sistema hedatzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Merkatu estrategikoak zaintzeko eta monitorizatzeko sistemak sustatzea, geografien arabera COVID19 krisitik ateratzeko abiadura diferentetan arreta jarrita. <ul style="list-style-type: none"> ○ Analisi fokalizatua behar duten sektoreak eta geografikak hautatzea ○ COVID19aren inpaktuaren eta bertatik irtetearen analisi espezifiko eta xehatuak eta sortutako aukerak 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal enpresari lehia aztertzeko mekanismoen eskaintza. <ul style="list-style-type: none"> ○ ETEen beharretara bideratutako adimen-mekanismoak hedatzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Lankidetzan-esparru malgu eta eraginkorren garapena sustatzea 				

1. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Enpresa-lankidetzaren alde egitea, barne-merkatuei ekiteko	<ul style="list-style-type: none"> ○ Balio-kateen osagarritasunagatik edo salmentabolumenak handitzeagatik euskal eskaintza hobetzeko. Aukera zehatzen metodologiaren arabera lan egiteko. ○ Nazioarteko egiturak optimizatzeko, balio-katea partekatzen duten edo ez duten enpresen arteko kostuak murrizteko helburuarekin. 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal enpresen filialen arteko helmugako lankidetzaren bultzatzea, nazioarteko jardura hobetzeko, baliabideak partekatuz. <ul style="list-style-type: none"> ○ Lankidetzarako aukera handiena izan dezaketen jarduketak identifikatzea ○ Helmugako lankidetzaren sustatzeko jarduketak/programak abian jartzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaina txikiko enpresen arteko lankidetzaren bultzatzea, nazioarteko-estrategiak definitzeko eta baterako egiturak partekatzeko. <ul style="list-style-type: none"> ○ Lankidetzarako aukera handiena izan dezaketen jarduketak identifikatzea ○ Enpresa txikien arteko lankidetzaren sustatzeko jarduketak/programak abian jartzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Nazioarteko ekoizpen-kateamendua sustatzeko jarduketak garatzea <ul style="list-style-type: none"> ○ Lankidetzarako erakargarritasun handiena duten sektoreak eta balio-kateak identifikatzea ○ Ekoizpen-kateamendua bultzatzeko jarduketak/programak abian jartzea 				

BASQUETRADE 2021-2024 ZERBITZUEN PROPOSAMENA



8.3.2 2. ardatza: Nazioarteko jardueraren digitalizazioa

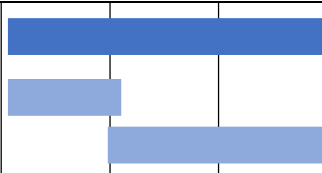
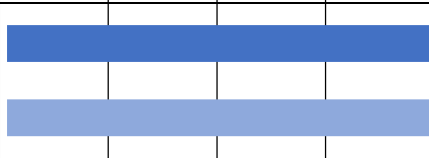
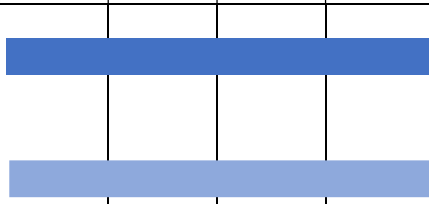
HELBURUA: Euskal enpresak gune digital berriaren lehen lehiakortasun-lerroan kokatzea nazioartekotzearekin lotutako balio-kate osoan, nazioarteko estaldura emateko haien produktuak eta zerbitzuak diseinatuz, merkatu digital berrien potentziala maximizatuko duten merkataritza-politikak hedatu arte.

Euskal enpresari eskainitako zerbitzu digitalak indartu nahi dira, negozio-garapena eta aukeren identifikazioa eta hedapena errazteko. Ardatz horrek identifikatutako hainbat erronkari erantzuten die, bai erronka globalei, bai euskal enpresei dagozkienei, eta, zehazki, honako erronka honi:

- G8. Nazioarteko jardueraren digitalizazioa eta plataformen eta marketplaceen larrialdia bukatzea

Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek definitzen dira:

2. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Nazioartekotzean digitalizatzen laguntzeko zerbitzuak	<ul style="list-style-type: none"> Nazioarteko jardueraren digitalizazioa sustatzeko tresnak garatzea <ul style="list-style-type: none"> Nazioarteko jardueran diagnostiko eta eraldaketa digitalerako laguntza-zerbitzuak abian jartzea Enpresetako taldearentzako prestakuntza-jarduerak 				
	<ul style="list-style-type: none"> Esparru digitalean adimen-zerbitzuen zorro bat garatzea <ul style="list-style-type: none"> Nazioarteko adimen digitalaren sistema martxan jartzea Zerbitzu-zorria zabaltzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> Enpresei laguntzea <i>marketplace</i>-etarako eta online kanalerako sarbidean <ul style="list-style-type: none"> Erreferentziako <i>marketplace</i>-ak identifikatzea lehentasunezko sektore eta geografietan Euskal ETEen nazioarteko digitalizazio-plan bat egitea eta ezartzea Erreferentziako <i>marketplace</i>ekin akordioak egitea 				
Euskal industriaren online posizionamendua kanpoan	<ul style="list-style-type: none"> Basquexport-en bilakaera euskal industriaren online katalogo baterantz <ul style="list-style-type: none"> Basquexport (Euskal Autonomia Erkidegoko Enpresa Esportatzaileen Katalogoa) eguneratzea Basquexport-en hedapena eta etengabeko eguneratzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> Nazioarteko posizionamendu-planak definitzea eta gauzatzea <ul style="list-style-type: none"> Lehentasunezko sektore eta geografietan posizionamendu digitaleko estrategia batzuk definitzea Estrategiak eguneratzea eta gauzatzea 				

<p>Negozia garatzeko online plataforma bat abian jartzea</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma digital bat abian jartzea, euskal enpresak nazioarteko aukeretara hurbiltzeko <ul style="list-style-type: none"> ○ Plataforma digitala martxan jartzea ○ Sustapen digitaleko kanpainak gauzatzea 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Sustapen digitaleko plan sektorialak garatzea geografia zehatzetan <ul style="list-style-type: none"> ○ Sektore eta geografia zehatzetan ardaztutako sustapen digitaleko kanpainak gauzatzea 	
<p>Zerbitzuen digitalizazioa Basquetrade Portal bidez</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Basquetrade Portal plataformaren bidez, euskal enprekin komunikazioa eta edukien hedapena sendotzea eta segmentatzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Basquetrade Portal plataforma eguneratzea eta osatzea, eskainitako informazio eta zerbitzu digitalak pixkanaka osatuz 	

1. Nazioartekotzean digitalizatzen laguntzeko zerbitzuak: esparru honetan, Euskal Autonomia Erkidegoko enpresei espazio digitalean lehiakortasuna hobetzen laguntzea da helburua.

a. Nazioarteko jardueraren digitalizazioa sustatzeko tresnak garatzea.

Basquetradek ekimenak abiaraziko ditu digitalizazioa euskal enpresen nazioarteko garapen-estrategiaren parte izan dadin. Hala, eragile espezializatuekin lankidetzan arituko gara, kanpoko zerbitzu- eta salmenta-jardueren diagnostiko eta eraldaketa digitalerako laguntza-zerbitzuak abian jartzeko, tresna digitalak erabiltzeko langileak prestatzeko, etab.

b. Esparru digitalean adimen-zerbitzuen zorro bat garatzea.

Jarduera ekonomikoaren digitalizazioa azken urteotako joerarik argienetako bat da, eta COVID-19ak eragindako krisiak bizkortu egin du. Joera hori gero eta gehiago indartzen du produktuak modu agregatuan merkatutzeko kanal digitalen erabilerak — *marketplaces*—; izan ere, B2C produktueterako bereziki erabiltzen diren arren, gero eta esperientzia arrakastatsu gehiago daude B2B merkatuetan.

Era berean, adimen digitaleko tresna analitikoak garatzeak aukera ematen du teknika eta soluzio berriak hedatzeko, eta horrela, produktu eta/edo zerbitzu jakin batzuen jarduera, posizionamendua eta salmenta-kanala sakon monitorizatu eta aztertzeko, baita lehiaren nazioarteko posizionamendua ere. Teknika horiek abantaila lehiakorrak dira, baina, bereziki ETEen kasuan, oraindik oso gutxi erabiltzen dira euskal enpresen artean.

Hori dela eta, Basquetradek adimen lehiakorraren arloko jardueraren zati bat bideratuko du tresna digital horiei buruz nazioartekotutako enpresen euskal ekosistemarako ahalik eta informazio gehien emango duen zerbitzu-zorro bat garatzera.

Zehazki, euskal enpresek tresna horien erabilera eta eragina maximizatze aldera, bi jarduera-ildo proposatzen dira "adimen digital" horri dagokionez:

- *Marketplaces*-en monitorizazio-sistema bat garatzea, B2B soluzioetan arreta jarrita, horien jarraipena eta zaintza egiteko, euskal enpresarentzat proiektzio handiena duten *marketplace*ak identifikatze aldera. Horretarako, irismen

geografikoko aldagaiak, sektore-espezializazioa eta abar hartuko dira kontuan.

- Analitika digitaleko soluzioak hartzea (e. g. Jungle Scout, etab.), eremu digitalean adimen lehiakorreko analisiak egin ahal izateko, euskal enpresentzako zerbitzu gisa. Zerbitzu horiek, kanal digitalak hautatzera ez ezik, produktu eta, beraz, lehiakide jakin batzuen merkatuen posizionamendua aztertzeraz (geografia, prezioak, etab.) ere bideratuko dira.

c. Enpresei laguntzea *market places* eta online kanalerako sarbidean.

Market places direlakoek gero eta protagonismo handiagoa dute nazioarteko merkataritzan, baita online transakzioek ere —bai B2Bk eta bai B2Ck—, salmenta hibridoko ereduera daramatenak edo baita % 100 online salmentara ere; eta, horregatik, gomendagarria da enpresei, bereziki ETEei, laguntzeko jarduerak abian jartzea, erabilgarri dauden kanal onenak, produktuaren diseinuaren arloko egokitzapen-eskakizunak, datu-baseak eta horiei buruzko informazioa, bitarteko logistikoak eta online saltzeko eta kobratzeko sistemak identifikatzeko, ahalik eta enpresa gehienek bitarteko digital berriak balia ditzaten. Era berean, erreferentziako kanal horietara hurbiltzeko akordioak eta estrategiak landu beharko dira.

2. Euskal industriaren online posizionamendua kanpoan: espazio birtuala hain da zabala, ezen banakako enpresentzat erronka bat baita posizionamendu digital garrantzitsua lortzea. Ildo horretan, industriarekin zerikusia duten plataforma handien edo zerbitzuen funtzionamenduak, erosketako eta hornitzaileak bilatzeko zerbitzu gisa, alde aurretik laguntza behar du kalitate handiko eta fidagarriak diren datu-baseetan, hala nola agintaritzaz publikoek eman ditzaketenetan. Hori dela eta, bi ekintza-ildo planteatzen dira jarrera hori errazteko.

a. Basquexport-en bilakaera euskal industriaren online katalogo baterantz.

Basquexport sustapen digitaleko katalogo bat da, euskal sektoreak eta enpresak kanpoan aurkezteko eta EAEko industria- eta esportazio-sarearen erakusleho gisa erabiltzeko balio duena. Katalogo horri buruzko informazio osoa eta eguneratua du, eta kanpoko merkatuei zuzenduta dago. Katalogo hori Euskal Autonomia Erkidego, sektore eta enpresa mailan egin da, eta aukera emango du euskal enpresa esportatzaileen gaitasunei buruzko informazio eguneratua edukitzeko, baita gure enpresek nazioartean duten presentziari buruzkoa ere.

Nazioarteko bezeroari zuzendutako tresna hori Euskal Autonomia Erkidegoko industria-sektore nagusien balio-katearen inguruan egituratuko da, eta informazio garrantzitsua emango du sektore horietan ditugun gaitasunak ezagutarazteko, eta, bereziki, euskal enpresek sektore horietan hedatzen dituzten produktuen eta zerbitzuen katalogoa izango da. Basquexportek euskal industriaren sustapen-elementu nagusietako bat izan nahi du, informazio egituratua eta erantsia eskainiz honako esparru hauetan:

- Euskal Autonomia Erkidegoa – esportazioaren eta nazioarteko ezarpenaren esparruan ardaztutako Euskal Autonomia Erkidegoko industria-magnitudo eta -gaitasun nagusien aurkezpena.
- Sektorea – euskal enpresek beren balio-katean dituzten gaitasunen eta

posizioaren azterketa bat eginda, baita bertan dagoen laguntza-ekosistema eta proiektu estrategikoak ere.

- Enpresa – bere produktuak eta zerbitzuak orokorrean aurkezteko aukera emanez, baita nazioartekotzearen arloan dituen gaitasunak eta erreferentziak ere

Tresna hori bisuala eta digitala izango da, eta hainbat hizkuntzatan erraz nabigatzeko aukera emango du, euskal enpresak aurkezteko eta enpresen webguneetara trafikoa eta harremanak bideratzeko. Era berean, euskal enpresen bilatzaile bat izango du, enpresak —baita lehentasunezko sektoreak ere— beren gaitasunen arabera bilatzeko aukera emango duena, modu arinean eta emaitza egituratuekin.

b. Nazioarteko posizionamendu-planak definitzea eta gauzatzea.

Euskal Autonomia Erkidegoko industria-eskaintza erakusteko plataforma bat izateaz gain, tresna hori eta Euskal Autonomia Erkidegoko enpresa-sektorearen edo sektore ekonomiko espezifikoaren irudi globala merkatu digitalen ikusgarritasunaren funtsezko puntuetan kokatu behar dira.

3. Negozioa garatzeko online plataforma bat abian jartzea: nazioartekotze digitalaren estrategiaren beste urrats bat bezala, Basquexport-en eskuragarritasuna eta nazioarteko posizionamenduaren garapena finkatu ondoren, modu proaktiboan egingo da aurrera, enpresen merkataritza-ekintza are gehiago bultzatzeko.

a. Plataforma digital bat abian jartzea, euskal enpresak nazioarteko aukeretara hurbiltzeko.

Basquexportera egindako bilakaeraren bidez, plataforma digital bat abian jartzea bilatzen da, sektore desberdinak nazioartean sustatzeko, euskal industriaren jarduera komertziala nazioartean indartuz, baita nazioarteko bezeroei produktuak eta zerbitzuak merkaturatzea ere. Plataforma digital horrek euskal produktuen erakusketa ordenatua, sektoriala eta segmentatua izango du, eta Basquetraderen oinarritzko elementua izango da euskal zerbitzu eta produktuen esportazioa sustatzeko. Horretarako, negozio-aukerak bereganatuko ditu, **nazioarteko bezeroa plataformara erakarriko duten** aldizkako komunikazio digitalen kanpaina bidez eta nazioarteko azoketan eta *marketplacetan* parte hartuz.

b. Sustapen digitaleko plan sektorialak garatzea geografia zehatzetan.

Komertzializazio digitalerako ondoen prestatutako sektore ekonomikoak identifikatuko dira, aldizka geografia zehatzetan esportazioa bultzatzeko lana sendotuz sektoreen araberrako sustapeneko kanpaina digitalen bidez nazioarteko bezeroa plataformara erakartzeko.

4. Basquetrade zerbitzuen digitalizazioa

a. Web-aren bidez, euskal enprekin komunikazioa eta edukien hedapena sendotzea eta segmentatzea.

Basquetraderen atariak inpaktu- eta audientzia-bolumen handia lortu du, abian jarri eta bi urtera. Horrela, bitarteko propio hori euskal enpresentzako komunikazio-plataforma interesgarri bihurtu da, berriz ere bilaketa automatikoko sistemetan aintzatespen handiagoarekin, erakunde publiko baten ataria delako. Aukera hori eta enpresek eduki

digitaletarako gero eta eskaera handiagoa egiten dutela aprobetxatuz, euskal enprekin Basquetraderen komunikazio-kanal berria sortzea proposatzen da, Basquetraderen eta enpresen arteko elkarrekintza eta jarduerak pertsonalizatzen laguntzeko.

Hala, kanal berri hori gune pertsonalizatu baten bidez gauzatzea aurreikusten da, Basquetradetik euskal enpresetara hedatzen diren jarduerak, informazioa, negozio-aukerak eta abar finkatzeko. Horrela, enpresek, modu pertsonalizatuan eta beren beharretara egokituta, Basquetrade ataria eduki ahal izango dute, Basquetradek zabalduetako jardueren, zerbitzuen, programen eta abarren bidez enpresei euren nazioarteko negozioa garatzen laguntzeko.

Beraz, Basquetrade Ataria Basquetraderen hedapen digital gisa eratuko da, eta euskal enpresetara modu proaktibo, pertsonalizatu eta arinean hurbilduko da, enpresen beharren eta "*User centric*" ikuspegiaren inguruan eraikiz. Bilduko diren informazioen artean, honako hauek daude:

- **Enpresaren datuak:** Basquexport plataforman, lizitazioen euskal plataforman, negozio-aukeren plataforman eta abarretan parte hartzeko enpresa horren datuak eskuratzea.
- **Aukeren ataria:** negozio-aukerak kudeatzeko sistemarako sarbidea, eremu publikoan zein pribatuan, enpresaren interes-profilaren arabera identifikatuak.
- **Adimen lehiakorra:** informazio digitalera, berrietara, sektore-zaintzara (ad hoc sistema) eta abarretara sarbidea, euskal enpresen interesekin bat datorren modu bisual, intuitibo eta egituratuan aurkeztua, baita lantaldeari egindako kontsulten komunikazioa ere.
- **Ekitaldiak:** Basquetradek sustatutako eta enpresaren interesekotzat jotzen diren ekitaldien agendari buruzko informazioa.
- **Zerbitzu digitalak:** euskal enpresak nazioartekotzen laguntzeko zerbitzu digitaletara sarbidea.
- **Basquetrade taldearekin komunikazio-kanala:** bi norabideko kanala jakinarazpenak bidaltzeko, kontsultak jasotzeko, Basquetradek emandako zerbitzuen historia eta horien egoerak ezagutzeko.

8.3.3 3. ardatza: Kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua

HELBURUA: Euskal ekonomiaren nazioarteko posizionamendua sustatzea eta kanpoko sarearen espezializazioa sendotu, areagotu eta hobetzea.⁸ Horren xedea, nolahi ere, negozio gehiago erakartzea eta Euskadi Basque Country markaren sustapena areagotzea izango da.

Kanpoko sarea euskal enpresen nazioartekotzea bultzatzeko aktibo nagusietako bat da, ahalmen handia baitu enpresei negozio-aukerak identifikatzen eta atzematzen laguntzeko eta xede-merkatuetan eragiketak errazteko. Erronka horiei erantzuteko, sarea indartu egingo da Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan eta koordinazio estuan. Ildo horretan, sarearen estaldura eta espezializazioa areagotuko dira, eta homogeneotasun handiagoa ziurtatuko da emandako zerbitzuetan. Era berean, goi-mailako erakunde-harremanei eta harreman korporatiboiei lotutako jarduketa-ildoak indartu egingo dira funtsezko merkatuetan eta erreferentziatzko erakundeen aurrean, eta Euskadi Basque Country marka sustatzeko jarduketak egokituko dira, euskal enpresen nazioarteko jarduerarako aktibo nagusi gisa herrialde-marka sustatzeko estrategia globalari jarraikiz. Jarduketa horiek funtsezko hainbat parametro bete beharko dituzte:

- Nazioarteko presentzia indartzea eta arreta Euskadirentzat interes handiena duten merkatuetan jartzea, gaur egun duten garrantziagatik (sendotze-herrialdeak eta munduko merkatu handiak) zein erakargarritasun potentzialagatik, bai eskualdeko hub gisa diharduten herrialdeetan, bai jarduera ekonomikoagatik eta espezializazio teknologiko handiko sektoreetan dituzten aukerengatik erakargarritasun handia duten herrialdeetan. Gainera, beste geografia batzuk identifikatuko dira, hala nola zaintza-herrialdeak, merkataritza-itun berrien edo datozen urteetarako aurreikus daitekeen hazkundearen ondoriozko aukerak atzeman ahal izateko interesa dutenak. Horretarako, honako neurri hauek planteatzen dira:
 - Kanpoko sarea sustatzea, eta, horretarako, sarea zabaltzea eta dauden bulegoen egiturak sendotzea.
 - Sarearen espezializazioa hobetzea, eta profilak enpresen premietara neurri handiagoan egokitzea.
- Bulegoek Euskadiko enpresa-ekosistema osorako aukerak erakartzeko eta zabaltzeko antena gisa betetzen duten rola indartzea. Aukera horiek garrantzi berezia izango dute aldi honetan; izan ere, inbertsio pribatuak behera egitea aurreikusten denez gero, nazioarteko negozioaren zati handi bat nazioarteko inbertsio publikotik iritsiko dela eta askotan bankuek eta erakunde multilateralek finantzatzeko dutela uste da.
- Euskadi Basque Country marka sustatzea eta, horretarako, nazioarteko erakundeekin goi-mailako *networking-jarduerak* indartzea, euskal enpresen negozioaren garapena eta dagoeneko instalatuta dauden enpresen arteko lankidetzak bultzatuko dituen harreman-sare bat sortzea eta Euskaditik atzerriratutako profesionalen ahalmena eta euskal industriak lehen mailako erreferentzia sektorial gisa duen irudiaren indarra baliatzea.

Era berean, ardatz honek honako erronka hauei (eta, bereziki, lehenari) erantzuten die:

- A6. Kanpoko sarea sektoreka zabaltzea eta espezializatzea, euskal enpresen erronkei erantzuteko.

⁸ Euskadiko Kanpoko Sarea bulego propioen sareaz eta laguntzeko aholkulari espezialisten sare zabalduaz osatuta dago.

- G6. *Hub* globaletan kokatzea enpresa-erakarpenerako nodo gisa.
- G10. Brexit-etik eta Asia, Amerika edo Afrikako merkataritza askeko itun berrietatik eratorritako aukerak aprobetxatzea.
- E3. Funtsezko bezeroen fidelizazio-jarduera indartzea, *footprint* globaleko estrategiekin (multilokalizazioa, JV eta abar).
- E4. Dibertsifikazio geografikoa handitzea, euskal enpresentzat erakargarritasun handiagoa duten merkatu emergenteetan arreta jarrita.
- E5. Kanpoko presentzia propioa handitzea (enpresa esportatzailetik nazioartekotzera).
- E10. Sektore estrategikoetako inbertsio publikoetatik eratorritako aukerak aprobetxatzea.
- A4. Nazioarteko harreman-sare bat bultzatzea, euskal enpresak kanpoan kokatzeko.
- A5. Enpresa traktoreei eskainitako zerbitzuak espezializatzea (Euskadi Basque Country marka, goi-mailako erakundeekin posizionatzea eta abar).
- A7. Euskadi Basque Country marka sustatzea, herrialde-markari lotutako estrategia globalaren ildotik.
- A9. Euskal ekosistema nazioarteko *hub-etan* kokatzea, euskal enpresei sarbidea errazteko.
- A10. Atzerrian jada ezarrita dauden enpresentzako zerbitzuak indartzea.

Ardatz honen amaieran, lehentasunezko geografiak daude jasota.

Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek zehaztu dira:

3. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Kanpoko sarea zabaltzea eta espezializatzea	<ul style="list-style-type: none"> • Estaldura geografikoa handitzea kanpoko sarea zabaltzearen bidez, Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin lanikidetzan estuan eta Eusko Jaurlaritzaren ordezkartzeekin koordinatuta; eta, ildo horretan, bulego propioen eta aholkulariez hornitutako herrialdeen kopurua handitzea: <ul style="list-style-type: none"> ○ Bulego propioen kopurua handitzea ○ Aholkulariez hornitutako herrialdeen kopurua handitzea (sare zabaldua) 	██████████	██████████	██████████	██████████

3. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> • Kanpoko sareak sare propioan zein sare zabalduan espezializazio, egitura eta hedadura handiagoa izango duen eredu baterako bilakaera egitea: <ul style="list-style-type: none"> ○ Gap-ak (sektorialak, geografikoak) identifikatzea enpresen premietan oinarrituta, sare propioan zein sare zabalduan ○ Sare propioa indartzea: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lehenasunezko herrialdeetan baliabideak gehitzea ▪ Sare propioan dauden profilak indartzea ○ Sare zabaldua sustatzea: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nazioarteko aholkularien sare integralaren ebaluazioa osatu eta eguneratzea ▪ Gap-etan oinarrituta, erreferentziatzeko aholkulari berriak sartzea ▪ Sare zabalduarekiko harremanaren ebaluazio iraunkorrerako mekanismo bat ezartzea ▪ Sare zabalduko aholkulariekiko lankidetzaren eredu berriak zehaztea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Enpresek laguntza-zerbitzuetan hartzen duten esperientziaren homogeneotasuna ziurtatzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Kalitatearen jarraipena eta homogeneizazioa lortzeko neurrien inplementazioa ziurtatzea ○ Zerbitzu eta prozesuen estandarizazioarekin jarraitzea 				
<p>3 trantsizioen eta esparru politiko-ekonomiko berriaren ondotik, negozioaren garapena bultzatzea eta euskal enpresei aukerak hurbiltzea</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erakunde-harremanak eta harreman korporatiboak bultzatzea, lehenasunezko geografiekiko alde biko harremanetan oinarritutako politika baten bidez. <ul style="list-style-type: none"> ○ Lehenasunezko geografiak etengabe eguneratzea ○ Lehenasunezko geografietan herrialde-estrategiak zehaztea ○ Lehenasunezko geografietan jarduketaren egutegi bat ezarri eta inplementatzea ○ Lehenasunezko geografien eta alde biko harremanen maparen etengabeko eta aldizkako ebaluazioa egitea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Merkataritza, berrikuntza eta ekintzaitzako esparruetan, nazioarteko <i>hub-etako</i> posizionamendua sendotzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Lehenasunezko <i>hub-en</i> zerrenda bat egitea ○ Euskal enpresak lehenasunezko <i>hub-etan</i> posizionatzeko ad hoc ezarritako estrategia integralak zehaztea, eta akordioak eta hitzarmenak ezartzea ○ Lehenasunezko <i>hub-etan</i> jarduketaren egutegi bat ezarri eta inplementatzea 				

3. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> • Laguntzaileen nazioarteko sare bat sortzea, aukerak identifikatzeko eta merkatuan sartzeko. <ul style="list-style-type: none"> ○ BasqueTrade-k nazioarteko jarduera sustatzeko entitateen nazioarteko sareetan duen parte-hartzea handitzea ○ Lankidetzan aritzeko eta proiektuak lankidetzan abian jartzeko aukerak identifikatzea 	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Inbertsio publiko eta pribatuen ondoriozko nazioarteko aukerak identifikatu, erakarri eta euskal enpresei hurbiltzea, arreta hiru trantsizioetan sartutako sektoreetan jarrita. <ul style="list-style-type: none"> ○ Kanpoko sarearen eta euskal enpresa-sarearen arteko komunikazio-kanalak eta komunikazio-metodologiak berrikustea ○ Nazioarteko aukeren identifikazioa eta komunikazioa abian jartzea 	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal enpresetako exekutiboek nazioarteko erabaki-esparruetan duten eragin-maila baliatu eta bultzatzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Jomugako “euskal” komunitatean <i>Networkingeko</i> ekitaldiak egitea ○ Euskal enpresek nazioartekotutako enpresa berrietarako behar duten giza kapitalaren euskarri-jarduketak bultzatzea eta haietan laguntzea 	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Esparru politiko-ekonomiko berriaren ondoriozko aukerak baliatzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Elementu disruptiboen monitorizazio eta jarraipen iraunkorra ○ Ad hoc jarduketak abian jartzea 	██████████	██████████	██████████	██████████ <i>Beharizanen arabera</i>
Nazioarteko erakunde erreferenteekiko posizionamendua indartzea	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal erakundeek nazioarteko entitate erreferenteetan duten presentzia eta haiekiko harremanak areagotzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Lehentasunezko erakundeetan euskal presentzia indartzeko jarduketa-plan bat zehaztea ○ Lehentasunezko erakundeetan euskal presentzia indartzeko jarduketa-plan bat zehaztea ○ Pilotu programa diplomazia korporatiboko tresna gisa berrikusi eta doitzea ○ Euskal ETEak trebatzera eta erreferentziako erakundeetarako hurbilketa erraztera bideratutako jarduketak indartzea 	██████████	██████████	██████████	██████████

3. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> Ekosistemaren ekintzak koordinatzea, Euskadik duen ahalmena baliatzeko eta bezero eta partner instituzional berriekin harremanak ezartzeko. <ul style="list-style-type: none"> Lehentasunezko erakundeentzako jarduketan plan koordinatu bat zehaztea Lankidetzaren mekanismo operatiboak ezartzea, proiektu-mailan zein maila orokorragoan 				
	<ul style="list-style-type: none"> Negozio-aukeren identifikazioa eta hurbilketa sistematizatzea, eta garatzen laguntzea. <ul style="list-style-type: none"> Aukerak identifikatu eta komunikatzeko egungo prozedurak doitztea 				
Euskadi Basque Country marka sustatzea	<ul style="list-style-type: none"> Euskadi Basque Country marka babesteko jarduketa publiko-privatuak egitea, jatorrian zein jomugan. <ul style="list-style-type: none"> Euskadi Basque Country marka enpresa-esparruan sustatzeko jarduketa publiko eta pribatuaren agenda bat lantzea, era koordinatuan Jarduketen agenda garatzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemak Basque Country markaren erabilera bultzatzea. <ul style="list-style-type: none"> Jarduketa sektorialetan Euskadi Basque Country markaren erabilera bultzatzea, erakunde guztiekin (eta, bereziki, Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin) koordinatuta. 				

1. Kanpoko sarea zabaltzea eta espezializatzea:

a. Estaldura geografikoa handitzea kanpoko sarea zabaltzearen bidez, Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan estuan eta Eusko Jaurlaritzaren ordezkariarekin koordinatuta; eta, ildo horretan, bulego propioen eta aholkulariez hornitutako herrialdeen kopurua handitzea.

Bulego propioen kopurua igo egingo da legegintzaldian, eta lau lokalizazio berri egongo dira. Ildo horretan, identifikatutako lehentasunezko merkatu eta geografietan irekiko dira bulegoak Orkestrarekin lankidetzan, presentzia fisikoaren jomugako merkatu gehiagotan areagotzeko (ikus xehetasuna ardatz honen amaieran). Horrez gain, aholkulariek eskaintutako estaldura zabaltzeko egingo da, eta nazioarteko goi-mailako aholkulariak identifikatutako dira garrantzitsutzat hartzen diren eta hornitu gabe dauden geografietan. Kanpoko sareko aholkulariek profil proaktiboa izango dute, negozio-aukerak identifikatzeko eta erakunde-harremanak ezartzeko helburu garbiarekin. Euskal enpresentzako lehentasunezko hartutako geografietan bulegoak irekitzeak eta aholkularien estaldura zabaltzeak babes handiagoa eskainiko diote euskal enpresa-sareari, eta nazioartekotzeko eta aukerak identifikatzeko prozesuan lagunduko dute.

b. Kanpoko sareak espezializazio, egitura eta hedadura handiagoa izango duen eredu baterako bilakaera egitea.

Bulego-sarearen egitura indartu eta osatzeaz gain, energia- eta ingurumen-trantsizioari (energia, ingurumena, ur-zikloaren kudeaketa eta abar), trantsizio digitalari (mugikortasuna, 4.0 industria eta abar) eta trantsizio soziosanitarioari (biozientziak, gailu medikoak eta abar) lotutako sektoreen inguruko espezializazioa areagotzearen aldeko apustua egingo da. Sare zabaldua babesteko aholkulariei dagokienez, espezializazio handiagoa izango duen eta euskal enpresen premietara hobeto egokituta egongo den ekosistema bat jomugan sortzeko aukeran sakonduko da, eta, horretarako, enpresak nazioartekotzeko ekosistemarekiko lankidetzara indartuko da. Tokiko *networkinga* sortzeko eta goi-mailako harremanak ezartzeko ahalmena funtsezko irizpidea izango da profil berrientzat, diplomazia korporatibo aurreratuko zerbitzuen gero eta eskari handiagoari erantzuteko.

c. Enpresek laguntza-zerbitzuetan hartzen duten esperientziaren homogeneotasuna ziurtatzea.

Gaur egun eskaintzen diren laguntza-zerbitzuak berrikusi eta doitu egingo dira, eta bulegoen arteko eta kanpoko aholkularien arteko homogeneotasuna ziurtatuko da, zerbitzuetara jotzen duten enpresen esperientziaren uniformetasunean aurrera egiteko, hainbat parametrotan (metodologiak, komunikazioa, emaitzak, epeak eta abar). Horretarako, aurrera egingo da prozedura, epe eta dokumentuen estandarizazioan, haien zabalkundearen eta kanpoko sareak haiek ulertzeko zereginen.

2. 3 trantsizioen eta esparru politiko-ekonomiko berriaren ondotik, negozioaren garapena bultzatzea eta euskal enpresei aukerak hurbiltzea:

a. Erakunde-harremanak eta harreman korporatiboak bultzatzea, lehentasunezko geografiekiko alde biko harremanetan oinarritutako politika baten bidez.

Enpresak nazioartekotzeko prozesuan, Euskadik harreman estuak garatu ditu geografia jakin batzuekin. Historikoki, kultura-loturak, euskal arbasoak dituzten biztanle taldeak eta/edo euskal enpresen ezarpen handia izan dituzte oinarri harreman horiek. Adibidez, Mexiko, Kolonbia eta Argentinako kasuak aipa daitezke. Dena dela, nazioartekotzeko prozesuen globalizazioaren ondorioz, antzeko egitura ekonomikoak eta/edo enpresa-osagarritasunak eta enpresa-sinergiak dituzten eskualdeetan oinarritutako harremanak ere garatu dira. Horren ondorioz, gaur egun Euskadik hainbat lankidetzara-akordio ditu sinatuta eta indarrean. Akordio horien barruan, enpresa-garapeneko gune bat sortu da hainbat eskualderekin. Haien artean, honako hauek azpimarra daitezke: Querétaro eta Celaya Mexikon, Cundinamarca Kolonbian, Gales Erresuma Batuan, Txekiar Errepublika, Quebec Kanadan, eta, berrikiago, Mie eta Fukushima Japonian eta Tianjin eta Jiangsu Txinan.

Ikusienez, lankidetzara-akordio horiek tresna baliagarriak dira merkataritza-harremanak sustatzeko, lankidetzara teknologikoa eta enpresa-lankidetzara ikertzeko, adimen lehiakorra lortzeko, erakunde- eta enpresa-networking garrantzitsu bat garatzeko eta elkarrekiko negozio- eta inbertsio-aukerak identifikatzeko. Lankidetzara-akordio horiek enpresak nazioartekotzeko ekosistemarako interesa duten eskualdeekiko alde biko harremanak

areagotu izanaren ondorioa izan daitezke, baina ez dira berezko helburuak, alde biko harreman horiek bultzatzearen azken helburua honako hau baita:

- Euskadiren ahalmenak kanpoan ezagutaraztea
- Euskal enpresen lehentasunezko merkatuak hobeto ezagutzen lagundu dezakeen baliozko informazioa lortzea
- Geografia horietan lankidetzak, inbertsio eta negozioarako aukerak identifikatzea
- Euskal enpresak merkatu horietan sartzeko aukera erraztea eta haien posizionamendua hobetzea, alde biko harreman horien esparruan egindako ekintzei esker.

Hori dela eta, BasqueTrade agentziaren baliabideak lehenetsitako merkatu eta geografietan goi-mailako harremanak (erakunde-harremanak zein korporatiboak) bultzatzera bideratzeko aukera sendotuko da, plangintza estrategiko bati jarraikiz, alde biko harreman berriak gara daitezzen eta egun daudenak finkatu eta ustia daitezzen. Halaber, akordio horiek urteko ekintza-planen bidez hedatzeko baliabideak bideratzeko aukera sustatuko da, ezagutzari, posizionamenduari eta, bereziki, jarduera ekonomikoari dagokienez euskal enpresetan eragin handiagoa lortzeko.

b. Merkataritza, berrikuntza eta ekintzailtzako esparruetan, nazioarteko *hub*-etako posizionamendua sendotzea.

Enpresen nazioartekotzean, gobernuak eta enpresak ez dira eragile garrantzitsu bakarrak. Izan ere, nazioarteko *hub*-ak ere oso garrantzitsuak dira. Garapen teknologikoaren, berrikuntzaren eta nazioarteko ekintzailtzaren inguruko erreferentziazko guneak edota, besterik gabe, eskualdeko eta/edo nazioarteko merkataritza-guneak izan daitezke. *Hub* horiekiko interakzioa garrantzitsua da nazioarteko joera nagusien berri izateko, euskal enpresen nazioartekotzearen esparruko eragileen ekosistematik iristen diren eta eragile horientzat baliozkoak izan daitezkeen aktiboak sustatzeko eta Euskadiren eta *hub* horien arteko enpresa-lankidetzak, erakunde-lankidetzak eta lankidetzak teknologikoa bultzatzeko.

Hub horiek osagai biderkatzaile handia dute, eta, horri esker, euskal enpresetan duten eragina maximizatu daiteke eta nazioarteko ekosistema batekin lotu daitezke modu arinean. *Hub* horien oinarria enpresak eta ahalmenak gai jakin batzuetan kontzentratzean datza, era horretan sektore jakin batzuetan enpresen eta/edo teknologiaren aurrerapena eta bizkortzea eragiteko. Beraz, lehen hurbilketa batean, garrantzitsua izango da euskal sektoreentzat interesa duten *hub*-ak identifikatzea (Boston biozientzietan, Montreal adimen artifizialean, Berlin digitalizazioan eta Singapur merkataritzan eta logistikan) eta euskal enpresek *hub* horietan dituzten harremanak eta interakzioak bultzatzea.

Interakzio horiek garatzeko, presentzia areagotuko da, bai fisikoki, bai erreferentziazko zentroekiko akordio eta hitzarmenen bidez, merkatuan zein munduko berrikuntza- eta ekintzailtza-gune nagusietan, garatzeko ahalmen handia duten euskal enpresen hedapena bizkortzeko. Horretarako, beharrezkoa izango da euskal eragile aktiboekiko edo *hub* horietan presentzia izateko interesa dutenekiko koordinazioa sendotzea, jardueraren kontzentrazioaren bidez sinergia potentzialak atzemateko.

c. Laguntzaileen nazioarteko sare bat sortzea, aukerak identifikatzeko eta merkatuan sartzeko.

Enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren asmoa da euskal enpresei jarduera ekonomikoa ahalik eta merkatu gehienetan erraztea eta, horretarako, negozio-aukerak identifikatzea eta merkatuan sartzeko aukera erraztea. Horretarako, hainbat tresna daude, eta, haien artean, lehenik eta behin, Eusko Jaurlaritzaren ordezkariak (enpresa-ordezkariak ere badituztenak), ondoren BasqueTrade agentziaren kanpoko bulegoak, eta, azkenik, nazioartekotzeko euskal ekosistemari prozesu horretan lagunduko dioten laguntzaileen nazioarteko sare bat.

Nazioarteko sare hori, BasqueTrade agentziak kanpoan laguntzaile gisa dituen eta zalantzarik gabe aukerak identifikatzeko eta merkaturako sarbidea errazteko iturri aktiboak diren aholkularien sareak ez ezik, enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemak eratutako sareak ere osatzen du. Sare hori, nolahi ere, honako hauen bidez garatu da: aurreko puntuetan (a eta b) aipatutako alde biko harremanen sustapena, nazioarteko sareetan (hala nola ETPOA *-European Trade Promotion Organizations' Association-* eta EEN *-Enterprise Europe Network-* sareetan) lortutako presentzia eta BasqueTrade agentziaren eta nazioartekotzeko euskal ekosistemako beste eragile batzuen negozio-garapenerako jardueraren ondorioz garatutako goi-mailako harremanak.

Laguntzaileen nazioarteko sare hori zabaltzeko, parte-hartze handiagoa sustatu nahi da nazioarteko sareetan eta nazioarteko lankidetzeta-proiektuetan, laguntzaileen kopurua eta kalitatea handitu ahal izan dadin, negozioarako, enpresa- eta teknologia-lankidetzarako eta merkatuen garapenerako aukerak identifikatu ahal izan daitezen eta haiek eskuratzeko aukera erraztu ahal izan dadin.

d. Inbertsio publiko eta pribatuen ondoriozko nazioarteko aukerak identifikatu, erakarri eta euskal enpresei hurbiltzea, arreta hiru trantsizioetan sartutako sektoreetan jarrita.

Aurreko jarduketan ondorioz, euskal enpresak nazioartean (eta, bereziki, esparru publikoan) izango diren aukera berrietara bideratu eta hurbilduko direla ziurtatuko da. Horretarako, kanpoko sarearen eta enpresen arteko komunikazio-kanalak eta komunikazio-metodologiak doitu eta berrikusiko dira, zuzenekoak zein enpresekin harreman handiagoa duten ekosistemako eragileen bidezkoak. Era berean, esparru horietan adituak diren eragile publiko eta sektorialen parte-hartzea handitu beharko da maila teknologikoan, esparru horietan euskal enpresen soluzio, produktu eta zerbitzuen aintzatespena bultzatzeko.

Halaber, erakunde publikoen, toki- eta eskualde-erakundeen eta lurralde bakoitzean funtsezkoak diren elkarte sektorialen identifikazioa eta haietan posizionatzeko aukera bultzatuko da, euskal enpresak goiz eta azkar sar daitezen euskal enpresentzako negozio-aukerak ekar ditzaketan legegintzako eragin-prozesuetan eta lankidetzeta publiko-pribatuko esparruetan, arreta identifikatutako hiru trantsizioetan jarrita. Zehazki ez bada ere, honako hauek identifika daitezke:

- Erosketa publiko berritzaileko eragileak
- Finantzaketa multilateraleko entitateak
- Garapen-bankuak

- Gobernu eta erakunde nazionalak, eskualdekoak eta tokikoak
- Sustapen ekonomikoko, merkataritzako eta sektoreko sareak eta plataformak
- Enpresa-elkarteak eta eskualde-klusterrak
- Eta abar.

Horretarako, enpresak nazioartekotzeko ekosistemako erakundeak proiektu horiek bultzatzen dituzten erakundeetara era proaktibo eta koordinatuan hurbiltzeko aukera sustatuko da, aukerak goiz identifikatzeaz gain erakunde horiekiko lan sistematizatua egin ahal izan dadin. Era horretan, euskal enpresen soluzioak eta ahalmenak ezagutaraziko dira, eta eragile horiekiko elkarrizketa eta haien garapena bultzatuko dira.

e. Euskal enpresetako exekutiboek nazioarteko erabaki-esparruetan duten eragin-maila baliatu eta bultzatzea.

Gaur egun, kanpoan dauden euskal enpresetan inplikaturako pertsonen izaera aldatzen ari da, eta euskal atzerriratuak gutxiago dira. Aldi berean, gero eta neurri handiagoan egiten da tokiko talentuaren alde. Hori dela eta, euskal enpresetan diharduten edo jardun duten eta negozio-garapena bultzatzeko eta aukerak euskal enpresetara hurbiltzeko tokiko ezagutza eta aintzatespen handia duten exekutiboek inplikazioa eta lankidetzak sustatuko da. Horretarako, oso garrantzitsua da ezarritako euskal enprekin profil horiek identifikatu eta baliatzeko aukera emango duten lan-sistematikak ezartzea, Euskadirekiko loturak enpresa haiekiko lan-harremana amaitu ondoren ere jarrai dezan.

Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemak eta erakundeek harreman horiei eusten eta, ahal den neurrian, haien parte-hartzea bilatzen lagundu dezakete Euskadi Basque Country marka sustatzeko jardueretan, euskal enpresei laguntzeko programetan, lankidetzak-talde publiko-pribatuetan eta abar.

f. Esparru politiko-ekonomiko berriaren ondoriozko aukerak baliatzea.

Egungo egoeran, elementu disruptibo asko daude eta ziurgabetasun-maila handia eragiten ari dira merkatuetan, baina baita aukeren agerpena ere, zuzenean edo zeharka. Adibidez, Brexita, COVID-19aren pandemiaren ondoren suspertzeko abiadura desberdina, merkataritza askeko itun berriak eta egoera geopolitiko aldakorra direla eta, beharrezkoa izango da etengabeko monitorizazio eta jarraipen bat egitea. Elementu disruptibo berriei aurre egiteko, *ad hoc* sortutako inpaktu-jarduketak zehaztu eta ezarri beharko dira, testuinguru berriaren ondoriozko aukerak baliatu ahal izan daitezten. Horretarako, funtsezkoa izango da tokiko eta nazioarteko erakundeekiko lankidetzak, merkatu-aukeren identifikazio sistematikoan eta aukera horiek baliatzeko behar diren mekanismoetan (tokiko bazkideen identifikazioa, sarrera-oztopoak eta abar) euskal ekosistemarekin batera lan egin ahal izan dadin.

Aukera horietara hurbiltzeko ikuspegi sistematiko hori, aukeren identifikazio goiztiarra eta aukerak Euskadiko enpresa-sarean kapilarizatzea funtsezkoak izango dira enpresei negozio-eremu berriak hurbiltzeko. Jarduketak hori, halaber, ekosistemako eragileek harreman-sare bat sortzeko eta merkatuetarako sarbidea errazteko egindako posizionamendu-ekintzen bidez indartuko da, eta ekintzen ikuspegi integrala ziurtatu beharko da, baita enpresei aukera horiei ekiteko eman beharreko laguntza ere. Horretarako, beharrezkoak diren neurriak hartuko dira, dagokion lekuan gertatzen diren

krisi edo gertaera espezifikoer erantzuteko behar diren neurriko zerbitzuak barne, euskal enpresentzako aukera zehatzak sor daitezzen.

3. Nazioarteko erakunde erreferenteekiko posizionamendua indartzea

a. Euskal erakundeek nazioarteko entitate erreferenteetan duten presentzia eta haiekiko harremanak areagotzea.

Euskal erakundeek eta euskal ekonomia osoak erreferentziazko nazioarteko entitate eta organismoetan duten presentzia eta harremanak areagotzeko dira, Euskadik Europar Batasunean zein euskal enpresen jarduerarako interesa duten beste erakunde eta entitate multilateralen aurrean erreferentziazko *partner* gisa duen posizionamendua sendotzeko.

Gainera, Euskadiko diplomazia ekonomikoko tresna den Pilotu programa berrikusiko da, eta euskal enpresen soluzioak eta teknologia ezartzera bideratutako nazioarteko organismoekiko lankidetzak-akordioak abian jartzeko lanari ekingo zaio.

Enpresek (eta, bereziki, ETEek eta *startup-ek*) nazioarteko lizitazioen aurrean eskaintzak kudeatu, identifikatu eta prestatzeko zereginean duten trebakuntza indartuko da, eta Basque Country Lizitazioak plataforma sustatu eta haren hedadura geografikoa zabalduko da.

Azkenik, Euskadik EBn duen ordezkarietarako lankidetzan sakonduko da, Europako aukerak identifikatzeko eta lehentasunezko eskualdeekin eta Europako beste organismo homologo batzuekin lankidetzan aritzeko.

b. Ekosistemaren ekintzak koordinatzea, Euskadik duen ahalmena baliatzea eta bezero eta partner instituzional berriekin harremanak ezartzeko.

Koordinazioa sendotzea planteatzen da, Euskadin nazioarteko jarduera bultzatzeko eragile guztiek nazioarteko jardueraren arloan abian jarritako jarduketan itzulera maximizatzea. Horretarako, egun dauden gobernantza-organoen eraginkortasuna optimizatzea eta izaera mugatuagoa eta operatiboagoa duten *ad hoc* sortutako koordinazio-mekanismoak abian jartzea planteatzen da.

c. Negozio-aukeren identifikazioa eta hurbilketa sistematizatzea, eta garatzen laguntzea.

Euskal enpresentzako negozio-aukeren iturri potentzialak identifikatu eta finkatzeko ahalgin koordinatua egiteko, beharrezkoa da negozio-aukerak kudeatzeko sistema integral bat zehaztea eta abian jartzea. Sistema horrek aukerak behar bezala kualifikatu eta euskal enpresen artean zabalduko direla ziurtatuko du. Aukerak kudeatzeko sistema integral horrek egikaritze zuzena ziurtatuko duten elementuak izan beharko ditu gutxienez. Besteak beste, honako hauek dira:

- Eremu pribatuko zein publikoko negozio-aukeren iturri egituratuak (CPI, EEN sarea, entitate multilateralak eta abar)
- Aukerak kualifikatzeko elementuak, euskal enpresei duten interesa eta merkatu-ahalmena aztertzea ahalbidetuko dietenak
- Euskal enpresentzako komunikazio- eta zabalkunde-kanal egokiak, haien

kapilaritatea ziurtatuz eta, bideragarria izanez gero, BasqueTrade Portal plataforman txertatuz.

- Euskal enpresentzat interesa duten aukerak monitorizatzeko eta haien jarraipena egiteko eta aukerak aztertzeako sistema, aukeren aprobetxamenduaren eta sistemaren zuzentasunaren inguruko ondorioak ateratzea ahalbidetuko duena.

Era horretan, aurrera egingo da nazioarteko organismoek edo entitate pribatuei lotutako negozio-aukeren identifikazioaren eta hurbilketa sistematizazioan, bai prozesuei, bai baliabideei dagokienez, batez ere abiaraztearen etapa goiztiarretan. Era berean, laguntza areagotu egingo da garapen-faseetan, aukera berriak identifikatzeko eta haiei eman beharreko erantzun bizkorra ziurtatzeko. Ildo horretan, laguntza eta aholkularitza eskainiko zaie behar duten enpresei, eta euskal enpresen arteko lankidetzak sustatuko da, ahal den neurrian eta, betiere, aukeraren arabera egokitzat hartzen bada.

Horretarako, egungo prozedurak berrikusiko dira eta beharrezkoak diren aldaketak identifikatu eta abian jarriko dira, sistematizazioan, kudeaketa-soluzioen garapenean eta epeen murrizketan aurrera egiteko (enpresetara aukerak iritsi arte), faktore kritikoa baita aukerak bizkor eta era pertsonalizatuan baliatzeko. Aldi berean, plataformen bidez ahalik eta enpresa gehienetara zabaltzea ziurtatzen da.

4. Euskadi Basque Country marka sustatzea:

a. Euskadi Basque Country marka babesteko jarduketa publiko-pribatuak egitea, jatorrian zein jomugan.

Euskadi Basque Country marka sustatzeko enpresa-esparruari lotuta egin beharreko jarduketaren agenda eguneratu egingo da, jarduketaren kopurua handitu egingo da eta lankidetzak publiko-pribatu handiagoa bilatuko da, erakunde-eragile guztiekin zein entitate sektorialekin eta enpresa eta sektore eragileekin. Bereziki garrantzitsua izango da nazioartean diharduten erakunde eta eragileek zuzendutako jarduketetik koordinazioa. Era berean, lankidetzak bilatuko da, bai euskal enpresek (ekitaldiak jatorrian zein jomugan antolatzeak), bai gainerako euskal erakundeekin (Euskadi Basque Country marka sustatzeko egindako jarduketetan enpresen pisua sendotze aldera).

b. Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemak Basque Country markaren erabilera bultzatzea.

Euskadi Basque Country markaren erabilera arrakastatsua zabalduko da balio gehigarriaren ekarpen bat identifikatzen den jarduera sektorial eta produktu/merkatuko jarduketa espezifikoen.

8.3.3.1 Lehentasunezko geografiak

2021-2024 aldiari begira, euskal enpresen nazioarteko jardueraren jomuga-geografiak aztertu dira. Helburua izan da euskal enpresen kanpoko jarduerarako lehentasunezko merkatuak zehaztu edo hautatzeko aukerak eta arriskuak ikertzea eta geografia horiek era koordinatu eta koherentean lantzeko esparru-estrategiak zehaztea.

Horretarako, Orkestrak eremu geografikoei eta euskal enpresentzako aukera-sektoreei buruz egindako azterketa kuantitatibo eta kualitatiboan oinarrituta, egoera ulertzeko zereginen sakondu da. Sakontze hori modu iteratiboan egin da, antzeko jarduketak dituzten estrategia partekatuak zehaztea ahalbidetuko duten herrialde jakin batzuk taldekatu arte. Taldekatze hori herrialde bakoitzaren egungo errealitatean, aukeretan eta arriskueta oinarrituta egin da. Oro har, gure enpresen ahalmenera iristeko unea urrun dago oraindik, eta, beraz, ustiatu beharreko aukera gehiago identifika daitezke.

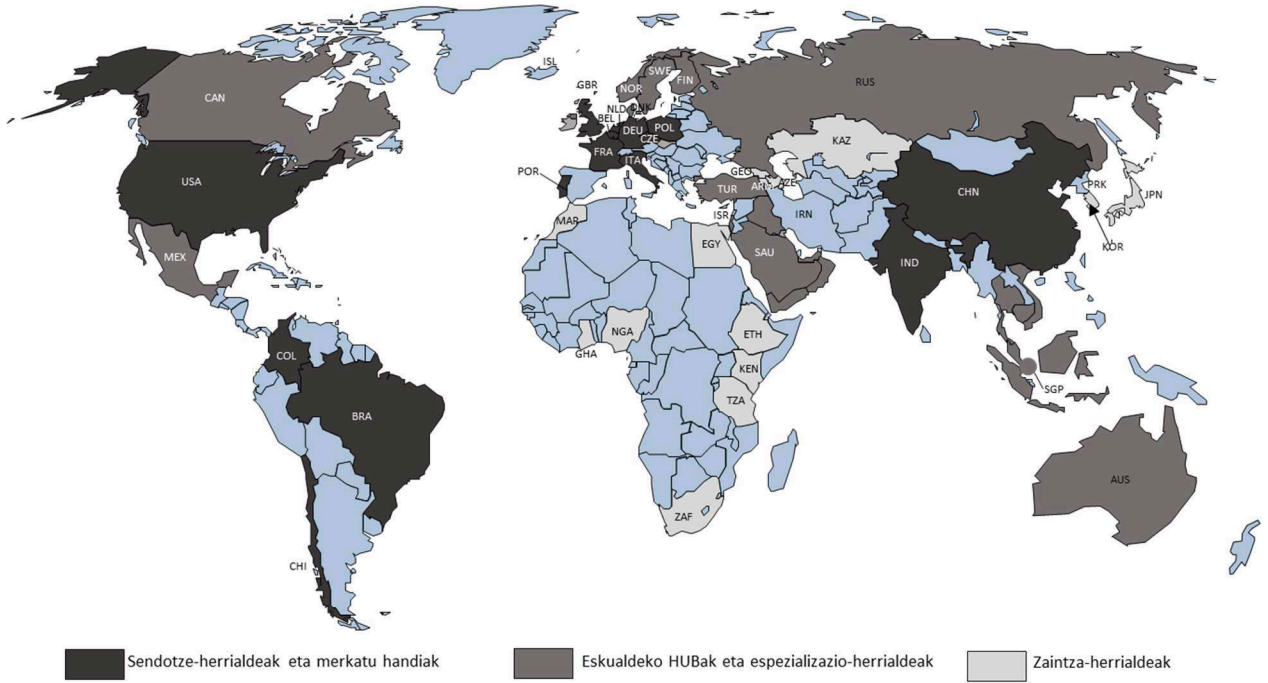
Geografia horietako bakoitzerako, estrategia euskal enpresen ahalik eta ahalmenik handiena atzematera bideratutako ekintza-plan batekin gauzatzea planteatuko da.

Azterketaren emaitzazko kategoriak honako hauek dira:

- **Sendotze-herrialdeak:**
 - Geografikoki edo kulturalki hurbilak diren ekonomiak, euskal enpresen presentzia handiarekin eta hazkunde mugatuarekin, baina ETEentzako eta lehen enpresa esportatzaileentzako ahalmen handiarekin.
 - Herrialdeak: Frantzia, Alemania, Erresuma Batua, Italia, Txekiar Errepublika, Polonia, Holanda, Belgika, Kolonbia eta Txile.
 - Helburuak: Posizionamendua finkatzea eta nitxo-estrategiak garatzea 3 trantsizioetan.
- **Merkatu handiak:**
 - Tamaina handi eta ertaineko ekonomia industrializatuak, sektore estrategikoetan hazteko itxaropen ertain/handiekin eta euskal enpresa aktiboen presentzia handiarekin.
 - Herrialdeak: AEB, Txina, Mexiko, India eta Brasil
 - Helburuak: Jarduera areagotzea eta ahaleginak ardatzea (sektorea/eskualdea).
- **Eskualdeko HUB herrialdeak:**
 - Hazkundera ekartzeaz gain, eskualde-mailako beste merkatu hurbil batzuetan sartzeko aukera ematen duten herrialdeak, euskal enpresen presentzia desberdina izanik.
 - Herrialdeak: Singapur-ASEAN, Australia, Turkia, Golkoko Estatu Arabiarrak-GCC, Errusia.
 - Helburuak: Presentzia zabala irekitzea eta/edo indartzea.
- **Espezializazio-herrialdeak:**
 - Ekonomia finkatuak, merkatu konplexuak baina oso erakargarriak nazioarteko jarduera handiko bezeroentzat, batez ere teknologia eta sektore espezifikoen, euskal enpresen presentzia txikiarekin.
 - Herrialdeak: Japonia, Korea, Israel, Eskandinaviako herrialdeak eta Kanada.
 - Helburuak: Epe luzerako estrategiak eta nitxo-estrategiak.
- **Zaintza-herrialdeak:**
 - Etorkizunari begira ahalmen handia duten, baina beren bilakaera eta marka-posizionamendua direla eta monitorizatu behar diren herrialdeak, euskal enpresen sarbidea indartzeko.
 - Herrialdeak: Maroko, Egipto, Ghana, Kenya, Tanzania, Hegoafrika, Nigeria, Etiopia, Kazakhstan eta Kaukasoko herrialdeak.

- Helburuak: Monitorizazio espezifikoa eta epe ertain eta luzeko posizionamendu-estrategia.

2021-2024 Enpresak Nazioartekotzeko Planaren lehentasunezko geografien mapa



8.3.4 4. ardatza: Talentua sortzea eta txertatzea

HELBURUA: Nazioarteko eremuan espezializatutako giza baliabideen eskuragarritasuna hobetzea, jarduketa-perimetroa handitzea eta, aniztasun-ikuspegi batekin, gazteez gain unibertsitateko ikasleak, lanbide-heziketako tituludunak, enpresetako seniorrak eta euskal ekosisteman txertatu beharrekotzat hartzen den nazioarteko talentua barnean hartzea.

Pertsonak trebatzeko ardatz estrategikoari eutsi zaio. Gauzatzeko esperientzia handia du Euskadin, eta haren isla nagusia gazteek kanpoko bulego publikoetan, kanpoan ezarritako euskal enpresetan eta nazioartekotzeko adituen aldi baterako kontrataziorako PROFEX dirulaguntza-programan lan-praktikak egiteko beka dira.

2021-2024 aldian, ikuspegia zabaldu egin da, jarduketan perimetroa handitzeko asmoz. Lehenik eta behin, prestakuntza- eta trebakuntza-ekintzak enpresetako langile seniorrei helaraziko zaizkie. Eta, bigarrenik, prestakuntza-eremu hutsetik ateratzeko ahalegina egingo da, Alumni programa bat garatzearen bidez. Programa horrek Eusko Jaurlaritzaren trebakuntza-programetan parte hartu zuten komunitatean lotura iraunkorrak ezartzeko aukera emango du, Euskadirekin zerikusia duten atzerriko pertsonak barnean hartuta eta parte-hartzaileen ikuspegia zabaldua (orain arte Euskal Autonomia Erkidegoan bizi zirenak baino ez ziren). Izan ere, atzerriko talentua txertatzeko aukera erraztu nahi da, euskal enpresek lehentasunezko zat jotzen dituzten profilak falta direlako beharrezkoa denean.

Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek zehaztu dira:

4. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Pertsonen trebakuntza	<ul style="list-style-type: none"> • Akademian nazioarteko jarduera sustatzea, bereziki esparru teknikoetan <ul style="list-style-type: none"> ○ Lankidetzak-akordioak ezartzea ○ Akademiarekin lankidetzak abian jartzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Gazteak trebatzea (BEINT eta Global Training) <ul style="list-style-type: none"> ○ Programen fase akademikoa eguneratzea ○ Lankidetzak-akordioak ezartzea ○ Enpresa parte-hartzaileen kopurua handitzea 				
Espezialistak txertatzea (arreta ETEetan jarrita)	<ul style="list-style-type: none"> • Espezialista seniorrak txertatzea <ul style="list-style-type: none"> ○ PROFEX programa eta beste programa eta jarduketa batzuk bultzatzea, enpresek talentu espezializatua eskuragarri izateko aukera errazteko 				
	<ul style="list-style-type: none"> • ETEak eta <i>startup</i>ak pertsonak trebatzeko programetara hurbiltzea <ul style="list-style-type: none"> ○ Egungo programen oinarriak berrikustea eta hobetzeko aukerak identifikatzea ○ Programen kapilaritatea indartzea (presentzia geografiko handiagoko entitateekiko akordioak) ○ BEINT eta GT beka-programak eguneratzea eta praktiken luzapenak bultzatzea, kanpoan ezarrita dauden euskal enprekin lankidetzan 				

4. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Talentu globalaren kudeaketa	<ul style="list-style-type: none"> • Alumni plataforma abian jartzea <ul style="list-style-type: none"> ○ Alumni plataforma prestatu eta abian jartzea ○ Plataforma zabaltzea ○ Plataformaren inguruko beste ekimen batzuk abian jartzea (<i>mentoringa</i> eta abar) 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Talentua elkartrukatzeko eta errazteko programak nazioartekotutako enpresentzat <ul style="list-style-type: none"> ○ Euskal enpresen gap-ak identifikatzea, kanpoko talentuaren eskuragarritasunaren arloan ○ Gap-ei erantzuteko ekimen pilotuak aztertzea eta, hala badagokio, abian jartzea 				

1. **Pertsonen trebakuntza:** nazioarteko ekintzarako pertsonak kudeatzeko eta talentua hobetzeko programak Euskadiko enpresen nazioartekotzearen ezaugarri bereizgarrietako bat dira. Programa horiek BEINT eta Global Training beketan islatuta daude nagusiki, eta eutsi egingo zaie Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana egikaritzeko aldiaren. Halaber, unibertsitateko ikasleek nazioarteko jardueraz duten ezagutza hobetzea bilatuko da.

a. Unibertsitatean nazioarteko jarduera sustatzea, bereziki esparru teknikoetan

Euskadiko unibertsitateak funtsezko tresnak dira prestakuntza-jardueraren, ikerketa-jardueraren eta ezagutza helarazteko jardueraren bidez Euskadiren nazioartekotzea bultzatzeko. Bereziki azken esparru horietan, unibertsitateek ahalmena dute funtsezko berrikuntza-arloak identifikatzeko eta azken batean euskal enpresen ekimenetan aplikatuko diren proiektuetan parte hartzeko. Hori dela eta, BasqueTrade agentziaren eskumen-esparruan oinarrituko da nazioarteko jardueraren sustapena Euskadiko unibertsitateetako eta LHko ikasleen artean (eta, bereziki, adar teknikoetako ikasleen artean).

b. Gazteak trebatzea (BEINT eta Global Training).

Adierazi dugunez, Eusko Jaurlaritzak enpresak nazioartekotzeko ematen dituen laguntzen ezaugarri bereizgarrietako bat da gazteen trebakuntza. 600 bekarekin, Euskal Autonomia Erkidegoa Estatuko liderra da euskal enpresen nazioarteko ekintza babesteko gazteen prestaketan.

Egikaritzeko aldi horretan, ahal den neurrian zabalduko dira programa horiek eta gazteentzat dakartzaten onurak, plaza bakoitzeko hautagaien ratio hobea eta prestaketa-eta motibazio-maila handia izateko. Era berean, honako esparru hauek landuko dira haiek indartzeko:

- Entitate laguntzaile berrietara irekitzea, balio handiagoko prestakuntza-jomugak ahalbidetzeko.
- BEINT programaren fase akademikoa eguneratzea eta eragile eta prestakuntza-metodologia eguneratu berriak txertatzea.

2. **Espezialistak txertatzea (arreta ETEetan jarrita):** talentua babesteko prozesuan, kanpoko ekintzan espezializatutako pertsonak Euskadiko ETEetara eramatean datza hurrengo etapa. Lurraldeko erakundeetako eragileekiko lankidetzan, Profex programa nabarmentzen da. 2021-

2024 aldirian, ikuspegi zabaldu nahi da eta enpresetako espezialista seniorrei ere lagundu nahi zaie. Izan ere, orain arte ez dute arreta bera jaso, eta laguntza behar dute nazioartekotzearen eragina gero eta enpresa eta sail gehiagotara iristen den neurrian.

a. Espezialista seniorrak txertatzea (PROFEX)

Euskadiko ETEetan espezialistak txertatzeko programei eutsiko zaie, erakundeetako eragileekin lankidetzan.

Horrez gain, nazioartekotzearen arloko prestakuntza-jarduketak garatuko dira euskal enpresetako langile seniorrentzat, nazioartekotzeko ahalik eta baliabide gehien egon daitezen eskuragarri.

b. ETEak eta *startup*ak pertsonak trebatzeko programetara hurbiltzea

BasqueTrade agentziak profesionalak trebatzeko eta prest jartzeko dituen baliabideak sustatzera bideratutako ekintzak indartuko ditu, tokiko erakundeetako eragileekin lankidetzan.

Halaber, BasqueTrade agentziak, kanpoan ezarrita dauden euskal enpresekin lankidetzan, BEINT eta GT programetan euskal profesional gazteen praktikekin hasitako prestakuntzaldien luzapenak sustatuko ditu.

3. Talentu globalaren kudeaketa: talentuaren arloko azken etapa edo jarduketa-esparru gisa, ekimen berriak egingo dira Euskadirekin lotutako atzerriko pertsonen sarea errentagarri egiteko, eta euskal enpresei lagunduko zaie nazioartekotzeko ekintzarako edozein jatorri geografikotako funtsezko baliabideak hobeto txertatzen.

a. Alumni plataforma abian jartzea

Basquetrade agentzia nagusiki online mekanismoak biltzen dituen plataforma bat garatzen ari da, prestakuntza- eta beka-programetan parte hartzen dutenek konexio iraunkorra izan dezaten. Plataforma horren bidez, agerikotasun handiagoa eman nahi zaie programei euskal enpresa-sarearen aurrean.

Plataforma hori, halaber, atzerriarekin harremanetan jartzeko mekanismo bat izango da, Alumni sarerako aukera profesionalak sortuko ditu eta hainbat sektore edo eremu geografikotan espezializatutako giza baliabideak euskal enpresen esku jarriko ditu. Gainera, juniorren eta seniorren arteko *mentoringeko* zerbitzu bat abian jartzea planteatu da.

b. Talentua elkartrukatzeko eta errazteko programak nazioartekotutako enpresentzat

Xede-eremu geografikotako giza baliabideak edota espezializazio sektorial edo teknologiko espezifiko bat izatea oso mekanismo egokia da euskal enpresen nazioarteko jarduera errazteko. Hori nabarmena da talentua erakartzeko ahalmen handia duten eta tokiko enpresentzako balio handiko baliabidetzat hartzen diren (jatorrian zein jomugan) unibertsitateak eta lanbide-heziketako zentro teknologikoak dituzten lurralde jakin batzuetan.

Ildo horretan, dagokion eskumen-esparruan, nazioarteko talentua euskal enpresetara hurbiltzea ahalbidetuko duten programen garapena babestuko da. Programa horien bidez, halaber, talentu-premia espezifikoaren estaldura hobea eta erakundeen barruan

ezagutzaren kontserbazioa bermatuko duten unibertsitate-profileko edo beste profil profesional batzuetako profesionalak enpresa horien proiektuetan txertatu ahal izango dira.

8.3.5 5. ardatza: Enpresen nazioartekotzea bultzatzeko zerbitzuen koordinazioa

HELBURUA: Euskal sektore publikoaren eta instituzionalaren jarduketa guztien lerrokatzea indartzea, jarduketak koordinatuz eta enpresei zerbitzu-mailarik onena eskainiz.

Euskadin, beren jarduketan bidez enpresen nazioartekotzea bultzatzen laguntzen duten hainbat eragile publiko eta instituzional daude. Eragile horietako bakoitzak gaitasun desberdinak ditu, eta eragin desberdina du enpresetan. Egungo testuinguruan, enpresetan eragina duten eragile eta jarduketa guztien lerrokatzea ziurtatu behar da.

Ardatz honek zuzenean laguntzen du administrazio publikoen eta beste eragile batzuen erronkei erantzuten, eta bereziki honako hauei:

- A1. Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemaren arteko koordinazioa eta sinergiak hobetzea.
- A2. Komunikazio-kanalak indartzea, ekosistemaren jarduketan gaineko ezagutzaren kapilaritatea handitzeko euskal enpresetara.
- A3. Esportatzeko ahalmen handia duten ETEen eta *startupen* nazioartekotzea sustatzea.
- A4. Nazioarteko harreman-sare bat bultzatzea, euskal enpresak kanpoan kokatzeko.
- A5. Enpresa traktoreei eskainitako zerbitzuak espezializatzea (Euskadi Basque Country marka, goi-mailako erakundeekin posizionatzea eta abar).
- A6. Kanpoko sarea sektoreka zabaltzea eta espezializatzea, euskal enpresen erronkei erantzuteko.
- A7. Enpresa-sarean Euskadi Basque Country marka sustatzea.
- A9. Euskal ekosistema nazioarteko *Hub*-etan kokatzea, euskal enpresei sarbidea errazteko.
- A10. Atzerrian jada ezarrita dauden enpresentzako zerbitzuak indartzea.

Beraz, beharrezkoa da eragile horien arteko koordinazioa egokia izatea. Horregatik, Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plan honek ildo estrategiko gisa hartzen du bere gain premia hori.

Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek zehaztu dira:

5. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Erakunde barruko eta erakunde arteko koordinazioa indartzea	<ul style="list-style-type: none"> • Enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren gobernantza-eredua berrikustea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Egungo egoera kontrastatzea eta koordinazioa indartzeko lehentasunezko ildoak identifikatzea. ○ Gobernantza-ereduaren kohesioa eta koherentzia indartu eta bermatzeko jarduketak abian jartzea. 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Enpresen nazioartekotzearen esparruan diharduten eragile guztiekin koordinatzea, hala nola Eusko Jaurlaritzarekin (Invest in the Basque Country, Euskadi Basque Country 2025 estrategia eta abar), Aldundiekin, Merkataritza Ganbarekin eta beste eragile batzuekin (klusterrak, eskualdeko eta tokiko eragileak eta abar) 				

5. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Garatutako eta aurreikusitako jarduketak berrikustea eta koordinazioa hobetzeko aukerak identifikatzea ○ Aktibo dauden eragileekin nazioartekotzearen arloko ekimen zehatzak abian jartzea 				
Enpresen nazioartekotzea sustatzera bideratutako tresnak optimizatzea	<ul style="list-style-type: none"> • Laguntza-tresna eta proiektu berriak lankidetzan bultzatu eta abian jartzea, eta daudenak antolatzea ○ Egungo jarduketa eta laguntza-tresna guztien mapaketa eguneratzea ○ Proiektu berriak lankidetzan identifikatu eta abiaraztea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Euskadin laguntza-tresnen agerikotasuna eta eskuragarritasuna erraztuko duten komunikazio-kanal integratuak sortzea. ○ Komunikazio-jarduketa espezifikoak garatu eta abian jartzea, bereziki kanal eta enpresa berrietan 				

1. **Erakunde barruko eta erakunde arteko koordinazioa indartzea:** arestian adierazi dugunez, ezinbestekoa da erakunde barruko eta erakunde arteko koordinazioa. Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemaren eskaria eta enpresek zein eragile guztiek islatutako premia izan da. Beraz, bi ekintza planteatzen dira erronka horri aurre egiteko.

a. Enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren gobernantza-eredua berrikustea.

Enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren gobernantza-ereduak ez zuen eragile espezializaturik, 2018an Basquetrade agentzia sortu zen arte. Haren egitura osatu egin da eratu zenez geroztik, eta nazioartekotzeari lotutako eragileen koordinazioa hobetzeko ahalmena duen entitate bat da gaur egun.

2021-2024 aldian, Basquetrade agentziaren asmoa izango da eragileekin enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren gobernantza-eredu hobetu eta optimizatu bat proposatu eta adostea. Eredu horri esker, lerrotatze estrategikoa optimizatuko da eta koordinazio operatibo baterako oinarriak finkatuko dira.

b. Enpresen nazioartekotzearen esparruan diharduten eragile guztiekin koordinatzea, hala nola Eusko Jaurlaritzarekin (Invest in the Basque Country, Euskadi Basque Country 2025 estrategia eta abar), Aldundiekin, Merkataritza Ganbarekin eta beste eragile batzuekin (klusterrak, eskualdeko eta tokiko eragileak eta abar)

Gobernantza-eredua zehazteaz gain, enpresen nazioartekotzea bultzatzen duten eragile publiko eta pribatu guztien koordinatzaile-zeregina hartuko du bere gain Basquetrade agentziak, eta efizientziarik eta eraginkortasunik handiena bilatuko du Plan honetan aurreikusitako baliabideen administrazioan.

2. **Enpresen nazioartekotzea sustatzera bideratutako tresnak optimizatzea:** enpresentzat

eskuragarri dauden nazioartekotzeko tresnen sustapena hobetzea enpresen nazioartekotzearen egoeraren diagnostikoan detektatutako erronketako bat da. Ikusten denez, egindako ahaleginak gorabehera, enpresa askok oraindik ez dituzte behar bezala ezagutzen nazioartekotzeko eskuragarri dauden programa eta zerbitzu guztiak. Hori dela eta, bi ekintza zehatz proposatzen dira:

a. Laguntza-tresna eta proiektu berriak lankidetzan bultzatu eta abian jartzea, eta daudenak antolatzea.

Enpresentzako programak eta zerbitzuak ulertzea eta haietarako sarbidea erraztuko da, eta dauden zerbitzuen eskaintza orokorra eta horietara iristeko ibilbideak argitu eta homogeneizatuko dira.

b. Euskadin laguntza-tresnen agerikotasuna eta eskuragarritasuna erraztuko duten komunikazio-kanal integratuak sortzea.

Plana gauzatzen den aldian, enpresei programen eta zerbitzuen eskaintza jakinarazteko tresnak hobetuko dira, egokientzat jotzen diren komunikazio-mekanismoen bidez, eta ahalik eta kapilaritate handiena bilatuko da, bai maila sektorialean (klusterrak), bai maila geografikoan (aldundiak, merkataritza-ganberak, eskualdeko eta tokiko agentziak).

8.3.6 6. ardatza: Enpresak nazioartekotzeko politika publikoen koherentzia

HELBURUA: Euskal ekonomia eta enpresak nazioartean industria-eremu arduratsu eta konprometitu gisa aintzatetsi daitezen lortzea, Eusko Jaurlaritzak hirugarren herrialdeetan ingurumen-jasangarritasunaren, aniztasunaren, ekitatearen eta garapen jasangarriaren inguruan garatutako politikekin bat etorritz.

Ingurumen-jasangarritasunari, inklusioari, ekitateari eta giza eskubideen errespetuari lotutako gizarte-erantzukizunaren eskakizunak munduko erakunde nagusien agenda markatzen jarraitu du, eta herritarren eskariaren ezaugarri bereizgarri bihurtzen ari da gero eta neurri handiagoan. Gainera, eragin berezia du kontsumitzaileengan, industria-produktuen bezeroengan eta finantzaketa-entitateetan.

COVID-19ak eragindako krisiak sentsibilitate hori areagotu baino ez du egin, agerian jarri baitu gure bizi-inguruneak, emakumeek eta egoera txarrean dauden herritar eta herrialdeek duten arriskua.

Hori dela eta, politika publikoen koherentziaren ardatza ez da planaren ardatz soil bat, gainerako ardatzak eraginpean hartzen eta bideratzen dituen elementu egituratzaile bat baizik. Elementu bereizlea da berez, plana lantzeko prozesuan bertan sortutakoa. Horretarako, beharrezkotzat hartzen da enpresen nazioartekotzean lau esparru izango dituen atal espezifiko bat garatzea, nazioartekotzearen esparruan hirugarren herrialdeetako ingurumen-jasangarritasunarekin, inklusioarekin, ekitatearekin eta giza eskubideekin hartutako konpromisoa are neurri handiagoan agerian jarri eta esplizitu egiteko. Ildo horretan, gizarte- eta ingurumen-jasangarritasunak euskal enpresen lehiakortasun-elementu gisa duen errealitatea eta euskal enpresen barruan giza eskubideen errespetuak, inklusioak, ingurumen-jasangarritasunak eta ekitateak duten garrantzia ikusarazi eta haien garrantzia azpimarratuko duten ekimenen aldeko apustua egiten du estrategiak. Azpimarratu beharra dago emakumeek euskal enpresen nazioarteko jardueran erreferente gisa betetzen duten zeregina.

Halaber, identifikatutako esparruak eta proposatutako ekintzak hurrenez hurren 2030 Agendaren eta nazioarteko estrategiaren arduradunak diren Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin eta Trantsizio Sozialaren eta 2030 Agendaren Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan eta koordinatuta zehaztu eta gauzatuko dira, baita organo espezifikoekin ere, ekitatearen arloan (Emakunde), hirugarren herrialdeetako giza eskubideen eta garapenaren arloan (Giza Eskubide, Memoria eta Lankidetzatza Sailburuordetza) eta ingurumen-arloan (Ihobe, Eusko Jaurlaritzaren ingurumenaren kudeaketarako sozietate publikoa). Horren bidez, euskal ekonomiaren eta enpresen aintzatespen handiagoa lortzea espero da ingurumen-, ekonomia- eta gizarte-jasangarritasunaren arloan.

Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek zehaztu dira:

6. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Enpresen nazioartekotze jasangarri eta inklusiboa bultzatzea	<ul style="list-style-type: none"> • Nazioartekotze jasangarria sustatzea eta haren inguruan sentsibilizatzea. <ul style="list-style-type: none"> ◦ Nazioartekotze jasangarriari lotutako erreferentziatzko urteko ekitaldi bat antolatzea gutxienez 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal enpresen nazioarteko jardueran laguntzeko programetan Garapen Jasangarriko Helburuak (GJH) barnean har daitezten bultzatzea. 				

6. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Garapen Jasangarrirako Helburuek (GJH) BasqueTraderen zein gainerako eragileen nazioarteko jardueran laguntzeko programetan eta zerbitzuetan duten aplikazioa berrikustea ○ Programak doitzea Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) txertatzeko aukera bultzatzeko 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal enpresen nazioartekotzeak Garapen Jasangarrirako Helburuetan (GJH) duen eragina ebaluatzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Euskal enpresen jardunbide egokiak identifikatzea ○ Jardunbide egoki horiek zabaltzea 				
Erreferentziako erakundeekin lankidetzan sustatzea gizarte- eta ingurumen-jasangarritasunaren esparruan	<ul style="list-style-type: none"> • Programa jasangarrietarako erakunde multilateraletara hurbiltzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Euskal enpresen jasangarritasun-erloko jardunbide egokien katalogo bat landu eta eguneratzea ○ Erreferentziako erakunde multilateralekin jardunbide egoki horiek zabaltzeko agenda bat ezartzea ○ Erakunde multilateralen artean erreferentziako aukerak identifikatzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal ekosistemako eragileak erakunde multilateralen proiektu jasangarrietan inplikatzeko <ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategia sektorialak eta geografikoak zehaztea, lehenetsitako aukeretan oinarrituta ○ Proiektu jasangarriak prestatzen eta gauzatzen laguntzea 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Enpresa-proiektu jasangarriak batera garatzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Erakunde sektorialekin (klusterrekin eta beste batzuekin) interesa kontrastatzea eta lehentasunezko aukerak identifikatzea ○ Jarduketak lankidetzan abian jartzeko aukera bultzatzea 				
Nazioartekotzeko prozesuan aniztasunaren eta giza eskubideen ikuspegia sustatzea	<ul style="list-style-type: none"> • Euskal enpresen nazioarteko jardueran, aniztasuna, giza eskubideak eta, bereziki, genero-ikuspegia bultzatzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ Nazioarteko jardueran laguntzeko BasqueTrade agentziaren zein gainerako eragileen programak eta zerbitzuak aniztasunaren ikuspegitik berrikustea ○ Programak doitzea, aniztasuna elementu bereizgarri gisa txertatzeko aukera bultzatzeko 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Emakumeen nazioarteko jardueran aintzatetsi eta ikusaraztea, eta giza-aniztasunak nazioarteko enpresen elementu bereizgarri gisa duen balioa azpimarratzea. <ul style="list-style-type: none"> ○ BasqueTrade-ren jarduketarako berdintasun-erloko jardunbide egokien gida bat landu eta zabaltzea ○ Euskal emakume zuzendari eta enpresaburuei zein berdintasunezko nazioartekotzean ereduak diren euskal enpresei zuzendutako erreferentziako ekitaldiak antolatzea (lehiaketak, sariak eta abar) 				

1. **Enpresen nazioartekotze jasangarri eta inklusiboa bultzatzea:** ekintza espezifiko bidez zein BasqueTrade-ren beste jarduerak batzuetan jasangarritasun-parametroak txertatzeari bidez, euskal enpresak esparru horretan puntakoak izateko ekintzak egingo dira.

a. **Nazioartekotze jasangarria sustatzea eta haren inguruan sentsibilizatzea.**

BasqueTradek nazioartekotze jasagarria sustatzeko eta haren inguruan sentibilizatzeko gutxienez ekitaldi bat egingo du urtean. Ekintza hau espezifikoa izan daiteke, edota irismen handiko beste batzuetan txertatuta egon daiteke. Bertan, euskal enpresen aukera-esparruak deskribatuko dira eta jardunbide egokien kasuak eta lortutako onurak erakutsiko dira.

b. Euskal enpresen nazioarteko jardueran laguntzeko programetan Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) barnean har daitezzen bultzatzea.

BasqueTrade-ren jardueran jasangarritasuna txertatzeko aukera objektibatzeko mekanismo gisa, Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) aplikatuko dira BasqueTrade-eren programetan, Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) programa-matrize batekin ariketa bakoitzaren hasieran.

c. Euskal enpresen nazioartekotzeak Garapen Jasangarrirako Helburuetan (GJH) duen eragina ebaluatzea.

Enpresen nazioartekotzea ebaluatzeko prozesuaren barruan, 2021-2024 aldian, euskal enpresek Garapen Jasangarrirako Helburuen (GJH) aplikazioaren esparruan eta ardatzaren helburuan aipatutako elementu guztietan agertutako jardunbide egokien kasuak identifikatuko dira, enpresek lortutako nazioarteko sarien, kalitate-zigiluen eta abarren bidez jardunbide egoki horiek aintzatetsi diren kasuak barnean hartuta.

2. Erreferentziak erakundeekin lankidetzan sustatzea gizarte- eta ingurumen-jasangarritasunaren esparruan: garapen jasangarrirako helburuak mundu osoan bultzatzeko garaian, hainbat erakunde izan dira protagonistak, hala nola Garapen Jasangarrirako 17 Helburuen ekimena sortu duten Nazio Batuak. Esparru horretako nazioarteko ekintzak bideratzeko eta egindako herrialde-ahalegina ikusarazteko mekanismo bat Euskadiko jarduera erakunde horietara hurbiltzea da.

a. Programa jasangarrietarako erakunde multilateraletara hurbiltzea.

Erakunde multilateral nagusiek nazioarteko aintzatespena jaso dute, beren ekintzetan eta bultzatzen dituzten proiektuetan jasangarritasunaren alde egindako ahaleginagatik eta agertutako konpromisoagatik. Hori dela eta, garapen jasangarriaren esparruan liderrak diren erakundeetara hurbiltzeko aukerak identifikatuko dira, eta nazioarteko garapen jasangarriaren esparruko ekimenik puntakoenak ezagutzea ahalbidetuko duten informazio-puntuetara, ekitaldietara, funtsezko pertsonengana edo beste edozein iturritara joko da, proiektu zehatzak, sariak, ziurtagiriak eta euskal ekosistemarentzat mesedegarri izan daitekeen eta, aldi berean, garapen jasangarriarekiko konpromisoa indartu dezakeen beste edozein elementu barnean hartuta.

b. Euskal ekosistemako eragileak erakunde multilateralen proiektu jasangarrietan inplikatzea.

Aukera-puntuak identifikatu ondoren, euskal ekosistemako enpresak eta beste erakunde batzuk partaide egiteko estrategia bat zehaztuko da, beren proiektuak nazioarteko esparrura helarazi ahal izan ditzaten. Jarduketara honi lotuta, Garapen Jasangarrirako Helburuei (GJH) lotutako informazioa bilduko duen *microsite* bat edo antzeko soluzio bat sortuko da.

c. Enpresa-proiektu jasangarriak batera garatzea.

Estrategia hori indartzeko elementu gehigarri gisa, enpresen artean edo enpresa-klusterren artean baterako proiektuak egin daitezten lortzeko ahaleginak egingo dira, lehiakortasun-elementu gisa behar duten sektore espezifikoetan (hala nola energiaren, azpiegituren eta elikaduraren arloko sektoreetan) jasangarritasuna sustatzeko eta Garapen Jasangarrirako Helburuen (GJH) aplikazioan are neurri handiagoan sakontzeko.

- 3. Nazioartekotzeko prozesuan aniztasunaren eta giza eskubideen ikuspegia sustatzea:** aniztasunaren eta giza eskubideen ikuspegia (eta, bereziki, genero-ikuspegia, gure gizartean duen garrantziagatik) Eusko Jaurlaritzaren estrategian jasota dago, eta, beraz, enpresak nazioartekotzeko ekimenetan ere aplikatu behar da.

Kolektibo guztien aniztasunak eta giza eskubideek erronka ugari planteatzen dizkigute. Hortaz, planez plan, kolektibo jakin batzuekin egingo dugu lehentasunezko lana, eta haien eskubideak erabat gauzatzea ahalbidetuko dugu. Ildo horretan, argi eta garbi identifikatutako kolektiboetako bat emakumeena izan da. Izan ere, emakumeen presentzia beharrezkoa da nazioartekotzeko prozesuaren etapa guztietan, prestaketa-fasearekin hasi eta esportazioko merkataritza-jarduerak gauzatzeko fasearekin amaitzeraino, edota euskal enpresak nazioartean ezartzeko fasean.

- a. Euskal enpresen nazioarteko jardueran, aniztasuna, giza eskubideak eta, bereziki, genero-ikuspegia bultzatzea.**

Nazioartekotzeko proposatutako ekintzen artean, giza eskubideen errespetuaren, gizarte-aniztasunaren eta, bereziki, genero-ikuspegiaren esparruko jardunbiderik egokienak egingo dira, hainbat ikuspegitan (arrazak, kultura, generoa eta abar) oinarrituta egindako egoeraren ebaluazioa eta gure ingurunean zein nazioartekotze-herrialdeetan aukerak baliatzeko ekitatea eta berdintasuna sustatzea ahalbidetuko duten mekanismoak barnean hartuta (ad hoc zehaztutako irizpideak erabiliko dira enpresek aurkeztutako proiektuak hautatzeko edo baloratzeko prozesuetan).

- b. Emakumeen nazioarteko jarduera aintzatetsi eta ikusaraztea, eta gizarte-aniztasunak nazioarteko enpresen elementu bereizle gisa duen balioa azpimarratzea.**

Aniztasuna, bere alderdi guztietan, euskal enpresek nazioarteko esparruan duten balio bereizle bat da gero eta neurri handiagoan, enpresentzako lehiakortasun-abantaila bat, alegia. Erakundeetan aniztasuna txertatzea gutxieneko kuota batzuk betetzea baino gauza konplexuagoa da. Gainera, asmo hutsa izatetik arau bihurtzera iritsi da. Helburua da erakundearen jarduerak egiteko garaian aukera kopururik handiena eskainiko duen eta arazoan aurrean soluzio desberdinak bilatzeko gai izango den talde bat sortzea.

Egindako azterketen arabera, aniztasunik handieneko enpresak berritzaileagoak dira, beren fakturazioa % 19 handiagoa da, eta lehiakorragoak dira, % 35eko proportzioan. Arrazoia sinplea da: aniztasunak ikuspegi, ideia eta soluzio berriak eskaintzen dituzten kultura, arraza, genero, belaunaldi eta esperientzia desberdinak dakartza.

Hala ere, enpresa askok aniztasuna dute ardatz, baina inklusioa ahazten dute, eta bi alderdiak dira garrantzitsuak. Erakundeek talentu desberdinak kontratatu ditzakete, eta porrot egin dezakete taldeak barruan dagoela eta ikuspuntu desberdinen ekarpena egiteko babesa duela sentitzen ez badu.

Horretarako, honako jarduera hauek bultzatuko dira:

- Erakundeetan aniztasuna eta euskal enpresen nazioarteko jardueran emakumeen parte-hartzea sustatzeko programei agerikotasuna ematea. Horretarako, ekitaldiak egingo dira eta esker ona adieraziko zaie nazioartekotzean erreferenteak diren emakumeei eta erreferenteak diren euskal enpresei.
- Nazioartekotzean laguntzeko programetan aniztasun-estrategiak zehazteko prozesuak txertatzeko aukera bultzatzea (jomugan bereziki), jomugako politika horien elementu eragile gisa.

9 2. ERANSKINA: ENPRESEI 2021. URTEAN INDUSTRIA GARATZEKO ETA NAZIOARTEKOTZEKO PLANERAKO EMAN BEHARREKO LAGUNTZEN ETA ZERBITZUEN KATALOGOA

EKONOMIAREN GARAPEN, JASANGARRITASUN ETA INGURUMEN SAILA ETA ATXIKITAKO SOZIETATE PUBLIKOAK

Teknologiako, Berrikuntzako eta Eraldaketa Digitaleko Sailburuordetza

➤ Teknologia eta I+G+Ba babestea

I+G teknologia			€
Hazitek	I+G	Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planaren espezializazio-esparruetan industria-ikerketako edo garapen esperimentaleko proiektuak babestea (lehiakortasun-proiektuak zein estrategikoak)	91.300.000 €
Emaitek plus	I+G	Zentro teknologiko multifokalizatuen, ikerketa kooperatiboko zentroyen (IKZ) eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sarearen jardura ez-ekonomikoa babestea, eta haien jarduerak maila globalean izan dituen emaitzen ebaluazioaren eta azterketaren bidez finantzaketa esleitzea.	68.000.000 €

Elkartek	I+G	Euskadi 2030 Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planean kokatutako espezializazio-esparruetan lankidetzeta-ikerketeta babestea.	40.000.000 €
Azpitek*	I+G	I+G+B jarduerak egiteko behar den ekipamendu zientifiko-teknikoaren eskuratzea, instalazioa eta eguneratzea babestea.	5.300.000 €
Bikaintek	Enpresetan teknologoak kontratatzea	Doktore-titulua duten ikertzaileak sartzearen eta industria-doktoregoak egitearen bidez I+G proiektuak egiteko aukera bultzatzea, eta, era horretan, laneratzea bultzatzea eta produkzio-sarean talentua txertatzea.	5.600.000 €

➤ **Berrikuntza babestea**

Berrikuntza			
Innobideak	Berrikuntza	Lehiakortasuna hobetzea eta, horretarako, berrikuntzara, kudeaketaren hobekuntzara, pertsonen parte-hartzera, negozio-ereduak egokitzera eta/edo dimentsioa indartzera bideratutako proiektuak babestea.	3.300.000 €
Hazinnova	Berrikuntza	Mikroproiektuak egitearen bidez euskal enpresen berrikuntza ez-teknologikoa bultzatzera bideratutako zerbitzu-laguntzak ematea	2.400.000 €
BDIH Konexio		Manufaktura-enpresen produktu eta zerbitzuen diseinuan eta garapenean teknologia digitalak eta jasagarriak txertatzeko aukera bultzatzea, Basque Digital Innovation Hub (BDIH) izeneko osatzen duten aktiboen bideragarritasuna eta haien inguruko aholkularitza eta laguntza teknikoa aztertzeke proiektuen bidez.	480.000 €

➤ **Ekintzailletza-jarduera babestea**

Ekintzailletza			4.200.000 €
Ekintzaile/Barnekintzaile	Ekintzailletza	EAEko "Business Innovation Center" (BIC) batek babestutako industria-berrikuntzako edo zerbitzu aurreratuetako proiektuak babestea, ideia lantzeko eta abian jartzeko faseetan.	3.100.000 €
Bind 4.0	Ekintzailletza	Enpresa eta startup teknologikoen arteko interakzioa dinamizatzea, industria adimendunaren, energiaren, osasunaren eta elikaduraren esparruetan proiekturik berritzaileen garapena sustatzeko.	700.000 €
Barne-ekintzailletza	Ekintzailletza	BICei Euskadiko enpresa-sarean barne-ekintzailletza sustatzen laguntzea.	400.000 €
Basque Fondo Finantzaketa	Ekintzailletza	Mikroenpresentzako, industria-arloko ETEentzako edo lotutako zerbitzuentzako BIC (Business Innovation Centre) batean enpresa-idea bat lantzen laguntzea.	Funtsak
Aurrera Finantzaketa	Ekintzailletza	Oinarri teknologikokotzat eta/edo berritzailetzat hartzen diren informazioaren eta komunikazioen esparruko enpresentzako BIC (Business Innovation Centre) batean enpresa-idea bat lantzen laguntzea.	Funtsak

➤ **Eraldaketa digitala babestea**

Eraldaketa digitala			15.660.000 €
Adimen artifiziala*	Erald. digitala	Adimen artifizialean oinarritutako merkataritzako zerbitzuak eta/edo soluzioak aplikatzeko proiektuak babestea.	2.000.000 €
Banda zabala	Erald. digitala	Banda zabal ultralasterreko sareak zerbitzu hori ez duten Euskadiko enpresetara zabaltzea.	400.000 €
5 G*	Erald. digitala	Enpresa-esparruaren barruan, ekonomiaren eraldaketa digitalerako 5G teknologiak ezartzeko proiektuak babestea.	1.700.000 €
Basque industry 4.0	Erald. digitala	Teknologia erakunde hornitzaile teknologikoetatik industria-enpresetara transferitzeko industria-ikerketako eta garapen esperimentaleko proiektuak babestea.	2.300.000 €
Industria digitala	Erald. digitala	Elektronikaren, informazioaren eta komunikazioen teknologien (EIKT) txertatzea babestea.	3.600.000 €
Ciberseguridad programa	Erald. digitala	Industria-zibersegurtasuna bultzatzea, eta, bereziki, IT/OT (Information Technology / Operational Technology) inguruneetan zibererasoez babesteko sistemen konbergentzia eta integrazioa landuko duten proiektuak.	2.500.000 €
BAIT/IT TXARTELA	Erald. digitala	Pertsona batek tresna informatikoen eta Interneten erabileran dituen gaitasunak egiaztatzea. Administrazio publikoek eta enpresa pribatuek	500.000 €

		BAIT/IT Txartela ziurtagiria eskatzen dute lanpostu jakin batzuk betetzeko.	
Gaitasun digitalak		Enpresentzako zerbitzuak	2.660.000 €
	<ul style="list-style-type: none"> • Mikroenpresa Digitala Inplantariak • Mikroenpresa Digitala Prestakuntza • Enpresa Digitala • Barnetegi teknologikoak • Ikanos zerbitzua 		

Industria Sailburuordetza

➤ Industria-garapena babestea

Industria-garapena			65.000.000 €
Bateratu	Industria-garapena	Kontzentrazio-prozesuetan murgilduta egotearen ondorioz produkzio-ahalmena handitzera bideratutako produkzio-inbertsioak babestea.	3.000.000 €
Bilakatu	Industria-garapena	EAEn gaitasunak birkokatzeko prozesuei lotutako inbertsioak eta enpresaren jarduera dibertsifikatzera zuzendutako produkzio-inbertsioak babestea.	11.000.000 €
Indartu	Industria-garapena	Nerbioi itsasadarraren ezker aldeko eremuetan, Oartzualdean eta EAEko urteko batezbestekoaren % 20tik gorako langabezia-tasa duten beste udalerrri batzuetan produkzio-ahalmena sortzera eta/edo handitzera bideratutako inbertsioa sustatzea.	12.000.000 €

Gauzatu Industria	Industria-garapena	Oinarri teknologikoko ETEen eta/edo ETE berritzaileen sorkuntza eta garapena bultzatzera bideratutako aurrerakin itzalgarrien bidez laguntzea.	28.000.000 €
Renove 4.0	Industria-garapena	4.0 industriako eta fabrikazio aurreratuko proiektuak inplementatzeko makinaria eta/edo ekipamendu aurreratuaren eskuratzea babestea (hardwarea eta softwarea).	5.000.000 €
Bideratu Berria	Industria-garapena	Krisian dauden enpresen berregituraketa eta berrabiaraztea sustatzea. Epe ertain eta luzerako bideragarritasuna berrezartzera bideratutako berregituraketa-planetan jasota dauden neurrietarako laguntza.	5.000.000 €
Lortu		Enpresaren jarraitutasunari eta etorkizunari begira egin beharreko jarduketak aztertuko dituen birfinantzaketa-proiektu bat egiteko kanpoko laguntza profesionala ematea.	1.000.000 €

➤ **Energia-trantsizioa**

Energia-trantsiziorako laguntzak		32.700.000 €
Itsasoko energien inguruko laguntza-programa	Sortzen ari diren itsasoko energia-teknologia berriztagarriak frogatzeko eta balidatzeko inbertsioak babestea: olatuen energia hartzeko gailuen, aerosorgailuen zimendu flotatzailearen, itsas aerosorgailuen eta prototipo horien ekipamendu edo osagai osagarrien proba esperimentalak.	2.500.000 €

Energia-efizientziako etxebizitzetako birgaitzea	Eraikingintzaren Antolamenduari buruzko azaroaren 5eko 38/1999 Legearen (LOE) 2.1 artikuluan araututako eraikin osoetan egin beharreko jarduketetarako dirulaguntza ematea, betiere eraikina 2007. urtea baino lehen eraiki bada. Ingurutzailerik termikoaren energia-efizientziaren eta argiztapen-instalazioen hobekuntzak eta energia berriztagarrien erabilera jasoko dute dirulaguntza.	29.028.000 €
Moves II plana	Mugikortasun eficiente eta jasangarrian egin beharreko honako inbertsio hauei laguntza ekonomikoa ematea: energia berriztagarrien bidezko ibilgailuak eskuratzea, ibilgailu elektrikoak kargatzeko azpiegitura ezartzea, eta bizikleta elektrikoaren mailegu-sistemak eta lanera joateko mugikortasun jasangarriko neurriak ezartzea.	4.524.000 €
Energia-efizientziari eta energia berriztagarriari lotutako laguntza-programak	Energia-efizientzian (hirugarren sektorea eta administrazioa), sorkuntza termikoko energia berriztagarrietan (biomasa, geotermia), autokontsumorako sorkuntza elektrikoan (eguzki-energia, fotovoltaikoa, minihidraulikoa eta minieolikoa), garraioan eta mugikortasun jasangarrian egin beharreko jarduketetarako laguntza ekonomikoa ematea.	12.500.000 €
Industriaren sektorean energia-efizientzian eta eguzki-energia termikoan egin beharreko inbertsioetarako laguntzak	Euskal Autonomia Erkidegoko lurraldean kokatutako industria-instalazioetan, eguzki-energia termikoa erabiltzen duten instalazioen bidez energiaren aurrezpena eta efizientzia eta energia berriztagarrien erabilera bilatzen duten jarduketetarako laguntza ekonomikoa ematea.	700.000
Administrazioen azterketa eta auditorietarako laguntzak	Euskadiko tokiko administrazio publikoaren energia-jasangarritasuna hobetzeko azterketak eta auditoriak egiteko laguntza ekonomikoa ematea, eta Euskal Autonomia Erkidegoko lurraldean kokatutako instalazio eta eraikin publikoetan energiaren aurrezpena eta efizientzia eta energia berriztagarrien erabilera bultzatzeko ekintzak identifikatu eta sustatzea.	10.000.000

Gauzatu Energia programa	Euskal Autonomia Erkidegoko lurraldean kokatutako tokiko instalazio eta eraikin publikoetan energia-kontsumoaren efizientzia eta baliabide berriztagarrien aprobetxamendua bilatzen duten jarduketak laguntza itzulgarriekin babestea.	90.000.000
“Energia-efizientzia industrian” programa	Euskal Autonomia Erkidegoko energia-efizientzia hobetzearen bidez ETEetan eta industria-sektoreko enpresa handietan karbono dioxidoaren emisioak eta azken energiaren kontsumoa murrizteko jarduketak bultzatzea eta sustatzea zuzendutako energia-efizientziako jarduketetarako laguntza ekonomikoa ematea.	7.000.000
Renove Vehículos	Salgaien garraioan eta pertsonen mugikortasunean energiaren kontsumoaren arrazionalizazioa eta petrolioarekiko mendekotasunaren murrizketa eragingo duten eta garraio-modu efizienteagoetarako transferentzia, energia berriztagarrien erabilera, energia-efizientzia handiagoko teknologien erabilera eta karga elektrikorako eta erregai alternatiboen hornikuntzarako beharrezkoak diren azpiegituren eskuragarritasuna erraztuko duten ibilgailu efiziente eta alternatiboetan egin beharreko inbertsioetarako laguntza ekonomikoa ematea.	5.000.000
MOVES III plana	Ibilgailu elektrikoak eskuratzeko eta karga-azpiegitura hedatzeko jarduketetarako laguntza ekonomikoa ematea.	18.718.371
5.000 biztanletik beherako udalerrietarako PREE programa	(*)	(*)
“Autokontsumoa, Industria eta Hirugarren Sektorea” programa	(*)	(*)
Beste laguntza-programa batzuk	(*)	(*)

(*) IDAEk deitu beharreko programak, Autonomia Erkidegoei transferituta, Berreskuratze, Eraldaketa eta Erresilientzia Funtsen kargura – Euskadiri esleitutako aurrekontua eta norainokoa zehazteko dago.

➤ **Nazioartekotzea**

Nazioartea		21.300.000 €
-------------------	--	---------------------

Nazioarteko Gauzatu	Nazioartea	Kanpoan diharduten euskal enpresen produkzio-inbertsioei aurre egiteko finantzaketa ematea.	5.000.000 €
Zabaldu	Nazioartea	Dirulaguntzak ematea kanpoan guztizkoaren % 50etik beherako fakturazioa duten enpresak kanpoko merkatuetan sustatzera bideratutako gastu arruntari aurre egiteko.	3.000.000 €
Sakondu	Nazioartea	Dirulaguntzak ematea kanpoan guztizkoaren % 50etik gorako fakturazioa duten enpresak kanpoko merkatuetan sustatzera bideratutako gastu arruntari aurre egiteko eta guztizkoaren % 10etik beherako fakturazioko merkatuetan dibertsifikazioa sustatzeko.	800.000 €
Elkartu	Nazioartea	Dirulaguntzak ematea proiektuak lankidetzan aurkezten dituzten erakundeak eta enpresak kanpoko merkatuetan sustatzera bideratutako gastu arruntari aurre egiteko.	900.000 €
Pilotu	Nazioartea	Egiteko moduak, metodologiak eta eskala mugatu batean egin beharreko proposamen berritzaileak proban jartzeko baliagarriak izango diren eta, aldizka, lortutako esperientzian oinarrituta, bolumen handiagoko proiektuetan erreplikatu ahal izango diren nazioarteko inbertsio publikoko proiektu pilotuen garapena babestea.	400.000 €
125 BEINT beka	Nazioartea	Enpresen nazioartekotzearen arloan espezializatutako prestakuntza eskaintzea, ezagutza teorikoak eta kanpoko merkataritzako erakunde sustatzaileetan eta kanpoan ezarritako enpresetan (euskal enpresetan, ahal bada) egindako praktikak konbinatzen dituen ibilbide baten bidez.	5.000.000 €

500 Global Training beka	Nazioartea	Atzerrian edozein profiletako lanbide-heziketa eskaintzea (praktika ordainduak egingo dira espezialitate akademiko bakoitzera egokitutako enpresa edo erakundeetan). Programaren helburu nagusia da EAEko gazteen nazioz haraindiko mugikortasuna sustatzea eta garapen profesionaleko beste kultura batzuetan sartzea.	6.200.000 €
--------------------------	------------	---	-------------

Nekazaritzako, Arrantzako eta Elikagai Politikako Sailburuordetza (ez ditu Sailburuordetzaren laguntza guztiak jasotzen, Plan honen ardatzera bideratuen daudenak baizik)

➤ **I+Ga elikaduraren eta zuraren katean**

I+Ga elikaduraren eta zuraren katean			
Berriker, I+Grako laguntzak	Elikagaien industria	Euskal Autonomia Erkidegoko nekazaritza-sektorean, baso-sektorean eta arrantza eta akuikulturako produktuen sektorean ikerketa, garapena eta berrikuntza bultzatzea eta sustatzea.	2.500.000 €
I+Ga elikaduraren eta zuraren katean	I+G	Barne-sistemen garapena eta berrikuntza sustatzea lehiakortasuna hobetzeko, baliabideak optimizatzeko eta sustapenean hobekuntzak egiteko.	1.000.000 €
Digitalizazioa elikaduran	Elikagaien+zuraren industria	Euskal enpresei fabrikazio digitalaren ingurunean industria adimendunaren erronkei aurre egiteko beharrezkoak diren gaitasun zientifiko eta teknologiko berritzaileak eta bikainak eskuratzeko aukera erraztea.	2.000.000 €

Gastrocoop	Elikagaien industria	Gutxienez bi erakunderen arteko lankidetzak motak sustatzea, Landa Garapenerako Programaren zeharkako honako helburu hauek lortzen laguntzeko: berrikuntza bizkortzea, ingurumen-alderdiak hobetzea, klima-aldaketa arintzea eta klima-aldaketara egokitzea.	1.600.000 €
Doktoregaien kontratua	Elikagaien industria	Euskal Autonomia Erkidegoko nekazaritzaren, arrantzaren eta elikagaien sektoreetako arlo zientifiko-teknologikoetan, merkatuetan, marketinean eta enpresa-antolamenduan garatu beharreko I+G+B proiektuetarako ikertzaileak eta teknologoak sartzea.	1.700.000 €

Ingurumen Jasangarritasuneko Sailburuordetza

➤ Bioekonomia, ekonomia zirkularra eta ingurumena

Ekonomia zirkularra eta bioekonomia			9.000.000 €
Bioekonomia		Proiektu pilotuak eta proiektu eraldatzaileak bultzatzea eta kanpoko proiektuak detektatu eta erakartzea.	3.000.000 €
Ingurumen-proiektuetarako laguntzak	Ekonomia jasangarria	Europar Batasunean ingurumena babesteko ezarritako arauetatik haratago joango diren edota, araurik ezean, babes-maila igoko duten eta etorkizuneko legeriari aurrea hartuko dioten inbertsioetan laguntzea. Ingurumen-azterketetarako, kutsatuta dauden lurren saneamendurako eta aholkularitza-zerbitzuetarako.	4.000.000 €
Ekonomia zirkularrerako eta klimarako laguntzak	Ekonomia jasangarria	Industria-enpresetan ekodiseinuko, ekonomia zirkularreko eta ekoberrikuntza estrategikoko proiektu berritzaileak garatzea, berotegi-efektuko gasen emisioak, lehengaien kontsumoa eta hondakinen isurketa murrizteko, enpresa-jarduera jasangarriak sortzeko eta ekonomia zirkularrari lotutako enpresa arteko lankidetzak indartzeko.	1.000.000 €
ETE zirkularra	Ekonomia jasangarria	Euskadiko ekonomia zirkularrerako estrategia 2030 bultzatzea, erronka eta aukera berriei lotutako informazio/prestakuntzako plataformetarako sarbidea sustatzeko.	1.000.000 €

ANEXO

PLAN DE DESARROLLO INDUSTRIAL E INTERNACIONALIZACIÓN 2021-2024



Julio 2021

1	Introducción y contexto	5
1.1.	Balance del Plan Industrial 2017-2020 y del Plan de Internacionalización Empresarial 2017-2020	5
1.2.	Contexto global y fortalezas de Euskadi	6
1.3.	Contribución a programas y estrategias de Gobierno	11
1.4.	Proceso de contraste del Plan	14
2	Misión, visión, objetivos estratégicos y alcance temporal	15
3	Principios para abordar la renovación de la competitividad	17
4	Ejes y palancas para la renovación de la competitividad	18
4.1	Eje 1. Apoyo a empresas en dificultades y áreas desfavorecidas	19
4.1.1	Acompañamiento a las empresas en dificultades coyunturales	20
4.1.2	Impulso a las zonas con necesidades de reindustrialización	21
4.2	Eje 2. Transformación y renovación de la competitividad	22
4.2.1	La transición energético-climática como palanca de transformación y nuevas oportunidades industriales	22
4.2.2	La transición digital como palanca de transformación y nuevas oportunidades industriales	28
4.2.3	La transición demográfico-social como palanca de transformación y eje de nuevas oportunidades industriales	33
4.3	Eje 3. Palancas de competitividad	36
4.3.1	Apoyo a la diversificación, consolidación y crecimiento empresarial	36
4.3.2	Impulso de la cooperación	38
4.3.3	Posicionamiento internacional	40
4.3.4	Refuerzo y adaptación de las competencias profesionales de las personas	45
4.3.5	Apoyo a la tecnología e innovación	46
4.3.6	Fomento del emprendimiento innovador	47
4.3.7	Desarrollo de infraestructuras	49
5	Gobernanza del Plan	50
5.1	Gestión y Coordinación	50
5.2	Coordinación con otras áreas de Gobierno Vasco	51
5.3	Coordinación Interinstitucional	53
5.4	Participación de agentes económicos y sociales	54
6	Presupuesto	55
7	Sistema de Seguimiento, evaluación y aprendizaje	56

8	Anexo 1: Internacionalización Empresarial	59
8.1	Principales retos de la internacionalización empresarial en el País Vasco	59
8.2	Internacionalización Empresarial 2021-2024	60
8.2.1	Propuesta de valor respecto al plan anterior	61
8.3	Ejes estratégicos y ámbitos	63
8.3.1	Eje 1: Instrumentos de apoyo a la internacionalización empresarial	65
8.3.2	Eje 2: Digitalización de la actividad internacional	70
8.3.3	Eje 3: Red Exterior y posicionamiento internacional	75
8.3.4	Eje 4: Generación e incorporación de talento	88
8.3.5	Eje 5: Coordinación de los servicios de impulso a la internacionalización empresarial	92
8.3.6	Eje 6: Coherencia de las políticas públicas de Internacionalización empresarial	95
9	Anexo 2: Catálogo de Ayudas y Servicios a las empresas para el año 2021 al servicio del Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización.....	100

Figuras

Figura 1: Transiciones globales.....	7
Figura 2: Áreas prioritarias PCTI 2030	8
Figura 3: Los tres horizontes temporales del Plan	16
Figura 4: Ejes del plan y palancas de competitividad	19

Tablas

Tabla 1: Principales indicadores de competitividad	10
Tabla 2: Mecanismos de Coordinación con otras áreas de Gobierno	53
Tabla 3: Inversión prevista por ejes y palancas (millones de euros para 2021)	55
Tabla 4: Cuadro de mando para el seguimiento evaluación	57
Tabla 5: Elementos para valoración cualitativa del grado de avance del Plan	58

1 INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO

La grave crisis provocada por la pandemia COVID-19 no solo tiene un impacto dramático en la situación financiera de liquidez y de solvencia del ecosistema económico y empresarial - y como consecuencia en el empleo y en la ciudadanía - sino que ha acelerado muchas de las tendencias económicas, tecnológicas y sociales que se vislumbraban antes de la crisis.

Todo ello requiere una actuación contundente con medidas de corto plazo para ayudar a mejorar la situación de liquidez de las empresas y de las personas, y a reactivar la economía vasca. Pero a continuación, es imprescindible definir, estructurar y lanzar un *Plan para el desarrollo industrial e internacionalización* con medidas también con impacto en el medio y largo plazo, así como establecer una actuación conjunta y corresponsable de todas las instituciones y agentes públicos y privados.

Teniendo en consideración, no solo la situación coyuntural sino el compromiso estructural con el desarrollo industrial y la internacionalización empresarial, este plan establece como misión, acelerar la reactivación económica con marcado carácter industrial, generadora de empleo de calidad asumiendo las transformaciones digitales, energético-climática y demográfico-social como oportunidad para fortalecer la competitividad de la estructura productiva, e integrar los criterios medioambientales en todas las políticas sectoriales, no como un condicionante, sino como un factor competitivo y de oportunidad para crear valor.

1.1. Balance del Plan Industrial 2017-2020 y del Plan de Internacionalización Empresarial 2017-2020

El balance del *Plan Industrial 2017- 2020* nos permite trazar un diagnóstico pre- COVID-19 de la industria vasca. El Plan Industrial 2017-2020 se marcaba dos objetivos estratégicos: más industria y mejor industria. Con respecto al primer objetivo, los indicadores de seguimiento muestran que el peso del sector industrial sobre el VAB de Euskadi se ha mantenido, presentando un incremento el índice de producción industrial, así como el número de personas ocupadas en la industria vasca.

Con relación al segundo objetivo estratégico, mejor industria, el análisis de los indicadores de seguimiento del plan muestra que durante el periodo de implementación del Plan también hemos avanzado positivamente en el gasto en I+D+i realizado en la industria vasca y, en la propensión de la industria vasca a exportar; así como se observa un incremento ascendente de las pymes vascas innovadoras tanto en producto y proceso como en marketing u organización.

Por eje de actuación podemos destacar algunas iniciativas concretas que han contribuido a la competitividad de la industria vasca. En el Eje 1: Apoyo al desarrollo y la competitividad de las pymes, destacan actuaciones como el programa Bind 4.0, programas Renove, así como diversas actuaciones dirigidas a zonas desfavorecidas. En el Eje 2: Proyectos industriales estratégicos destaca la creación de fondos, el apoyo de empresas tractoras o el desarrollo del centro de ciberseguridad. En lo referente al Eje 3: Tecnología, innovación, industria avanzada, destaca el desarrollo de centros de fabricación avanzada y testeos, el desarrollo del Basque Digital Innovation Hub y actuaciones de despliegue de banda ancha, entre otras. En lo que

respecta al Eje de Internacionalización, la evaluación del Plan de Internacionalización Empresarial 2017-2020 (PIE 2017-2020) muestra que éste ha contribuido a reforzar la evolución de las exportaciones de la CAPV, que han crecido más de un 17,5% entre el año 2016 y 2019 (de 21.616 M€ en 2016 a 25.397 M€ en 2019), hasta sufrir el impacto derivado de la crisis causada por la COVID-19 en el año 2020, que se ha conseguido paliar, en parte por las actuaciones extraordinarias puestas en marcha.. Por último, el eje 5, contexto para la competitividad ha avanzado en la puesta en valor de terrenos degradados y lanzamiento del Parque Tecnológico Ezkerraldea – Meatzaldea.

Asimismo, es necesario destacar que la constitución de *Basque Trade & Investment* en 2018 representa un hito fundamental para la ejecución de políticas del Gobierno Vasco en el ámbito de la internacionalización empresarial. Así, durante el periodo del PIE 2017-2020 y el inicio de la actividad de *Basque Trade* destaca la construcción de una oferta de servicios cada vez más completos, que ponen el foco no solo en la ayuda económica sino en la adaptación a las diferentes necesidades de las empresas, con servicios comerciales y de expansión personalizados y el desarrollo de mecanismos de inteligencia competitiva.

Además, el balance del *Plan Industrial 2017-2020*, pone de relieve algunos de los retos que se abordarán en este Plan, y que apuntaban a la transición tecnológica y digital en sectores clave para Euskadi, evitando la brecha entre las grandes y pequeñas empresas, la ampliación de los parques tecnológicos o la mayor incorporación de las mujeres al mundo de la industria, entre otros.

En este marco, la catarsis que genera la crisis de la COVID-19 es una magnífica oportunidad para, a través de la definición de este Plan, replantear qué cambios son requeridos en nuestro modelo económico para afrontar con éxito no solo la salida de la crisis, sino también una renovación de nuestro modelo de competitividad que nos asegure la fortaleza económica a largo plazo y con ello el bienestar social de Euskadi y su posicionamiento en la economía global. Se trata de ir más allá de la mera recuperación de los niveles de empleo y bienestar previos a la crisis, se trata de definir y lanzar un modelo ambicioso y resistente a los cambios actuales y futuros del entorno, y sostenible a medio y largo plazo.

En este sentido, el Gobierno Vasco ha puesto en marcha su “BERPIZTU: *Programa para la Reconstrucción Económica y el empleo de Euskadi*” (2020–2024), que engloba las actuaciones para responder a este nuevo escenario y avanzar en el camino de la recuperación. Este programa pivota sobre dos ejes: el eje I, programa para la reactivación económica; y el eje II, programa para la creación del empleo. Aunque estos dos programas están intrínsecamente interrelacionados, en este documento se detalla el *Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización*, basado también en los Ejes I y III (Prosperidad y Planeta, respectivamente) del Programa de Gobierno 2020-2024 de la XII legislatura: “Euskadi en marcha”.

1.2. Contexto global y fortalezas de Euskadi

En el desarrollo de este Plan hay dos elementos que hay que tener en consideración. El primero de ellos son las tendencias y grandes retos globales que impregnan la agenda de recuperación europea (*Next Generation EU*). El segundo, las fortalezas con las que cuenta

Euskadi y que gracias a las cuales Euskadi fue la región más resiliente del Estado en la última crisis.

El marco de los grandes retos globales, de forma alineada con la *Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible* y con el *Pacto Verde Europeo*, plantea dos transiciones fundamentales a abordar en este Plan que son transversales a toda la economía (la transición energético-medioambiental y la transición tecnológico-digital) y que junto con la transición demográfico-social generan oportunidades sustanciales de desarrollo económico. Como se ha mencionado, también se cuenta con BERPIZTU: Programa para la Reactivación Económica y el Empleo de Euskadi (2020–2024). Este Programa que se enmarca en el ámbito del crecimiento sostenible y comprometido con la respuesta a las tres transiciones.

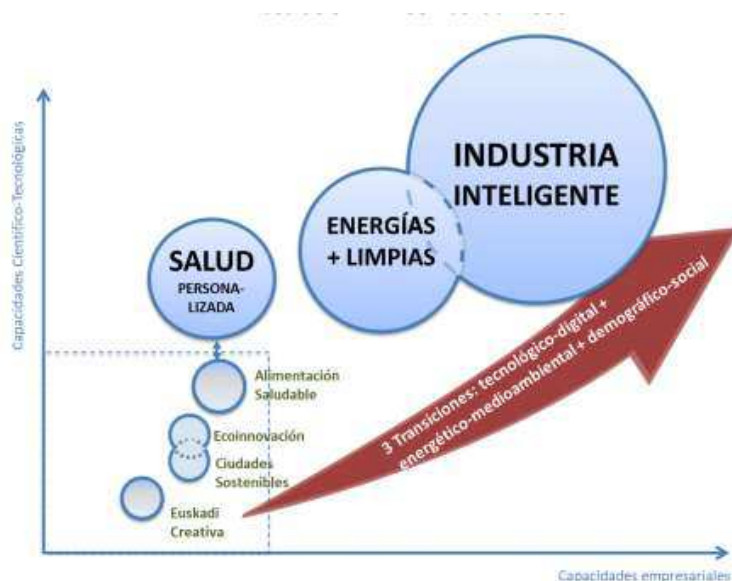
Figura 1: Transiciones globales



Fuente: Lehendakaritza, Gobierno Vasco (2020)

También el PCTI 2030 ha realizado la revisión de las áreas de especialización inteligente influida, en gran parte, por las megatendencias y, más concretamente, por las tres transiciones y consideran que están vinculadas a sectores transversales, como son los servicios profesionales avanzados a empresas y las tecnologías de digitalización y comunicación

Figura 2: Áreas prioritarias PCTI 2030



Fuente: Lehendakaritza, Gobierno Vasco (2020)

El *Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización* centra sus esfuerzos en avanzar en la respuesta a estas tres transiciones desde las palancas e iniciativas que le compete, es decir, trabajando desde el compromiso para impulsar y desarrollar una industria competitiva. El planteamiento de este Plan con relación a las tres transiciones es el siguiente:

- La transición energético-climática, para abordar los retos relacionados con el cambio climático y el calentamiento global, la producción y el uso eficiente de la energía y otros recursos, la biodiversidad, la existencia de recursos limitados, la gestión de residuos y la reducción de la contaminación. Todo ello minimizando el impacto económico y social de dicha transición.
- La transición tecnológico-digital, relacionada con la digitalización, la automatización, y el acceso y utilización de los datos. Esta transición es una transición transversal que refuerza todas las actividades económicas y científico-tecnológicas, y que debe facilitar las otras dos transiciones. Destaca como elemento clave de esta transición la apuesta por la Industria 4.0.
- La transición demográfico-social, para afrontar los grandes retos sociales ligados al envejecimiento de la población, así como las nuevas oportunidades de actividades económicas ligadas con la salud, el bienestar de las personas y la igualdad de género.

De esta forma el Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización contribuye principalmente a los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS:



Este Plan contribuye a las dimensiones económica, social y ambiental, alineándose con los esfuerzos que se están realizando en Euskadi para *no dejar a nadie atrás*.

El impacto de la pandemia por la COVID-19 ha puesto de manifiesto, la necesidad de acelerar las tres transiciones y de actuar contundentemente con proyectos ambiciosos, no solo por su importancia para asegurar la competitividad a medio y largo plazo de Euskadi, sino porque el resto de las regiones líderes europeas tiene previsto actuar en la misma línea y corremos el riesgo de quedarnos atrás¹.

Para ello, Euskadi ha ido construyendo en las últimas décadas una industria fuerte, bastante internacionalizada, con buenos activos organizativos y tecnológicos, así como personas formadas. Para ello, se han articulado instrumentos de ayuda a la empresa, junto con una potente Red de Ciencia, Tecnología e Innovación en un marco de estabilidad institucional y garantía de escenarios presupuestarios y de colaboración público-pública, público-privada y cercanía institucional. Además, Euskadi cuenta con una economía saneada y bajos niveles de endeudamiento público. De hecho, en relación con la situación competitiva de Euskadi antes de la pandemia de la COVID-19, el Informe de Competitividad del País Vasco 2020 (Orkestra, 2020), resaltaba las siguientes fortalezas:

- **Posición económico-financiera de las empresas:** La saneada posición económico-financiera de las empresas vascas antes de la crisis, posibilita abordar los nuevos retos, aunque haya que monitorizar la evolución del impacto de la crisis en los diferentes sectores de actuación.
- **Capacidades:** El alto nivel de cualificación de la población que puede ser aprovechado para cambiar, adaptar y transformar el modelo económico de Euskadi. Será necesario a este respecto adecuar las capacidades a los retos de las transiciones.
- **Inversión en I+D+i:** Conviene seguir dando prioridad a la inversión en I+D+i, incrementando el gasto que se realiza, para poder reaccionar con las innovaciones necesarias que permitan mantener y mejorar la competitividad empresarial, y dar respuesta a las necesidades de la población. En particular, es conveniente reforzar la colaboración con agentes del extranjero y entre el sector científico y el industrial, y conectar mejor las capacidades científico-tecnológicas con el mercado.
- **Costes laborales unitarios:** La ligera ventaja en costes laborales unitarios en la industria manufacturera con respecto a otras regiones comparables y a países como Alemania, subraya la necesidad de seguir manteniendo controlados los costes laborales unitarios a través de incrementos en la productividad.
- **Internacionalización:** La base de empresas exportadoras se ha incrementado en los últimos años, situando el reto actual en aumentar el porcentaje de empresas que exportan de manera regular, así como el volumen medio de exportaciones sobre facturación.
- **Digitalización:** El posicionamiento avanzado en la digitalización, especialmente en cuanto a conectividad y digitalización de los modelos de negocio de las empresas, así como el progreso en cuanto a la oferta digital de servicios públicos, constituye un buen soporte desde el que abordar la transición digital. Será importante consolidar el uso de

¹ Para un mayor detalle en el análisis del impacto de la crisis de la COVID-19 en Euskadi se pueden consultar los análisis realizados por Orkestra y disponibles en: <https://www.orkestra.deusto.es/es/investigacion/informe-de-competitividad-del-pais-vasco-2020>

servicios digitalizados, así como lograr una mayor y mejor incorporación de las mujeres en el entorno digital.

- Ecosistema energético:** Destacan como fortalezas la positiva evolución con respecto a la diversificación de las importaciones de combustibles, así como los buenos resultados asociados al acceso y seguridad energética. Los principales desafíos de cara a la transición energética se asocian a la necesidad de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en sectores clave, como la movilidad, la edificación, el transporte o la industria, la necesidad de seguir avanzando en mejorar la eficiencia energética en general, así como la intensidad energética en el sector industrial, y en lograr una diversificación de las fuentes de energía primaria más orientada a avanzar en el objetivo de alcanzar cero emisiones netas de gases de efecto invernadero a largo plazo.

La situación de los principales indicadores de competitividad del último año se recoge de manera gráfica en la siguiente tabla, en donde se compara Euskadi con el resto de las regiones europeas, un grupo de regiones comparables, y las comunidades autónomas de España.

Tabla 1: Principales indicadores de competitividad

Indicador	Año	Ranking, con respecto a...			Diferencia en el ranking, respecto al año anterior, para...				
		...el conjunto de regiones europeas	...las regiones comparables	...las cc.aa. españolas	Valor	...el conjunto de regiones europeas	...las regiones comparables	...las cc.aa. españolas	
		Más reciente	Más reciente	Más reciente	Δ	Δ	Δ	Δ	
Resultados	PIB per cápita (PPA)	2018	29	4	1	↑	2	0	1
	Renta disponible de los hogares per cápita (PPA)	2017	25	6	1	↑	0	0	0
	Desempleo de larga duración (% pobl. activa)	2019	162	29	6	↑	4	1	-1
	Tasa de NINIs (% pobl. 15-24 años)	2019	78	9	1	↑	22	5	5
	Población en riesgo de pobreza o exclusión social (% pobl. total)	2019	26	3	2	↓	-16	-1	-1
Desempeño intermedio	Tasa de empleo (% pobl. 15-64 años)	2019	131	27	7	↑	-6	-1	-1
	Tasa de empleo femenina (% pobl. 15-64 años)	2019	119	26	4	↑	-5	0	0
	Tasa de desempleo (% pobl. activa ≥ 15 años)	2019	164	28	2	↑	2	0	1
	Tasa de desempleo juvenil (% pobl. activa 15-24 años)	2019	147	26	1	↓	-10	-2	0
	Saldo migratorio relativo (% pobl. total)	2018	40	9	9	↑	31	6	-3
Determinantes de competitividad: Comportamiento empresarial	Productividad aparente por trabajador (miles PPA)	2018	7	2	1	↑	-1	0	0
	Patentes PCT por millón de habitantes	2017	96	30	4	↓	-2	-2	-1
	Publicaciones (Wos) por millón de habitantes	2019	72	20	7	↑	7	1	0
	Publicaciones en Q1 (% publicaciones)	2019	26	6	5	↓	-12	-2	-1
	Personal I+D de las empresas (% empleo)	2018	14	4	1	↑	-1	0	0
Determinantes de competitividad: Especialización	Gasto I+D de las empresas (% PIB)	2018	44	14	1	↑	-4	-2	0
	Coiventación de patentes PCT (ventana de 4 años)(% patentes)	2017	79	18	5	↑	25	3	2
	Patentes PCT con colaboración extranjera (ventana de 4 años) (% patentes)	2017	164	25	11	↑	10	4	-1
	Empleo en manufacturas de tecnología alta y medio-alta (% empleo)	2019	31	4	2	↑	2	0	0
	Empleo en servicios intensivos en conocimiento (% empleo)	2019	113	25	4	↑	-1	0	0
Determinantes de competitividad: Entorno empresarial	Recursos humanos ocupados en ciencia y tecnología (% pobl. total)	2019	112	28	3	→	-2	-1	-1
	Población 25-64 años con educación secundaria superior o terciaria (% pobl. 25-64 años)	2019	156	27	2	↑	-3	0	0
	Estudiantes de educación terciaria (% pobl. 20-24 años)	2018	23	3	5	↑	-1	0	0
	Índice de sobreeducación (%)	2019	215	31	18	↓	-1	0	0
	Estudiantes de formación profesional (% pobl. 15-19 años)	2018	48	8	4	↓	-3	1	-1
	Población que participa en formación continua (% pobl. 25-64 años)	2019	71	26	1	↑	3	0	1
	Personal de I+D público (% empleo)	2018	69	13	5	↑	3	0	0
	Gasto en I+D público (% PIB)	2018	113	19	11	↑	-6	0	-2
	Personal I+D total (% empleo)	2018	22	4	1	↑	-3	0	0
	Gasto I+D total (% PIB)	2018	57	12	1	→	-2	0	0
	Publicaciones con cooperación internacional (% publicaciones)	2019	97	22	3	↓	-23	-4	0
	Publicaciones con cooperación con la industria (% publicaciones)	2019	163	30	11	↑	-3	0	-1
	Hogares con acceso a banda ancha (% hogares)	2019	64	20	7	↑	-13	-6	-3
	Individuos que realizaron compras online (pobl. total)	2019	159	31	17	↑	1	0	0

	...el conjunto de regiones europeas	...las regiones comparables	...las cc.aa. españolas
Q1	1-55	1-8	1-5
Q2	56-109	9-16	6-10
Q3	110-163	17-23	11-14
Q4	164-218	24-31	15-19

	...el conjunto de regiones europeas	...las regiones comparables	...las cc.aa. españolas
	↑ >10	↑ >5	↑ >3
	↑ 1-10	↑ 1-5	↑ 1-3
	=	=	=
	↓ 1-10	↓ 1-5	↓ 1-3
	↓ >10	↓ >5	↓ >3

Fuente: Orkestra (2020)

En este Plan destacar dos aspectos. En primer lugar, considera los factores coyunturales de contexto como la situación de crisis económica, social y ambiental en la que la COVID-19 nos sitúa como territorio en el corto plazo y a la que tenemos que responder de forma activa. En segundo lugar, enfatiza el desarrollo de capacidades en la industria en torno a la servitización, de las empresas para mejorar su competitividad.

1.3. Contribución a programas y estrategias de Gobierno

El Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización contribuye principalmente a los siguientes compromisos del Programa de Gobierno de la XII Legislatura:

- Compromiso 13: Plan Estratégico de Desarrollo Industrial e Internacionalización
- Compromiso 14: Industria 4.0 con arraigo en Euskadi y desarrollo de la inteligencia artificial.
- Compromiso 15: Apoyo a las pequeñas y medianas empresas.
- Compromiso 16: Infraestructuras empresariales y suelo industrial.
- Compromiso 17: Zonas de actuación prioritaria y empresas en dificultades.
- Compromiso 18: Internacionalización de las empresas vascas.

No obstante, dado su carácter transversal y holístico, contribuye también a otros compromisos como, por ejemplo reforzar los proyectos estratégicos de I+D, la compra pública innovadora y la ciberseguridad industrial (compromiso 23); aumentar la innovación en las pequeñas y medianas empresas (compromiso 24); desarrollar y captar talento tecnológico (compromiso 25); apoyar el emprendimiento innovador (compromiso 26); aumentar la eficiencia energética impulsando el autoconsumo y la generación distribuida (compromiso 125); incrementar la utilización de fuentes renovables en el consumo final de energía (compromiso 126); profundizar en la estrategia vasca de investigación como palanca para incentivar el tejido empresarial y el empleo (compromiso 127); garantizar una transición energética justa (compromiso 128); avanzar decididamente hacia una economía baja en carbono como oportunidad para la creación de empleo y el desarrollo industrial y tecnológico (compromiso 129), entre otros.

Y de forma muy evidente, contribuye a la proyección exterior de Euskadi en compromisos como promocionar e impulsar los intereses vascos en el mundo (compromiso 135) y proyectar la marca Euskadi Basque Country en el exterior (compromiso 136).

En este marco, este Plan contribuye al Programa Berpiztu para la Reactivación Económica y el Empleo.

- BERPIZTU: Programa para la Reactivación Económica y el Empleo de Euskadi” (2020–2024)

Este programa tiene como objetivo reactivar la economía y, a través de ésta, recuperar todo el empleo perdido y contribuir a crear nuevas oportunidades de empleo y que se enmarca en el crecimiento sostenible, y se compromete a la respuesta a las tres transiciones: (1) Euskadi digital, transición tecnológico-digital, (2) Euskadi Verde, transición energético- climática y, (3) Euskadi Inclusiva, transición demográfico-social. Para ello cuenta con dos ejes verticales de actuación, el eje 1 centrado en la reactivación económica y el eje 2 orientado a la creación de empleo; además de un eje transversal: la calidad del empleo.

Este plan presenta sinergias con los siguientes planes estratégicos de la XII Legislatura:

- PCTI Euskadi 2030

El objetivo del Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación Euskadi 2030 tiene como visión que Euskadi se sitúe entre las regiones europeas más avanzadas en innovación en el año 2030, con un elevado nivel de vida y calidad del empleo. Este plan tiene como objetivo mejorar el nivel de vida y la calidad del empleo de la sociedad vasca mediante una política de innovación que sitúe a Euskadi entre las regiones europeas más avanzadas en el año 2030. Por lo tanto, la ciencia, la tecnología y la innovación son instrumentos para resolver los principales retos a los que nos enfrentamos y garantizar un desarrollo económico y social equilibrado y sostenible en Euskadi. Sus tres pilares estratégicos son: excelencia científica; liderazgo tecnológico industrial e innovación abierta y, cuenta con un elemento central: el talento.

- Estrategia marco de internacionalización Euskadi Basque Country 2025

Define la senda a seguir por el conjunto del Gobierno Vasco en su desempeño internacional, identificando para ello objetivos y prioridades compartidas en torno a los cuales alinear el conjunto de Programas y Planes de internacionalización del Gobierno Vasco. Así, establece una estrategia para avanzar en el posicionamiento de la marca país Euskadi Basque Country en el ámbito internacional, promover e impulsar a los intereses de los distintos agentes vascos, particularmente en un escenario marcado tanto por la pandemia de la COVID-19 y sus consecuencias sociales, sanitarias, económicas y tecnológicas como por las transiciones verde, digital y socio-sanitaria, o contribuir a los retos de la agenda global figuran entre las prioridades de la agenda internacional del Gobierno vasco. La captación de talento y conocimiento con el propósito de incrementar nuestras capacidades, innovación y creatividad completan una agenda que mira a la Unión Europea de forma prioritaria.

- Estrategia Vasca de Empleo 2030 y Plan Estratégico de Empleo 2021-2024

La Estrategia Vasca de Empleo 2030, definirá las claves estratégicas y los proyectos tractores, que posibiliten la consecución de un mercado de trabajo de calidad e inclusivo, que se adapta al sistema productivo, incidiendo especialmente en las políticas activas de empleo y teniendo como eje transversal la igualdad de oportunidades para todas las personas. El Plan Estratégico de Empleo, concretará las actuaciones y los actores institucionales, sociales y económicos, necesarios para alcanzar dicho objetivo.

- Plan Estratégico de Transición Energética y Cambio Climático 2021- 2024

Este Plan establece el marco de actuación para el período 2021-2024 de las actuaciones en materia de energía y del cambio climático, para seguir avanzando en los objetivos marcados por la Unión Europea de reducción de emisiones de GEIs, mejora de la eficiencia energética e incremento de la utilización de las energías renovables, potenciando la capacidad de adaptación de los sectores y el territorio, aprovechando las oportunidades de desarrollo tecnológico e industrial que puedan producirse y, todo ello en un contexto de transición justa de carácter social, empresarial y tecnológica. Los objetivos básicos son: reducir en un 30% la emisión de gases de efecto invernadero, lograr que la cuota de energías renovables represente el 20% del consumo final de energía y, asegurar la resiliencia del territorio vasco al cambio climático. Su desarrollo también permitirá contribuir a mejorar la actividad económica, incrementar la inversión en I+D y la competitividad empresarial y, generar empleo.

- Plan Estratégico de Economía Circular y Bioeconomía

Pretende ofrecer una visión compartida de las oportunidades y retos económicos, sociales y medioambientales asociados a la creación de una bioeconomía vasca basada en cadenas de valor más largas, sostenibles y de ámbito local. También representa una importante oportunidad para que Euskadi mejore su competitividad y su papel en la promoción del crecimiento sostenible en Europa.

- VII Plan para la Igualdad de mujeres y hombres

Este Plan orienta la actuación de los poderes públicos vascos en materia de igualdad. Cuenta con cuatro ámbitos de intervención: (1) Buen Gobierno, centrado en legitimar e impulsar la integración del principio para la igualdad de mujeres y hombres; (2) Apoyo e incentivación al empoderamiento de mujeres y niñas a nivel personal, colectivo, social y político; (3) Transformar las economías y la organización social para garantizar derechos y contribuir a un modelo social más sostenible y (4) Vidas libres de violencia contra las mujeres trabajando la prevención y la atención integral a las víctimas supervivientes hasta su completa recuperación.

Y además, se relaciona con los siguientes Planes y Estrategias sectoriales:

- Plan Interinstitucional de Emprendimiento 2021-2024

Es un plan interinstitucional e interdepartamental, de alcance cuatrienal (2021-2024), que presenta el compromiso de apoyo al emprendimiento de los principales agentes públicos, a modo de esfuerzo compartido para la transformación económica y social del País Vasco. Abarca todos los colectivos, tipologías y etapas del proceso emprendedor, desde el microemprendimiento hasta el emprendimiento innovador de base tecnológica, sin olvidar la generación de cultura emprendedora en las nuevas generaciones y el posicionamiento del País Vasco como un lugar atractivo para emprender

- Estrategia Energética de Euskadi 2030

EnergiBasque tiene como visión conseguir que Euskadi sea un territorio de referencia en Europa para el desarrollo de iniciativas tecnológicas e industriales en energía, para lo que se plantean tres objetivos globales: (1) Atraer e implicar a empresas líderes en los mercados globales para que ejerzan un efecto tractor a lo largo de las cadenas de valor, mediante el planteamiento de retos tecnológicos e iniciativas estratégicas que permitan mejorar el posicionamiento competitivo de las empresas proveedoras; (2) Apoyar actividades empresariales y tecnológicas con el objetivo de aprovechar nuevas oportunidades de negocio en los mercados energéticos, en base a las ventajas competitivas del tejido industrial y a las áreas de especialización de los agentes científico-tecnológicos (3) Impulsar la aplicación e integración de tecnologías transversales clave para el desarrollo de soluciones de valor añadido en las áreas y retos energéticos priorizados.

- Estrategia contra el Cambio Climático 2050 -Klima2050

Esta estrategia establece como objetivos la reducción de emisiones de GEI en al menos un 40% a 2030, objetivo que se verá actualizado tras el compromiso adquirido por la UE, y un 80% a 2050 respecto al año 2005 y asegurar la resiliencia del territorio vasco al cambio

climático. Además, tiene también como objetivo alcanzar en el año 2050 un consumo de energía renovable del 40% sobre el consumo final. Busca generar una economía competitiva, innovadora, baja en carbono y adaptada a los impactos del cambio climático.

- Estrategia Basque Industry 4.0

Basque Industry 4.0 quiere reforzar el posicionamiento de Euskadi como una economía de base industrial desde el impulso de la fabricación intensiva en conocimiento. Cuenta con cinco objetivos estratégicos: (1) Ayudar a avanzar a las empresas vascas hacia actividades de fabricación más intensivas en conocimiento y de mayor valor añadido, (2) Impulsar de forma estructurada la multidisciplinariedad y la convergencia tecnológica para desarrollar capacidades y soluciones de fabricación *best in class* optimizando los recursos existentes, (3) Integrar cadenas de valor, locales e internacionales, para dar respuesta a los retos de fabricación avanzada desde la suma de las capacidades singulares de cada sector y de sus empresas, (4) Impulsar fórmulas de colaboración y apoyo que aceleren la industrialización de los resultados de la I+D+i en Fabricación Avanzada y, (5) Apoyar la educación y la formación práctica en tecnologías y sistemas de gestión relacionados con la fabricación avanzada desde la cercanía a la producción.

- Estrategia para la Transformación Digital de Euskadi 2025

La ETD Euskadi 2025 se estructura en tres dimensiones que permiten definir los elementos sobre los que el Gobierno Vasco va a poner su foco y sus prioridades durante el periodo de vigencia de la Estrategia. Estas dimensiones son las palancas tecnológicas (Conectividad 5G, Inteligencia Artificial, Ciberseguridad, ...), los habilitadores de apoyo (Competencias Digitales y Talento, I+D, Emprendimiento, ...) y los ámbitos de aplicación (pymes, industria inteligente, energía ,...).

- Programa Euskadi Next-Fondos Europeos

El programa Euskadi Next, programa adicional a Berpiztu, es el programa de inversiones para la recuperación, la transformación y la resiliencia de Euskadi. Reúne un conjunto coherente y consistente de iniciativas públicas y público-privadas diseñadas para afrontar los retos de la transición energético ecológica, la transición digital y la cohesión social

1.4. Proceso de contraste del Plan

Durante la elaboración de las bases del Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización 2021-2024 se puso en marcha, en septiembre de 2021, el proceso de contraste con agentes clave del País Vasco. El DDEMA ha mantenido contacto y reuniones con diferentes instituciones, iniciándose esta ronda de reuniones con las organizaciones sindicales, seguidos de las organizaciones empresariales (tanto patronales como asociaciones clúster). En este marco se han realizado reuniones con las tres Diputaciones Forales, la Mesa de Diálogo Social (Grupo de Trabajo de Industria), con las Cámaras de Comercio y el Consejo Económico y Social de Euskadi.

Estos contactos exhaustivos, se han complementado con el objetivo de trabajar el ámbito específico de la internacionalización. Para ello se han realizado más de 80 entrevistas individuales, de las cuales más de 60 se han realizado con agentes ya mencionados, a los

que se han sumado el Gobierno Vasco y el sector público autonómico, otras entidades forales, universidades, personas expertas, entidades dinamizadoras de la Agenda 2030 y, agencias europeas de promoción de la internacionalización empresarial.

2 MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ALCANCE TEMPORAL

Este Plan tiene como **misión** acelerar la reactivación económica y la recuperación de la actividad internacional superando los niveles previos a la crisis con marcado carácter industrial, generadora de empleo asumiendo las transformaciones digitales, energético-climática y demográfico-social como oportunidad para fortalecer la competitividad de la estructura productiva, e integrar los criterios medioambientales en todas las políticas sectoriales, no como un condicionante, sino como un factor competitivo y de oportunidad para crear valor. El Plan pone en el centro de la transformación a las personas, como protagonistas de un modelo de competitividad al servicio del bienestar.

Así, en cuanto a la **visión**, el Plan aspira a ser la herramienta clave del desarrollo industrial e internacionalización, para la recuperación y la transformación de la economía vasca; con medidas con impacto en el corto, medio y largo plazo. Todo ello desde un enfoque de sostenibilidad, fomento de la diversidad e inclusividad y respeto a los derechos humanos.

Como se ha mencionado previamente, dos son los aspectos diferenciadores de este Plan:

- El escenario de crisis en el corto plazo debido a la COVID-19 y que afecta a la economía, pero también al clima y a los aspectos sociales. Esto hace necesario orientar de manera decidida este Plan a paliar su efecto en las empresas vascas para conseguir que aborden la recuperación afrontando las dificultades coyunturales.
- Apostar por los servicios avanzados, estrechando la relación entre entidades proveedoras y clientela, reforzando el intercambio de conocimiento, avanzando en la conectividad del sistema y contribuyendo al desarrollo de la innovación y nuevos modelos de negocio.

El Plan, en sus diferentes ejes contribuye a los siguientes objetivos de país:

- Reducir el paro por debajo del 10%.
- Superar el 40% del PIB en la industria y servicios avanzados.
- Lograr la convergencia en I+D con la media europea.
- Reducir en un 30% la emisión de gases de efecto invernadero.
- Lograr que la cuota de energías renovables represente el 20% del consumo final de energía.

La perspectiva de género y los principios generales de igualdad de guiarán el plan buscando la incorporación de un mayor número de mujeres al sector industrial y la visibilización de quienes ya están en el mismo.

Concretamente, partiendo del marco de actuación anterior, el presente Plan prioriza los siguientes objetivos estratégicos:

1. Industria: Superar el 40% del PIB en la industria y servicios avanzados.
2. Internacionalización: Alcanzar la propensión exportadora² de un tercio del PIB en Euskadi al final del periodo, incrementar la tendencia de las empresas vascas a establecer implantaciones en el exterior.
3. Investigación e Innovación: Lograr la convergencia en I+D con la media europea - inversión y resultados³, y hacer de Euskadi un polo de innovación europeo.
4. Emprendimiento innovador: Incrementar un 10% la creación de empresas tecnológicas y posicionar a Euskadi como ecosistema tractor de startups internacionales que colaboren con la industria local.
5. Aprovechar las oportunidades aceleradas por la pandemia de la COVID-19 para la generación de nuevas actividades⁴ en ámbitos relacionados con las transiciones energético-climática y tecnológico-digital, apostando también por nuevas áreas en torno a la transición demográfico-social, entre otras.

Para alcanzar estos objetivos, el plan se articula en torno a ejes de medidas cuyo impacto se divide en tres horizontes temporales: corto, medio y largo plazo:

Figura 3: Los tres horizontes temporales del Plan



Así, **en el corto plazo** las medidas del plan contribuirán a apoyar a las personas, empresas en dificultades y áreas más desfavorecidas, **en el medio plazo** a renovar y transformar la competitividad de la estructura productiva y **en el largo plazo** a generar nuevas oportunidades en torno a las tres grandes transiciones.

² Definida el cociente entre las ventas realizadas en los mercados exteriores y la producción total de cada empresa.

³ Los indicadores sobre los que se plantea alcanzar dicha convergencia (tanto en relación con la inversión, como con los resultados) se especifican en la sección 7 del Plan (la relativa a su seguimiento y evaluación)

⁴ Como nuevas actividades se incluyen los proyectos de I+D y empresariales orientados a las tres transiciones.

3 PRINCIPIOS PARA ABORDAR LA RENOVACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD

Dada la trascendencia de lograr implantar con éxito el Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización, es importante definir una serie de principios que orientarán la actuación de las instituciones y el tipo de iniciativas a lanzar, siempre orientadas en ahondar en una industria reforzada, transformada y renovada. Estos principios serán:

- **Foco en las personas:** Incorporar la inclusividad y la perspectiva de género en las actuaciones, de forma que no solo se aproveche el potencial de las personas - reforzando un ecosistema facilitador para el emprendimiento e impulsando la participación de hombres y mujeres en las empresas-, sino que no se deje a nadie atrás. Así, el Plan plantea una reactivación y renovación inclusiva y justa.
- **Horizonte temporal a medio y largo plazo:** Establecer un plan que pone el foco en el medio y largo plazo al requerirse medidas estructurales, aunque sin olvidarse también de atender a lo urgente.
- **Mirada doble:** Plantear las transiciones como i) *retos para nuestra sociedad* para asegurar el mantenimiento de una competitividad y un bienestar sostenible, y como ii) *oportunidades para potenciar la competitividad de nuestras empresas* al crear nuevas oportunidades de negocio.
- **Ambidestreza:** Desarrollar capacidades por parte de todos los agentes del sistema (empresas, centros de conocimiento, instituciones...) para combinar simultáneamente tanto la explotación de las capacidades existentes como la exploración para generar nuevas capacidades y actividades. Por ello, se requiere trabajar en la integración de las actividades de investigación, experimentación y demostración.
- **Perspectiva sistémica y de cadenas de valor estratégicas:** Actuar de forma integrada a lo largo de las cadenas de valor y de aprovisionamiento, aprovechando las oportunidades que generan las intersecciones entre sectores y clústeres, y fomentando la colaboración y la perspectiva sistémica.
- **Colaboración** (público-privada y público-pública): Construir el Plan bajo el liderazgo del Gobierno Vasco y en coordinación con el resto de las instituciones, e involucrando a los clústeres y empresas. Estos tendrán que adoptar numerosos cambios y reenfocar sus prioridades de actuación, y el rol de las instituciones será el de apoyarlos a hacer la transformación necesaria y crear las condiciones requeridas para el éxito (infraestructuras, capacidades humanas, tecnologías...).
- **Apertura e internacionalización:** Apoyar la mejora del posicionamiento internacional de las empresas vascas y su posicionamiento en cadenas de valor globales, la atracción y retención de talento internacional y, en definitiva, el posicionamiento internacional de *Euskadi Basque Country* tanto a nivel empresarial como institucional.
- **Sin duplicidades:** Evitar ayudas acumulativas y duplicidades con otros niveles institucionales (Estado, Europa...) para mejorar la eficiencia de las políticas.

- **Monitorización y adaptación:** Monitorizar de forma periódica que la implantación del Plan cumple los objetivos planteados, y adaptándola ágilmente a la evolución del entorno.

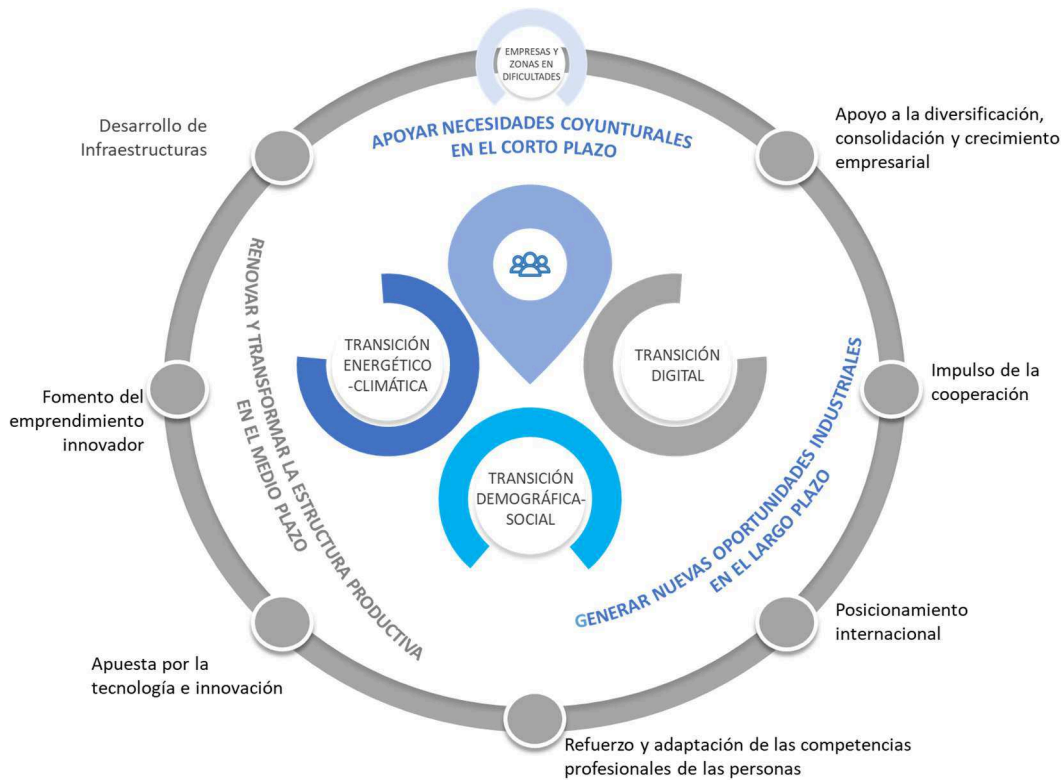
4 EJES Y PALANCAS PARA LA RENOVACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD

En coherencia con los principios y objetivos planteados, el Plan se estructura en torno a tres ejes cuyo efecto se plasmará en diferentes horizontes temporales (corto, medio y largo plazo). Así, recoge un eje específico de medidas orientado a paliar las necesidades del corto plazo de las empresas con dificultades coyunturales a raíz del impacto de la pandemia y áreas desfavorecidas (Eje 1), un eje que recoge las iniciativas concretas dirigidas a renovar y transformar la industria y generar nuevas oportunidades en torno a las tres transiciones y que corresponden a diferentes palancas de competitividad (Eje 2) y un eje que engloba los instrumentos horizontales en torno a las palancas de competitividad, es decir, aquellos instrumentos que resultan fundamentales para el desarrollo tanto de las transiciones como de la competitividad en general (Eje 3). Además, y dada la relevancia de la palanca de competitividad relacionada con el posicionamiento internacional para este plan, el Anexo 1 presenta un mayor grado de detalle sobre los ejes y acciones a desarrollar en el ámbito de la internacionalización empresarial. Asimismo, un resumen de todos los instrumentos que el Departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medioambiente pone al servicio del Plan en sus diferentes ejes, se incorpora en el Anexo 2.

A lo largo de los tres ejes, el Plan reúne acciones orientadas a reforzar el arraigo, esto es, a crear un ecosistema atractivo que nos permita no sólo mantener en Euskadi proyectos industriales de futuro o estratégicos, sino que también reforzar el emprendimiento, la inversión extranjera directa en Euskadi, y el desarrollo de nuestro tejido industrial, con el propósito de ahondar entre otros, en el empleo y el bienestar de nuestro país. Todo ello en un entorno de grandes cambios, en algunos casos estructurales como los derivados de las tres grandes transiciones: energético-medioambiental, tecnológico-digital y el demográfico social.

- Eje 1: Apoyo a empresas en dificultades y áreas desfavorecidas.
- Eje 2: Transformación y renovación de la competitividad.
 - La transición energético-climática.
 - La transición digital.
 - La transición demográfico-social.
- Eje 3: Palancas de competitividad:
 - Apoyo a la diversificación, consolidación y crecimiento empresarial.
 - Impulso de la cooperación.
 - Posicionamiento internacional.
 - Refuerzo y adaptación de las competencias profesionales de las personas.
 - Apuesta por tecnología e innovación.
 - Fomento del emprendimiento.
 - Desarrollo de infraestructuras.

Figura 4: Ejes del plan y palancas de competitividad



Cabe destacar que los tres ejes recogen acciones orientadas a lograr los objetivos estratégicos, aunque podemos destacar contribuciones más directas. Esto es, los tres ejes contribuyen a logra el primer objetivo estratégico de desarrollo industrial, el eje 2 concentra un mayor número de acciones orientadas a aprovechar las oportunidades de las tres transiciones, mientras que el eje 3 aglutina, en mayor medida, las acciones orientadas a los objetivos estratégicos de internacionalización, investigación e innovación y emprendimiento innovador, entre otras, necesarias para el desarrollo industrial. A continuación, se desglosan cada uno de estos ejes.

4.1 Eje 1. Apoyo a empresas en dificultades y áreas desfavorecidas

El Plan recoge medidas de apoyo a las empresas y sectores de la economía vasca que se han visto más afectados en sus modelos de negocio y actividad por la crisis y/o cuyo periodo de recuperación pueda ser más largo. A pesar de que las empresas en dificultades cobran protagonismo durante las crisis, como la actual, la labor de la política industrial en este sentido no debe adscribirse únicamente a estas etapas de fuertes dificultades, puesto que la dimensión de reestructuración y reconversión es una constante en todo tejido productivo. Así, y como eje fundamental de la política industrial iniciada en los años 80, este Plan otorga relevancia a las medidas de apoyo a empresas que se encuentren en dificultades y que se hayan visto más afectadas por la crisis.

Aunque este tipo de medidas tiene un carácter transversal a todo el tejido industrial, entre los sectores más afectados y cuyo periodo de recuperación puede ser mayor, estarían⁵, además del sector del comercio y hostelería, los siguientes:

- Sectores **severamente afectados** (automoción, aeronáutica, marítimo, caucho y plásticos).
- Sectores **afectados de forma moderada** (siderurgia, forja y fundición, transporte y logística, máquina herramienta, construcción).
- Sectores **que presentaban vulnerabilidades financieras y de modelo de negocio previas a la crisis** (*oil & gas*, madera y papel, ...).

Las medidas dirigidas principalmente a empresas (con énfasis en pymes) parten de la premisa de que tanto los sectores más afectados por la crisis, como aquellos que concentraban empresas con vulnerabilidades económicas y financieras antes de la crisis, necesitarán de apoyo para solventar sus necesidades de liquidez en el corto y medio plazo tanto en el mercado doméstico como internacional, así como de asesoramiento y aprendizaje para capacitarse en la gestión estratégica y financiera de la crisis.

4.1.1 Acompañamiento a las empresas en dificultades coyunturales

En esta línea se incluyen las iniciativas orientadas al **acompañamiento a las empresas en dificultades coyunturales**; dependiendo de la viabilidad del proyecto, bien puede ser para promover su futura consolidación y relanzamiento o para su ordenada disolución. Para ello, se prepararán paquetes de instrumentos financieros adaptados a cada casuística y su consecutivo seguimiento:

Acciones
Buscar posibles apoyos financieros provenientes de fuentes de distinta índole: Instituciones, empresas del sector pertenecientes a Euskadi, empresas del sector provenientes de países extranjeros, fondos de inversión, etc.
Profesionalizar la gestión financiera de empresas, principalmente en dificultades, mediante un programa de apoyo al asesoramiento financiero por parte de personal profesional experto en finanzas con el objetivo final de llevar a cabo refinanciaciones que se traduzcan en una viabilidad futura con una consolidación financiera hecha.
Extender la línea de financiación de Elkargi y el Instituto Vasco de Finanzas, para lo que se articulará un mecanismo de la mano de Elkargi con reavales de CERSA y GV.
Facilitar la reestructuración de empresas en dificultades a través del refuerzo del Programa Bideratu Berria.
Potenciar el Fondo Luzaro como herramienta que pueda apoyar a las pymes en una mejor estructuración de su balance.

⁵ Véase entre otros estudios un detalle de este análisis en Retegi et al (2020), disponible en <https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/informes-especiales-covid-19/200032-An%C3%A1lisis-sectorial-potencial-impacto-recuperaci%C3%B3n-crisis-COVID19-empresas-vascas.pdf>

Protocolizar la Colaboración con el Juzgado de lo Mercantil y Colegios Profesionales para la obtención de información de empresas declaradas en (pre)concurso y poder dotar de publicidad dichos procesos como posible búsqueda de entidades inversoras que den salida a dichas situaciones.

4.1.2 Impulso a las zonas con necesidades de reindustrialización

Esta línea engloba las iniciativas dirigidas al **impulso de la promoción y ordenación industrial de zonas de Euskadi con especiales necesidades de reindustrialización**, para potenciar a las empresas a que realicen inversiones productivas generadoras de empleo y poder así impulsar la competitividad en dichas zonas:

Acciones
Impulsar el programa INDARTU: Programa de ayudas a empresas que realicen inversión productiva, que conlleve mejora competitiva y desarrollo económico, para impulso de las zonas de la margen izquierda ría del Nervión y Oiartzualdea y otros municipios con una tasa de desempleo superior al umbral que se establezca en la convocatoria correspondiente.
Establecer programas de discriminación positiva en línea con la regulación europea.
Apoyar y realizar seguimiento de los Planes Estratégicos de estas zonas en colaboración con Diputaciones Forales y Ayuntamientos.
Facilitar el apoyo integral tanto a nuevos promotores y promotoras como a aquellas empresas con inversiones consideradas como estratégicas y prioritarias, generadoras de empleo en dichas zonas.

Además, habrá que impulsar medidas para generar nuevas capacidades en las personas desempleadas por la crisis para facilitar su empleabilidad, así como medidas que refuercen las capacidades de las personas y su recualificación de cara a la transformación y a la generación de nuevas oportunidades en torno a las transiciones. Estas medidas se recogen en el eje transversal de refuerzo y adaptación de las competencias profesionales de las personas (Eje 3).

De igual forma, tal y como se recoge en el Eje 3. Palancas de Competitividad; Desarrollo de infraestructuras, estas acciones irán acompañadas de medidas orientadas a la puesta en valor de suelo industrial primando, en la medida de lo posible, la no artificialización de nuevos suelos, sino la recuperación de suelos industriales degradados, aspecto que en algunos casos caracteriza a las zonas con necesidades de reindustrialización.

4.2 Eje 2. Transformación y renovación de la competitividad

Las tres transiciones presentan una oportunidad para renovar la competitividad de Euskadi, a la vez que se generan nuevas oportunidades industriales de futuro. Transitar de una fase de resistencia a una fase de recuperación de la COVID-19 implica aprovechar las ventanas de oportunidad que surgen de todas las crisis y que pueden llevar a una modificación de las trayectorias de crecimiento anteriores. Es fundamental que todos las y los actores del territorio se alineen para aprovechar las nuevas oportunidades en torno a las transiciones verde, digital y demográfico-social.

A continuación, se desglosan las iniciativas y acciones específicas dirigidas a reforzar las tres transiciones, incluyendo además las áreas de oportunidad. Las áreas de oportunidad asociadas a cada transición las definimos como aquéllas iniciativas estratégicas paraguas de diferentes proyectos por los que se realiza una apuesta industrial y tecnológica a medio y/o largo plazo, y en las que el gobierno ejercerá un papel dinamizador.

Dentro de este eje se recogen las iniciativas y acciones concretas orientadas a las tres transiciones, ligadas con cada una de las palancas de competitividad. Sin embargo, es importante resaltar, que además de estas acciones, las palancas de competitividad se articulan a través de instrumentos horizontales, que contribuyen tanto a las tres transiciones como de forma general a la competitividad de Euskadi. Estas acciones e instrumentos horizontales de las palancas de competitividad, se recogen en el Eje 3 del Plan (4.3) y son las siguientes:

- ***Apoyo a la diversificación, consolidación y crecimiento empresarial***
- ***Impulso de la cooperación***
- ***Posicionamiento internacional***
- ***Refuerzo y adaptación de las competencias profesionales de las personas***
- ***Apuesta por la tecnología e innovación***
- ***Fomento del emprendimiento***
- ***Desarrollo de infraestructuras***

4.2.1 La transición energético-climática como palanca de transformación y nuevas oportunidades industriales

Las medidas orientadas a alcanzar una economía con cero emisiones netas, incrementar la eficiencia en el uso de la energía y los materiales, ahondar en la sostenibilidad del modelo energético vasco e impulsar la economía circular, la gestión de los residuos (industriales y otros) y la bioeconomía, servirán de palanca para la transformación y renovación de la industria vasca, así como para avanzar en la sostenibilidad de los procesos productivos y de los productos y servicios resultantes, consolidando las bases de la competitividad de la industria y la generación de nuevas oportunidades industriales. Estas medidas tendrán impacto no solo en las empresas sino también en los clústeres y las distintas cadenas de valor, así como en la sociedad vasca en su conjunto.

4.2.1.1 Iniciativas

Las medidas del Plan para la reactivación y renovación de la competitividad industrial de Euskadi relacionadas con la transición energético-climática se ordenan en torno a una serie de iniciativas que reflejan en conjunto los grandes retos de dicha transición y que pueden resumirse en: (1) mejora de la eficiencia energética; (2) incremento de la penetración de

energías renovables; (3) impulso de la economía circular; (4) promoción de la movilidad sostenible; (5) desarrollo de nuevas tecnologías limpias; (6) fomento de la bioeconomía.

- 1. Mejora de la eficiencia energética** en todas las fases de los procesos de producción, logísticos y comerciales de las empresas y sectores productivos de la economía vasca (edificación, movilidad, sector terciario, industria, otros consumos finales), generando incrementos de productividad y mejoras de competitividad y reduciendo las emisiones de CO₂.

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación.	Reforzar los programas de ayuda a las inversiones en eficiencia energética en el entorno industrial.
	Ahondar en la eficiencia energética en edificación, movilidad, sector terciario, como áreas de oportunidad para el desarrollo de actividad económica e industrial.
	Poner en marcha GAUZATU ENERGÍA, herramienta para apoyar a las entidades locales en el cumplimiento de los objetivos de la Ley de Sostenibilidad Energética.

- 2. Incremento del peso de las energías renovables en la matriz energética**, utilizando el gas natural como combustible de transición, con el resultado de menores emisiones de CO₂, reducción de la factura energética de las empresas y reducción de la huella medioambiental de la industria y con la consiguiente mejora de su competitividad.

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación.	Desarrollar proyectos de cogeneración y generación distribuida renovable con líneas de ayuda que fomenten el autoconsumo individual y colectivo.
	Fomentar la generación de electricidad para autoconsumo en edificios y viviendas mediante tecnologías como la fotovoltaica, eólica y biomasa.
	Reforzar los programas de ayuda a las inversiones en generación renovable en el entorno industrial.
Apoyo a la diversificación, consolidación y	Considerar el uso del gas natural como energía de transición en el proceso de diversificación energética y sustitución de energías más contaminantes.

crecimiento empresarial.	Proceder, desde el ámbito específico de las administraciones públicas, a la compra del 100% de energía renovable, así como a la instalación de fuentes de energía alternativa en edificios públicos.
Desarrollo de infraestructuras.	Aumentar el parque de generación energética mediante instalaciones de fuentes renovables, impulsando el desarrollo e implantación de parques eólicos terrestres y marinos, la culminación de los parques fotovoltaicos ya iniciados, y la puesta en marcha de nuevos proyectos.

3. Impulso de la economía circular y la gestión de residuos como palanca de transformación. La adopción de principios y prácticas de la economía circular contribuirá a incrementar la eficiencia en el uso de materiales y energía, a impulsar nuevas formas de generar valor a través de procesos y modelos de negocio innovadores y a avanzar en la sostenibilidad de la industria, impulsando de esta manera su competitividad y ayudando a posicionar a las empresas vascas en un contexto de mercado en Europa y otras partes del mundo en el que la sostenibilidad será, simultáneamente, un reto y una fuente de ventajas competitivas. En particular, aparecen oportunidades para la economía vasca, y especialmente, para la industria, en áreas como el ecodiseño, el reciclado de materiales y productos, la reingeniería y remanufactura de productos o la gestión de residuos (p. ej., residuos industriales y residuos urbanos).

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación.	Poner en marcha un centro de innovación en economía circular.
	Establecer un plan específico dirigido especialmente al sector industrial para aumentar en un 30% la eficiencia de materiales, mediante la mejora y el desarrollo de nuevos modelos de producción y el fortalecimiento del ecodiseño de productos industriales.
Apoyo a la diversificación, consolidación y crecimiento empresarial.	Desarrollar un programa de apoyo a la pyme denominado “Pyme circular”.
	Implantar iniciativas relacionadas con la economía circular, especialmente enfocadas a la correcta gestión de los residuos industriales.
Posicionamiento internacional.	Impulsar el <i>Basque Ecodesign Center</i> como centro de referencia europeo.

Desarrollo de infraestructuras	Impulsar la puesta en valor de suelo industrial con el objetivo de recuperar suelo industrial a través de la rehabilitación de suelos contaminados, inundables, y edificaciones obsoletas o semiabandonadas.
--------------------------------	--

4. Promoción de la movilidad sostenible, como palanca de generación de oportunidades industriales y empresariales. El reto de transformar el sector de la movilidad en uno sostenible desde el punto de vista medioambiental también generará oportunidades para el tejido empresarial e industrial vasco en áreas como la movilidad eléctrica (tanto en el ámbito de la automoción como en el del suministro y almacenamiento de energía eléctrica), la promoción y el desarrollo de combustibles alternativos y más limpios, con especial atención al papel que jugará el hidrógeno como vector energético, el fomento del transporte público sostenible y la integración en el parque móvil de vehículos más eficientes.

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación.	Avanzar en el transporte y la movilidad sostenible mediante el fomento del transporte público y la renovación de la flota de vehículos con otros más eficientes y con combustibles alternativos.
	Modernizar y descarbonizar el parque de vehículos: planes RENOVE, MOVES (neutralidad tecnológica).
Desarrollo de infraestructuras.	Promover las infraestructuras de recarga eléctrica ⁶ y triplicar la red de recarga de alta potencia hasta alcanzar los 100 puntos de recarga rápida en Euskadi, integrados tanto en el “corredor ibérico de infraestructuras de recarga rápida” como en la red europea.

5. Desarrollo de nuevas tecnologías limpias, orientadas a avanzar en la descarbonización de la economía vasca y conversión en una economía con cero emisiones netas. La descarbonización, objetivo último de la transición energética, pasa necesariamente por avanzar en la adopción de tecnologías limpias (i.e., con bajas o nulas emisiones de gases de efecto invernadero) en los distintos usos finales de la energía en sectores como la industria, el transporte, el sector terciario, la edificación, etc. El sector industrial y tecnológico vasco está especialmente posicionado para capturar las oportunidades que está generando la transición energética en áreas de innovación tecnológica relacionadas con las nuevas energías renovables (eólica terrestre y, muy especialmente, marina, solar térmica, maremotriz)

⁶ Por ejemplo, a través del programa de ayudas a inversiones en transporte y movilidad eficiente (PATYME).

y en tecnologías limpias o bajas en emisiones (hidrógeno, gases renovables, combustibles sintéticos, etc.).

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación.	Apoyar el desarrollo tecnológico a través de la estrategia Energibasque (3E2030) potenciando iniciativas que favorezcan posicionamiento industrial y tecnológico vasco en las áreas estratégicas de energía de las olas, eólica, solar termoeléctrica, solar fotovoltaica, <i>oil & gas</i> , hidrógeno y gases renovables (biogás/biometano) así como en gases y combustibles sintéticos.
	Desarrollar proyectos de biomasa y geotermia en redes comunitarias.
	Ampliar el listado vasco de tecnologías limpias vinculado a deducciones fiscales.
	Aprobar una “Estrategia Vasca de Hidrógeno”

- 6. Fomento de la bioeconomía** como palanca de transformación y generación de nuevas fuentes de valor. La mejora en el aprovechamiento de los recursos naturales de Euskadi (forestales, marinos, hídricos, etc.) y la transformación de actividades del sector primario en clave de sostenibilidad ofrecen, además de beneficios medioambientales y relacionados con la biodiversidad, oportunidades para generar valor económico. Esto se logrará a través de nuevos modelos de negocio con un enfoque especial en la economía circular y del desarrollo de nuevas tecnologías de transformación de materiales de origen biológico en sectores como el de la industria alimentaria o el del tratamiento y valorización de aguas residuales.

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación	Impulsar el desarrollo de nuevas tecnologías ecológicas y sostenibles en el tratamiento, valorización y reutilización de las aguas residuales.
Apoyo a la diversificación, crecimiento y consolidación empresarial	Fomentar la reducción de la dependencia de los recursos naturales fósiles, evitando la pérdida de biodiversidad y contribuyendo al crecimiento económico y al empleo.

Fomento del emprendimiento	Impulsar el emprendimiento y la creación de nuevas actividades empresariales en el ámbito de la bioeconomía, focalizándolo en el sector primario y en las actividades transformadoras de la industria alimentaria.
----------------------------	--

4.2.1.2 Áreas de oportunidad

Además, pueden identificarse una serie de “áreas de oportunidad” que, por su relevancia en el ámbito tecnológico-industrial y de la innovación y su potencial capacidad de generar cadenas de valor competitivas, deben ser consideradas estratégicas para Euskadi en el contexto de este Plan. Son áreas en donde se concentran las oportunidades futuras que ofrece la transición energético-climática, para lo que se pueden implementar proyectos que requieren de colaboración público-privada:

Áreas de oportunidad
• La cadena de valor de la eólica <i>offshore</i> .
• La economía del hidrógeno.
• Almacenamiento de energía
• Innovación en la movilidad sostenible (vehículos autónomos y conectados, uso de combustibles alternativos...).
• Nuevos combustibles eficientes (<i>e-fuels</i> o biogás).
• Economía circular y bioeconomía

4.2.1.3 Otras medidas

Además de las anteriores, se pondrán en marcha otras acciones con impacto en las iniciativas y áreas de oportunidad anteriores:

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación.	Impulsar la huella de carbono neutra en las administraciones públicas como papel dinamizador y ejemplarizante del sector privado ⁷ .
Apoyo a la diversificación, crecimiento y	Impulsar el Programa de Compra y Contratación Verde 2030.

⁷ Además, el Presupuesto 2021 recoge una partida para establecer metodologías de análisis de la huella de carbono en los distintos clústeres.

consolidación empresarial.	
Posicionamiento internacional	<p>Fomentar de la cooperación con las entidades de referencia en el ámbito de la sostenibilidad social y ambiental</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover un acercamiento a las entidades multilaterales para programas sostenibles • Involucrar a agentes del ecosistema vasco en proyectos sostenibles de entidades multilaterales • Desarrollar un conjunto de proyectos empresariales sostenibles
Desarrollo de infraestructuras.	Participar en proyectos de desarrollo de infraestructuras energéticas.
	<p>Impulsar infraestructuras de testeo, validación y demostración ya existentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BIMEP-<i>Biscay Marine Energy Platform</i>, como infraestructura de ensayos de prototipos de captadores de energías marinas • WINDBOX-Centro de Fabricación Avanzada Eólico de Euskadi, para la integración y validación de subsistemas eólicos mediante ensayos avanzados. • HARSHLAB – <i>OFFSHORE MATERIALS & COMPONENTS LAB</i>, para realizar ensayos y validación de una gran variedad de componentes y sistemas en entornos offshore fundamentalmente para el sector energético.
	<p>Crear y poner en marcha el EIC - <i>Energy Intelligence Center</i>, estructurado inicialmente sobre tres ámbitos energéticos (<i>Oil & Gas</i>, <i>Movilidad Sostenible</i> y <i>Energía eléctrica y Smartgrids</i>).</p>
Otras medidas.	Fomentar la renovación y modernización del sistema energético estatal para que suponga un menor coste para las empresas.

4.2.2 La transición digital como palanca de transformación y nuevas oportunidades industriales

La transición tecnológico-digital tiene como potencial, no solo renovar la estructura productiva, sino generar nuevas oportunidades de negocio en torno a tecnologías digitales, siguiendo una perspectiva dual. La transición digital debe ser una palanca para reforzar la competitividad en todos los sectores y, por lo tanto, destaca su carácter transversal, además de facilitar las transiciones verde y demográfico-social. Aunque el índice DESI posicionaba en un buen lugar a Euskadi —sobre todo en relación con la conectividad, la integración de tecnología en las empresas y los servicios públicos digitales— la digitalización no se traduce de forma general

en nuevos modelos de negocio en el sector privado ni en un incremento de la demanda de los servicios digitales de las administraciones por parte de la ciudadanía. Por ello, no solo es importante incorporar tecnología, sino también mejorar las capacidades y competencias en las empresas, las administraciones y la sociedad.

En este sentido, la transformación digital de Euskadi se estructura en torno a tres dimensiones: palancas tecnológicas (tecnologías digitales innovadoras en las que Euskadi debe posicionarse), los ámbitos de aplicación (ámbitos en donde la aplicación de dichas tecnologías generen cambios e innovaciones) y la tercera dimensión se refiere a los instrumentos de política pública o habilitadores que aceleran el desarrollo tecnológico y su aplicación. Este eje, por lo tanto, recoge las medidas de política pública de desarrollo industrial siguiendo esa estratégica dual.

4.2.2.1 Iniciativas

Las medidas de la estrategia para la reactivación y renovación de la competitividad industrial de Euskadi relacionadas con la transición digital se estructuran en base a una serie de iniciativas para dar respuesta a los retos que esta transición plantea para Euskadi, siguiendo una perspectiva dual: (1) generación de conocimiento y nuevas oportunidades de negocio en torno a tecnologías digitales innovadoras; (2) cambio en productos, procesos o modelos de negocio por incorporación de tecnologías digitales

- 1. Generación de conocimiento y nuevas oportunidades de negocio en torno a tecnologías digitales innovadoras.** Las medidas concretas enfocadas a generar conocimiento y nuevas oportunidades de negocio en torno a las tecnologías digitales innovadoras, entre las que podemos señalar la inteligencia artificial, conectividad 5G, servicios de interoperabilidad público-privada, entre otros, se engloban en esta iniciativa.

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación.	Impulsar la “Inteligencia Artificial Aplicada” con el objetivo de apoyar la aplicación de servicios y/o soluciones comerciales basadas en Inteligencia Artificial (IA) en empresas de Euskadi, que tengan un efecto de demostración y que permitan activar la oferta y la demanda de esta tecnología en Euskadi.
Fomento del emprendimiento.	Apoyar el desarrollo de la ciberseguridad industrial a través del <i>Basque Cybersecurity Centre</i> y en colaboración con la asociación vasca de empresas de ciberseguridad <i>Cybasque</i> .
Desarrollo de infraestructuras.	Diseñar y poner en marcha un nuevo Programa “5G EMPRESARIAL” con el objetivo de apoyar proyectos de implantación de tecnologías 5G dirigidos a acelerar su adopción, y cuya ejecución sirva de efecto demostración para proyectos similares.

	Poner en marcha una Infraestructura de Datos e Interoperabilidad en Euskadi que permita a las Administraciones Públicas (junto con agentes privados) ofrecer los servicios públicos de la forma más rápida y eficiente posible.
	Promover la puesta en marcha de un Data Center privado-público.
	Impulso de Metaposta.
	Diseñar y poner en marcha el centro vasco de Inteligencia Artificial (BAIC, por sus siglas en inglés), cuyas áreas iniciales de trabajo se centren en contribuir a la estrategia del Dato desde la IA a nivel Euskadi e identificación de proyectos industriales de IA.

2. Fomento del cambio en productos, procesos o modelos de negocio por incorporación de tecnologías digitales

Además de las oportunidades de negocio ligadas a tecnologías digitales innovadoras, el impulso de la “**industria inteligente**” o **industria 4.0**, es decir, el abordar la digitalización de la industria vasca en profundidad y ampliarla cada vez a más empresas (especialmente pymes) y sectores es importante para aumentar la aportación de valor de la industria, mejorar la productividad de los procesos productivos y generar nuevos productos y servicios. Todo ello, dado el peso de la industria en el valor añadido de Euskadi, es clave para la mejora de competitividad de la economía vasca.

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación.	Impulsar y reforzar el Programa Renove Industria 4.0 para facilitar la rápida adaptación de las pymes a la robótica y la digitalización.
	Fortalecer la transferencia de tecnología a las empresas a través del programa Basque Industry 4.0
	Promover desde la formación profesional el apoyo a las Pymes y MicroPymes en su avance en los entornos 4.0.

	<p>Impulsar la adopción de tecnologías por parte de Pymes y Micropymes, orientadas a incrementar la eficiencia (p.e. Mikroenpresa Digitala Inplantalariak, Industria Digitala, Ciberseguridad Industrial).</p>
	<p>Lanzar un programa específico “Programa de Industria y Servicios Avanzados” para impulsar la transformación de una industria de productos a una industria de soluciones.</p>
<p>Apoyo a la diversificación, crecimiento y consolidación empresarial.</p>	<p>Reforzar la interacción entre las empresas tractoras vascas de todos los sectores y startups tecnológicas internacionales mediante el programa Bind 4.0.</p>
<p>Posicionamiento internacional</p>	<p>Impulsar servicios de apoyo a la digitalización en tres ámbitos: desarrollar herramientas de impulso a la digitalización de la actividad internacional; desplegar una cartera de servicios digitales de inteligencia y acompañar a empresas en el acceso a <i>market places</i> y <i>canal online</i>.</p>
	<p>Posicionar online la industria vasca en el exterior a través de la evolución de <i>Basquexport</i> hacia un catálogo <i>online</i> de la industria vasca y la definición y ejecución de planes de posicionamiento en el ámbito internacional.</p>
	<p>Poner en marcha una plataforma digital para el acercamiento de las empresas vascas a las oportunidades internacionales y desarrollar planes de promoción sectoriales en geografías concretas</p>
	<p>Digitalizar los servicios a través de <i>Basquetrade Portal</i> y concretamente: consolidar y segmentar la comunicación y difusión de contenidos con las empresas vascas a través de la plataforma <i>Basquetrade Portal</i>.</p>
<p>Fomento del emprendimiento.</p>	<p>Reforzar las competencias digitales para adecuarse a las necesidades de la industria inteligente.</p>
<p>Refuerzo y adaptación de las competencias</p>	<p>Apoyar la generación de talento especializado.</p>
	<p>Materializar el Pacto por la Transición Justa hacia la Industria 4.0 alcanzado en el marco de la Mesa de Diálogo Social de Euskadi.</p>

profesionales de las personas.	Fortalecer el <i>Basque Digital Innovation Hub</i> como palanca para la industria inteligente.
Desarrollo de infraestructuras.	Apoyar al Centro de Fabricación Avanzada Aeronáutica (CFAA) para desarrollar tecnología aplicable en un corto espacio de tiempo a los procesos clave del sector de componentes del motor y sistemas de propulsión aeronáuticos.
	Apoyar aquellas actuaciones e infraestructuras dirigidas al desarrollo y escalado tecnológico que permita su industrialización.
	Promoción de la oferta de servicios <i>cloud</i> por parte de las empresas
	Desarrollar el Programa Banda Ancha Polígonos y Empresas.
	Desarrollar el Programa 5G en la Red de Parques Tecnológicos de Euskadi.

4.2.2.2 Áreas de oportunidad

Además, pueden identificarse una serie de “áreas de oportunidad” que, por su relevancia en el ámbito tecnológico-industrial y de la innovación y su potencial capacidad de generar y consolidar cadenas de valor competitivas, deben ser consideradas estratégicas para Euskadi en el contexto de este Plan.

Áreas de oportunidad
• Ciberseguridad
• Inteligencia Artificial
• Computación cuántica

4.2.3 La transición demográfico-social como palanca de transformación y eje de nuevas oportunidades industriales

A lo largo del siglo XX, y especialmente en su segunda mitad, se desarrollaron de manera importante la salud pública, los sistemas sanitarios de carácter universal y la atención sociosanitaria. Ello permitió el impulso de una nueva economía e industria ligada a esas actividades sanitarias y sociales. Así, además de la propia economía derivada de los cuidados sanitarios y sociales, han adquirido un papel relevante la industria farmacológica y la de materiales y dispositivos tecnológicos aplicados a estos sectores.

Son muchos los factores que han contribuido a que la esperanza de vida se haya incrementado de manera importante y este hecho, acompañado de una disminución en la natalidad, han derivado en un envejecimiento importante de las sociedades de nuestro entorno. El reto demográfico- social del siglo XXI para nuestras sociedades contempla inevitablemente esta problemática del envejecimiento y la disminución de la natalidad, así como la igualdad de género y los movimientos migratorios.

No obstante, esta realidad es a su vez, necesariamente, una oportunidad para el desarrollo de actividades asistenciales e industriales en este nuevo escenario social. De alguna manera, el envejecimiento de las sociedades de nuestro entorno impulsa paralelamente la construcción de la economía del cuidado y una industria de salud de mayor magnitud que las actuales. Asimismo, la expansión del sector sanitario y sociosanitario en los países emergentes, puede conllevar un futuro importante para las actividades productivas ligadas a productos y materiales destinados a estos sectores.

Por todo ello, en este Eje se recogen las acciones concretas orientadas a promover el desarrollo industrial derivadas de las oportunidades que brinda esta transición. Concretamente, se enfocan en torno a dos iniciativas: 1) impulso de la industria de la salud; 2) impulso de la economía plateada.

4.2.3.1 Iniciativas

1. Impulso de la industria de la salud

La industria de salud, tanto en su vertiente farmacológica como en la ligada a las tecnologías sanitarias, ha tenido un crecimiento muy importante en los últimos años, debido probablemente a su carácter estable e independiente de los avatares económicos coyunturales, siendo además un sector en donde las inversiones se canalizan de manera estable. Por ello, se trabajará en potenciar su desarrollo en Euskadi.

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación	Impulsar los desarrollos de productos que aporten soluciones personalizadas: terapias avanzadas, fabricación aditiva, diagnósticos in vitro (IVD), MD, salud digital.

	<p>Desarrollo de algoritmos diagnósticos basados en captación y procesamiento de grandes bases de datos.</p> <p>Desarrollo de productos y tecnologías intermedias que puedan incorporarse a la cadena de valor de productos finales para el mercado sanitario.</p>
Impulso de la cooperación	<p>Reforzar especialmente el clúster de la industria sanitaria vasca, potenciando la colaboración entre las empresas, los centros tecnológicos y Osakidetza, para el suministro de equipamientos, productos y servicios sanitarios, y el desarrollo de nuevos productos de tecnología avanzada al servicio de nuestra sociedad.</p> <p>Establecer mecanismos que posibiliten una colaboración estable entre los y las especialistas sanitarios y agentes de la RVCTI y las empresas.</p> <p>Reforzar la actividad del CEIC (Comité Ético de Investigación Clínica) para agilizar los desarrollos industriales que precisan de muestras o validaciones /ensayos clínicos.</p> <p>Potenciar las diferentes modalidades de compra pública y establecer nuevos modelos de relación entre SSPV y empresas para la provisión de productos y servicios a Osakidetza.</p>
Apoyo a la diversificación, crecimiento y consolidación empresarial	<p>Impulsar la diversificación de la industria hacia el desarrollo de equipamientos, sistemas de información basados en la interoperabilidad y soluciones (telemedicina, domótica, sensórica, <i>wearables</i>).</p> <p>Apoyar la implantación de empresas importantes del sector en el territorio de Euskadi.</p> <p>Reforzar y crear instrumentos de apoyo al emprendimiento y las pymes en las fases de industrialización, crecimiento y consolidación.</p> <p>Potenciar el desarrollo de la industria (con capacidad productiva) de terapias avanzadas (génica, celular, regenerativa, ...)</p>
Desarrollo de infraestructuras	<p>Crear una “infraestructura prioritaria de gestión de los datos ligados a la salud”. Deberá ser explotable tanto por el sistema público como por el privado. Permitirá acelerar y abaratar los desarrollos de IVD, MD,</p>

	fármacos personalizados, aceleración y efectividad de decisiones clínicas y tratamientos.
--	---

2. Impulsar la economía plateada

El envejecimiento de la población en Euskadi es un reto demográfico, pero también una fuente de oportunidad para la generación de nuevos negocios que contribuyan a mejorar la posición competitiva de nuestra región, así como fomentar una economía del cuidado, con impacto en las personas mayores.

Palanca	Acción
Apuesta por la tecnología e innovación	Fomentar el desarrollo de productos y servicios para una mejor atención en el hogar de las personas mayores.
	Impulsar el desarrollo de tecnologías que prolonguen la autonomía social y personal de las personas mayores.
	Apoyar el desarrollo de sistemas informáticos de interoperabilidad entre los espacios sanitarios y sociosanitarios.
	Fomentar el desarrollo de tecnologías que faciliten la alimentación saludable y el autocuidado.
	Desarrollo de tecnologías auxiliares que permitan una mayor actividad de las personas en el periodo del envejecimiento, permitiendo una mayor calidad de vida, libre de incapacidad.
	Desarrollo de tecnologías auxiliares para el hogar, la movilidad y el ocio.
Fomento del emprendimiento	Potenciar el desarrollo de modelos de negocio sostenibles asociados a los cuidados sociosanitarios, al bienestar y al ocio.

4.2.3.2 Áreas de oportunidad

En definitiva, pueden identificarse una serie de “áreas de oportunidad” que, por su potencial capacidad de generar cadenas de valor competitivas, deben ser consideradas estratégicas para Euskadi en el contexto de esta estrategia.

Áreas de oportunidad
<ul style="list-style-type: none">• Salud digital: desarrollos de sistemas de información con integración de datos y procesamiento inteligente de los mismos
<ul style="list-style-type: none">• Alimentación saludable y autocuidado.
<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de las capacidades tecnológicas tradicionales (ingeniería) a la industria de salud y los cuidados
<ul style="list-style-type: none">• Terapia génica, celular y regenerativa
<ul style="list-style-type: none">• Sistemas de IVD-POC (diagnóstico in vitro en el lugar de asistencia)
<ul style="list-style-type: none">• Envejecimiento saludable. Desarrollo de tecnologías auxiliares que permitan una mayor actividad de las personas en el periodo del envejecimiento, permitiendo una mayor calidad de vida libre de incapacidad
<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo de tecnologías auxiliares para el hogar, la movilidad y el ocio

4.3 Eje 3. Palancas de competitividad

Dentro del Plan se impulsarán una serie de acciones, articuladas en torno a instrumentos horizontales dentro de palancas de competitividad, cuyo efecto redundará en una mejora de la competitividad general y un impulso de las transiciones recogidas en el Eje 2, en particular, facilitando tanto la renovación y transformación como estableciendo las bases para el desarrollo de nuevas áreas de oportunidad.

Las palancas de competitividad de este Plan son: (1) apoyo a la diversificación, consolidación y crecimiento empresarial; (2) impulso de la cooperación; (3) posicionamiento internacional; (4) refuerzo y adaptación de las competencias profesionales de las personas; (5) apuesta por tecnología e innovación; (6) fomento del emprendimiento y; (7) desarrollo de infraestructuras.

4.3.1 Apoyo a la diversificación, consolidación y crecimiento empresarial

Las acciones que se centran en (1) fomento de la diversificación empresarial (nuevos productos y mercados) y el arraigo de empresas tractoras en Euskadi que puedan ejercer a su vez de palancas para la renovación y transformación y generación de nuevas oportunidades, así como (2) la consolidación y crecimiento industrial, constituyen una palanca de competitividad del Plan con potencial impacto en el corto, medio y/o largo plazo.

1. Fomento de la diversificación empresarial

La renovación y transformación de la competitividad empresarial se puede apalancar en cambios de modelos de negocio, de forma que las empresas diversifiquen en producto y/o mercados.

Acciones
Lanzar el programa de desarrollo de capacidades y diversificación, para acompañar a las empresas que abogan por la relocalización en Euskadi de capacidades hoy en día fuera de nuestro territorio y la diversificación de los productos o servicios prestados para reforzar su resiliencia y posicionamiento.
Impulsar la diplomacia corporativa como eje de apoyo a la diversificación empresarial.
Intensificar la colaboración inter-clúster como fuente de diversificación de productos y mercados.

2. Consolidación y crecimiento empresarial, tanto con el objetivo de fortalecer el posicionamiento competitivo de las pymes vascas, como de fomentar el arraigo de empresas que ejerzan un papel tractor en la economía.

Acciones
Lanzar el programa de consolidación, para ayudar a aquellas empresas de carácter industrial que plantean una operación de crecimiento inorgánico, mediante fusión o absorción, como vía para reforzar su resiliencia y posicionamiento.
Reforzar el fondo de participación en proyectos empresariales estratégicos con el objetivo de potenciar el arraigo en empresas tractoras vascas (Finkatuz).
Reforzar el Instituto Vasco de Finanzas (IVF) en la consolidación y crecimiento empresarial.
Potenciar el desarrollo de proyectos industriales estratégicos que favorezcan el mantenimiento y arraigo en Euskadi de la actividad industrial y la atracción de nuevos proyectos empresariales.
Continuar con el programa GAUZATU INDUSTRIA: anticipos reintegrables para el impulso a la creación y desarrollo de Pymes de base tecnológica y/o innovadora.
Dar continuidad a la apuesta por las empresas participadas (Fondos de Capital Riesgo) iniciado en ejercicios anteriores.
Acompañar la consolidación y el crecimiento empresarial con iniciativas de puesta en valor de suelo industrial

4.3.2 Impulso de la cooperación

La cooperación entre diferentes agentes es una base para la recuperación y la resiliencia a largo plazo. Por ello, se establecen las siguientes iniciativas: (1) impulso del programa clúster; (2) apoyo a la I+D+i colaborativa; (3) fomento de iniciativas de cooperación regional; (4) refuerzo del posicionamiento vasco en redes de cooperación internacional; y (5) impulso de la cooperación empresarial para abordar mercados internacionales con más masa crítica.

1. Impulso del programa clúster

Las organizaciones dinamizadoras de los clústeres son un elemento clave para la recuperación basada en las tres transiciones, puesto que fomentan la cooperación entre diferentes actores en torno a una o varias cadenas de valor. Además, se perfilan como agentes relevantes en el impulso de diferentes aspectos clave, como son la internacionalización o el desarrollo de proyectos tractores, entre otros:

Acciones
Impulsar el programa clúster como elemento facilitador de dinámicas colaborativas que permitan a las empresas adaptarse y posicionarse ante las oportunidades y nuevas cadenas de valor que nacen en torno a las tres transiciones.
Impulsar el programa clúster como motor para el desarrollo tecnológico y la internacionalización de nuestra industria.
Reorientar la política clúster para impulsar la relocalización industrial en Euskadi y el desarrollo de proyectos tractores, integrados en los ecosistemas industriales y las cadenas de valor europeas y búsqueda de financiación para ellos a través de fondos europeos.

2. Apoyo a la I+D+i colaborativa

La colaboración entre diferentes actores de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación y empresas permite explotar sinergias y capacidades complementarias necesarias, así como generar proyectos tractores orientados a la transformación y generación de nuevas oportunidades industriales:

Acciones
Impulsar y fortalecer la <i>Basque Research Technology Alliance</i> (BRTA)
Impulsar proyectos estratégicos de I+D+i de investigación en colaboración entre los diferentes agentes de la RVCTI las empresas vascas (programas Hazitek, Elkartek)
Ahondar en las dinámicas colaborativas entre los diferentes agentes del BRTA y el tejido industrial para hacer frente a los nuevos retos de las transiciones (programas Hazitek, Elkartek)

3. Fomento de iniciativas de cooperación regional

Otros ámbitos de cooperación resultarán fundamentales para la recuperación de la industria y la generación de nuevas oportunidades: colaboración multiagente y multinivel.

Acciones

Impulsar la cooperación dentro del Consorcio Vasco de Internacionalización, con representación de las Cámaras de Comercio Vascas y las tres Diputaciones Forales.

Fortalecer la colaboración a través de la participación de agentes económicos y sociales presentes en la Mesa de Diálogo Social de Euskadi.

4. Refuerzo del posicionamiento vasco en redes de cooperación internacional

Euskadi se encuentra muy bien posicionada en redes europeas, lo que puede actuar de palanca para la renovación y transformación del tejido empresarial. En este periodo se intensificarán las acciones en redes internacionales de cooperación, con particular énfasis en aquellas claves para el desarrollo industrial vasco.

Acciones

Potenciar la cooperación internacional, especialmente en las siguientes redes:

- *Vanguard Initiative*, iniciativa cuyo objetivo es contribuir al renacimiento industrial europeo mediante el desarrollo de proyectos colaborativos muy cercanos al mercado.
- *S3 Platform on Industrial Modernisation*, red dirigida a apoyar a las regiones de la UE en la generación de proyectos de inversión industrial a través de cooperación interregional, participación de los clústeres e involucración industrial.
- *Enterprise Europe Network*, red que facilita a las pymes, asesoramiento y oportunidades de negocio de la Unión Europea, en los procesos de transferencia de tecnológica y el acceso a los programas europeos de financiación de la I+D+i.
- *EIT Manufacturing*, comunidad innovadora que conecta a los agentes líderes en manufactura en Europa.
- *World Manufacturing Foundation*, plataforma que promueve innovación y desarrollo de la industria manufacturera.
- *ECCP – European Cluster Collaboration Platform*, plataforma que congrega a las partes interesadas del ámbito de los clústeres (organizaciones clúster, responsables de políticas y otras partes interesadas relacionadas del ecosistema de clústeres)
- *ESCA - European Secretariat for Cluster Analysis*, organización para la promoción de la excelencia en la gestión de organizaciones clúster mediante la evaluación comparativa y el etiquetado de calidad de las organizaciones de gestión de clústeres en todo el mundo.
- *TCI – Network (The Competitiveness Institute)*, la red global de organizaciones y profesionales de clústeres y ecosistemas de innovación en todo el mundo.

5. Impulso de la cooperación empresarial para abordar mercados internacionales con más masa crítica

La cooperación empresarial es clave para adquirir masa crítica, también en entornos internacionales. Por ello, se establecerán acciones encaminadas a favorecer dicha cooperación, apalancándose en las empresas tractoras vascas.

Acciones
Fomentar el desarrollo de marcos de colaboración flexibles y efectivas para: <ul style="list-style-type: none">• Mejorar la oferta vasca por complementariedad de las cadenas de valor o por aumento de volúmenes de venta. Trabajar bajo metodología de oportunidades concretas.• Optimizar las estructuras internacionales con el objetivo de reducir los costes entre empresas que compartan o no la cadena de valor.
Favorecer la cooperación en destino entre filiales de empresas vascas para la mejora de la operativa internacional compartiendo recursos.
Impulsar la cooperación entre empresas de tamaño pequeño para definir estrategias de internacionalización y compartir estructuras conjuntas.
Desarrollar actuaciones de fomento del encadenamiento productivo internacional, aprovechando los recursos internacionales de las empresas vascas como tracción al resto de empresas

4.3.3 Posicionamiento internacional

Una de las palancas clave para la renovación de la competitividad se centra en potenciar el posicionamiento internacional, de nuestras empresas y también de los actores del sistema vasco de innovación, así como en reforzar la marca Euskadi Basque Country en beneficio de la competitividad de Euskadi, tanto de forma general, como para avanzar en las tres transiciones. Esta palanca y su despliegue se hará de forma coordinada con la Estrategia Euskadi Basque Country 2025 y en colaboración con la Secretaría General de Acción Exterior.

En cuanto a la internacionalización empresarial se han analizado las diferentes geografías de destino de la actividad internacional de las empresas vascas. El objetivo ha sido explorar las oportunidades y riesgos para la determinación o selección de mercados prioritarios para la actividad exterior de las empresas vascas, así como definir estrategias marco para abordar dichas geografías de una forma coordinada y coherente. Una mayor explicación de estos mercados prioritarios se incluye en el apartado 8.3.3.1 del ANEXO 1.

Las iniciativas establecidas son: (1) instrumentos de apoyo a la actividad internacional de las empresas; (2) red exterior y posicionamiento internacional; (3) coordinación de los servicios de impulso a la internacionalización empresarial; (4) coherencia de las políticas públicas; (5) fomento de la participación en redes europeas de consorcios vascos; (6) atracción de inversión extranjera directa; (7) impulso de cambios normativos y regulatorios en la Unión Europea y España.

1. Instrumentos de apoyo a la actividad internacional de las empresas

La internacionalización es un proceso clave para el desarrollo empresarial y la competitividad de las empresas vascas. Las nuevas oportunidades que ofrecen las transiciones supondrán el desarrollo de nuevos mercados, para lo que las empresas contarán con los siguientes instrumentos de apoyo:

Acciones

Promover servicios que respondan a los nuevos retos de la empresa vasca ante las tres transiciones:

- Adaptar continuamente la cartera de servicios segmentada para las empresas vascas.
- Reforzar los servicios a las empresas ya implantadas.
- Impulsar actuaciones para la adaptación de la cultura de las empresas a un entorno global.
- Promover los servicios de *soft landing* que favorezcan la multilocalización.
- Desplegar servicios y actividades orientadas al *reshoring* y/o regionalización de cadenas de valor.
- Arrancar una cartera de servicios asociados a la tecnología como palanca de entrada en nichos de mercado.

Impulsar programas adaptados a los requerimientos de las empresas y su nivel de maduración internacional:

- Reordenar los programas de apoyo financiero en función de las necesidades de las empresas.
- Adaptar los programas, en especial los orientados a las implantaciones exteriores, incorporando la respuesta a las dificultades generadas por la COVID-19.
- Generar programas específicos para nuevas empresas internacionalizadas y *start ups*.
- Mejorar continuamente la gestión de los programas para facilitar la interacción con las empresas potenciales beneficiarias
- Buscar constantemente sinergias en el conjunto de los programas de apoyo a la internacionalización empresarial gestionados por el conjunto de las administraciones públicas vascas.
- Favorecer el proyecto de creación de esta ventanilla única para las 4 administraciones.

Asegurar el apoyo financiero a las operaciones internacionales:

- Adecuar los instrumentos de apoyo a la financiación a la realidad específica de la empresa vasca y reforzar su difusión.
- Facilitar el acceso a instrumentos financieros que financien proyectos con participación de la oferta vasca.
- Lanzar servicios de asesoramiento financiero, promoviendo una difusión conjunta por parte de los organismos gestores de instrumentos financieros.

Desarrollar servicios integrales de inteligencia competitiva a empresas:

- Generar un sistema de inteligencia sectorial en los ámbitos estratégicos para Euskadi.
- Prestar sistemas de vigilancia y monitorización de mercados estratégicos, con foco temporal en la salida a diferentes velocidades de la crisis COVID-19 por geografías.
- Ofrecer a la empresa vasca mecanismos de análisis de la competencia.

2. Red exterior y posicionamiento internacional

Además, la red exterior apoyará la internacionalización de las empresas vascas. A su vez, se trabajará en reforzar la marca Euskadi Basque Country en beneficio de la competitividad vasca:

Acciones

Ampliar y especializar la red exterior:

- Incrementar la cobertura geográfica a través de la expansión de la red exterior, en estrecha colaboración con la Secretaría General de Acción Exterior y en coordinación con el despliegue de Delegaciones del Gobierno Vasco, aumentar el número de oficinas propias y los países cubiertos por consultores.
- Evolucionar la red exterior hacia un modelo con mayor especialización, estructura y alcance, tanto en la red propia como en la red ampliada.
- Asegurar la homogeneidad en la experiencia de las empresas en los servicios de apoyo.

Impulsar el desarrollo de negocio y acercamiento de oportunidades a las empresas vascas derivadas de las 3 transiciones y el nuevo marco político – económico:

- Impulsar las relaciones institucionales y corporativas con una política de relaciones bilaterales con geografías prioritarias.
- Favorecer el posicionamiento en Hubs internacionales en los ámbitos comerciales, de innovación y emprendimiento.
- Crear una red internacional de colaboradores para la identificación de oportunidades y acceso a mercado.
- Identificar, captar y acercar oportunidades internacionales a las empresas vascas derivadas de las inversiones público y privadas, con foco en aquellos sectores englobados en las tres transiciones.
- Aprovechar e impulsar el grado de influencia de ejecutivos vascos en los centros de decisión internacionales.
- Aprovechar de las oportunidades derivadas del nuevo marco político – económico.

Reforzar el posicionamiento ante instituciones internacionales referentes:

- Aumentar la presencia y las relaciones de las instituciones vascas con las entidades internacionales de referencia.
- Coordinar las acciones del ecosistema para aprovechar el potencial de Euskadi y establecer relaciones con nuevos clientes y *partners* institucionales.

- Sistematizar la identificación y acercamiento de oportunidades de negocio, y acompañar en su desarrollo.

Promover la marca *Euskadi Basque Country*:

- Desarrollar actuaciones público-privadas de apoyo a la marca *Euskadi Basque Country* en origen y destino.
- Impulsar el uso de la marca *Euskadi Basque Country* por el ecosistema vasco de internacionalización empresarial.

3. Coordinación de los servicios de impulso a la internacionalización empresarial

Un aspecto clave para la internacionalización empresarial es coordinar los servicios de su impulso. Para ello, se promoverán las siguientes acciones:

Acciones

Reforzar la coordinación intra e interinstitucional:

- Revisar el modelo de gobernanza del Sistema Vasco de Internacionalización empresarial
- Coordinar el conjunto de agentes con actividad en el ámbito de la internacionalización empresarial:
 - Gobierno Vasco (*Invest in the Basque Country*, Estrategia Euskadi Basque Country 2025, etc.)
 - Diputaciones
 - Cámaras de Comercio
 - Clústeres
 - Agentes comarcales y locales
 - Otros agentes de relevancia

Optimizar las herramientas orientadas a la promoción de la internacionalización empresarial:

- Impulsar y poner en marcha nuevos instrumentos de apoyo y proyectos en colaboración, y ordenación de los existentes.
- Generar canales integrados de comunicación que faciliten la visibilidad y acceso a los instrumentos de apoyo en Euskadi.

4. Coherencia de las políticas públicas de internacionalización empresarial

Se incluyen iniciativas dirigidas a apoyar una internacionalización sostenible e inclusiva:

Acciones

Apoyar la internacionalización empresarial sostenible e inclusiva:

- Promover y sensibilizar sobre la internacionalización sostenible.

- Impulsar la inclusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS en los programas de apoyo a la actividad internacional de las empresas vascas.
- Evaluar el impacto de la internacionalización de las empresas vascas sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS.

Fomentar la perspectiva de diversidad y los derechos humanos en el proceso de internacionalización:

- Impulsar la diversidad, derechos humanos, y específicamente la perspectiva de género, en la actividad internacional de las empresas vascas.
- Dotar de reconocimiento y visibilidad de la actividad internacional de las mujeres y poner en valor de la diversidad social como elemento diferenciador de las empresas internacionales.

5. Fomento de la participación en redes europeas de consorcios vascos.

Los consorcios vascos estarán formados a partir de cadenas de valor más integradas y se impulsarán las siguientes acciones:

Acciones
Avanzar en la internacionalización y apertura del Sistema Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación, impulsando el liderazgo y la participación vasca en las futuras misiones del programa marco europeo “Horizonte Europa”.
Promover la implantación en Euskadi de las <i>start-ups</i> innovadoras para posicionar a Euskadi como un polo de innovación europeo, con una mayor participación en las misiones del programa marco “Horizonte Europa”, así como en la Red europea Digital <i>Innovation Hub</i> y de <i>EIT Food</i> .

6. Atracción de Inversión Extranjera Directa (IED). *Invest in the Basque Country*.

Captación y acompañamiento de proyectos de Inversión extranjera Directa (IED) que aporten inversión y empleo en sectores y actividades prioritarias para contribuir a la reactivación económica y creación de empleo. Esta actividad se realizará mediante la articulación y puesta en marcha de un sistema de ventanilla única en colaboración multi-agentes de apoyo integrado para la captación de IED.

Acciones
Desarrollo de Estrategia <i>Invest in the Basque Country</i> .
Preparar ofertas/propuestas a medida de cada proyecto (incentivos/suelo/oficinas/personas colaboradoras/empresas/tecnología/fiscalidad) en colaboración con los demás agentes.

Acompañar proyectos de implantación: elaboración de agenda con agentes y empresas colaboradoras que aporten valor al proyecto.

Poner en marcha proyectos en colaboración público-privada con consultorías especializadas y agentes institucionales para los diferentes aspectos de la implantación (constitución de la empresa, visados, permisos, ayudas, ubicación definitiva, etc.).

Monitorizar empresas de capital extranjero en Euskadi (IED), para mantener su actividad y empleo y reactivar la economía (*Aftercare*), ya que constituyen el 10% de las empresas de más de 10 empleos, el 13% del PIB y el 9,9% del empleo.

Diseñar e impulsar estrategias proactivas junto con los clústeres y agentes científico-tecnológicos para atraer la siguiente tipología de proyectos: (a) *reshoring* para cadenas de valor (entidades proveedoras/clientela en nichos concretos de actividad sectorial no cubiertos en Euskadi y con capacidad decisión local y, (b) proyectos estratégicos, donde proyectos de inversión extranjera en Euskadi pueden contribuir a su más rápida implementación. Esta proactividad se trabajará especialmente en países tales como Reino Unido a consecuencia del *brexit*, Alemania dada su afinidad industrial y tecnológica o Estados Unidos para proyectos tecnológicos que necesiten desarrollo en Europa.

Identificar nichos oportunidad internacional para la captación de IED (*Investment Monitor, Financial Times*), identificación de oportunidades IED establecida (BD Sabi, Orbis, etc.), estudios de mercado/tendencias y benchmarking internacional.

7. Impulso de cambios normativos y regulatorios en la Unión Europea y en España.

Los cambios normativos a impulsar deben responder a las prioridades de Euskadi y las necesidades del tejido industrial vasco (p. ej., en materia de certificación medioambiental, ecoetiquetado, tratamiento de residuos industriales, impulso de tecnologías y combustibles concretos, ajuste de carbono en frontera, etc., o cambios normativos impulsados dentro del Pacto Verde Europeo).

Uno de los cambios normativos de especial relevancia para la industria vasca que se están impulsando en el ámbito del Pacto Verde Europeo está relacionado con el establecimiento (previsiblemente, a lo largo de 2021) de un ajuste del coste de las emisiones de carbono en frontera aplicable a las importaciones en determinados sectores que están compitiendo con ventaja frente a la producción europea al no internalizar costes relacionados con la normativa medioambiental orientada a mejorar la sostenibilidad de la industria europea. De esta forma, se impulsarán iniciativas orientadas a impulsar los citados cambios normativos.

4.3.4 Refuerzo y adaptación de las competencias profesionales de las personas

Este eje recoge la apuesta por las capacidades de las personas como palanca para la renovación y generación de nuevas oportunidades industriales, incluyendo avanzar en las tres

transiciones propuestas. En este sentido, las transiciones impulsarán la aparición de nuevos perfiles profesionales así como en la necesidad de abordar recualificaciones de personas trabajadoras.

Acciones
Fortalecer y adecuar la oferta formativa (universidad y centros de formación profesional y formación para el empleo) orientándola al desarrollo de perfiles profesionales adecuados y necesarios para atender a las diferentes transiciones en coordinación con la RVCTI y otros agentes.
Alinear la formación profesional para que pueda dar respuesta a los nuevos retos que emergen de las tres transiciones.
Participar en el desarrollo de vocaciones en ciencia, tecnología, ingeniería, matemáticas y las artes (STEAM), abarcando todas las etapas del ciclo educativo y con especial atención a la incorporación de las mujeres a los sectores tradicionalmente masculinizados.
Impulsar el desarrollo de habilidades <i>soft</i> complementarias (razonamiento lateral, pensamiento crítico, aprendizaje, socialización y conectividad, inteligencia emocional, creatividad tecnológica...).
Promover el impulso del reconocimiento de las competencias profesionales adquiridas a través de la experiencia laboral u otras vías, que pudieran ser valoradas, y la flexibilización de las ofertas formativas para posibilitar la mejora de la cualificación de las personas.
Reforzar los programas BEINT y GLOBAL Training para incrementar el número de especialistas en el área internacional y/o con experiencia internacional.
Promover de la actividad internacional en la academia, especialmente en ámbitos técnicos
Incorporar especialistas senior en el ámbito de internacionalización a las pymes (PROFEX) y acercar a las pymes y startups a los programas de capacitación de personas en materia internacional.
Fomentar programas de intercambio y facilitación de talento a las empresas internacionalizadas y poner en marcha la plataforma Alumni.

4.3.5 Apoyo a la tecnología e innovación

Este eje recoge las iniciativas relacionadas con: (1) el impulso de la tecnología e innovación orientadas tanto a incrementar el número de empresas innovadoras, como del (2) desarrollo de la innovación en producto y procesos de negocio, así como a reforzar el conjunto del sistema vasco de innovación.

1. Impulso de la I+D y la tecnología.

Las capacidades de nuestro sistema vasco de ciencia, tecnología e innovación, así como la apuesta por la I+D empresarial constituyen una de las fortalezas de Euskadi, y por lo tanto, deben seguir reforzándose.

Acciones
Apoyar el <i>upgrade</i> tecnológico con subvenciones de capital a infraestructuras científico-tecnológicas.
Impulsar procesos de compra pública innovadora en la administración que permitan a las empresas vascas acceder a nuevas formas de fomento de la I+D.
Acelerar la incorporación de soluciones tecnológicas avanzadas en las empresas, especialmente PYMEs a través del Programa BDIH-Konexio.
Diseñar y poner en marcha un programa de atracción de talento, que apoye la incorporación de las mujeres en áreas STEAM, hacia los centros BRTA (Programa Tekbasque).
Diseñar una iniciativa para el reconocimiento de la labor investigadora realizada en los centros de BRTA
Incrementar el nivel científico-tecnológico de las empresas mediante el Programa Bikaintek.

2. Desarrollo de la innovación en producto y procesos de negocio

La transformación y renovación de la industria llevan aparejadas innovaciones en producto y en procesos de negocio que se verán fortalecidos a través de las siguientes iniciativas.

Acciones
Impulsar el programa HAZINNOVA como estable para la movilización de empresas hacia actividades de innovación.
Reforzar el programa INNOBIDEAK: revisión de las tipologías de proyectos, reordenación de estas para una mejor orientación de la innovación en base a sus impactos.

4.3.6 Fomento del emprendimiento innovador

La búsqueda de nuevas fuentes de generación de riqueza y empleo, prioritariamente en los sectores estratégicos de futuro, es la base de la competitividad y sostenibilidad futuras de Euskadi. La creación continuada de nueva actividad económica ha permitido a la CAPV convertirse en una sociedad avanzada y competitiva en el ámbito internacional, y a futuro debe ser una palanca fundamental para la reactivación económica generadora de empleo de calidad, y una respuesta a la triple transición tecnológico - digital, energético - medioambiental y demográfico- social, que afrontamos como sociedad, en el marco de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS de Naciones Unidas.

Nuestra visión de futuro del emprendimiento la componen cuatro elementos: una sociedad cada día más emprendedora, personas individuales con capacidad y actitud para emprender, un ecosistema de apoyo más cohesionado y eficiente, y el posicionamiento del País Vasco como un lugar atractivo para emprender.

En este contexto toman relevancia las políticas públicas para el fortalecimiento de las redes de apoyo al emprendimiento, promocionando entornos emprendedores de calidad que impulsen la economía desde la resiliencia y la sostenibilidad.

Esta palanca de competitividad cuenta con las siguientes iniciativas: (1) fomento del emprendimiento individual y corporativo de carácter innovador y de base tecnológica como fuente de renovación y transformación; (2) apoyo al ecosistema vasco de emprendimiento como ecosistema clave para el apoyo y acompañamiento de los nuevos proyectos; (3) y refuerzo de los instrumentos financieros de apoyo financiero al emprendimiento innovador.

1. Fomento del emprendimiento individual y corporativo innovador y de base tecnológica, como palanca para la renovación y transformación de la competitividad de Euskadi:

Acciones
Potenciar el emprendimiento (individual, corporativo, liderado por mujeres y científico-tecnológico) asociado a las oportunidades de las transiciones.
Impulsar el emprendimiento individual y corporativo y femenino, en todas sus fórmulas y variedades incluyendo las más modernas y flexibles.
Apoyar la Iniciativa de impulso al intraemprendimiento.
Reforzar los programas para fomentar la cultura emprendedora (Zitek, Entreprenari, Inizia,...).
Potenciar el programa BIND 4.0 como palanca de transformación
Generar, atraer, capacitar y apoyar a una "cantera local de talento", y en especial a las emprendedoras, y desarrollar acciones de reconocimiento de la persona emprendedora.

2. Apoyo al Ecosistema Vasco de Emprendimiento, como ecosistema clave para el apoyo y acompañamiento de los nuevos proyectos:

Acciones
Apoyar la Red BIC's.
Reforzar la vinculación del ecosistema vasco de emprendimiento con la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación.
Diseñar y poner en marcha un <i>Venture Builder</i> que apoye la transferencia de tecnología hacia nuevas empresas de base tecnológica.

Impulsar la internacionalización del ecosistema vasco de emprendimiento.

3. Refuerzo de los instrumentos financieros de apoyo al emprendimiento innovador:

Acciones
Reforzar los instrumentos de apoyo financiero e inversor en las primeras fases de las nuevas iniciativas empresariales, a través de los programas Ekintzaile, Aurrera y Basque Fondo y lanzamiento de un nuevo programa de apoyo a las <i>Scale Labs</i> .
Impulsar nuevas fórmulas de apoyo público al emprendimiento innovador.

4.3.7 Desarrollo de infraestructuras

En este eje se engloban las iniciativas de desarrollo de infraestructuras no vinculadas a ninguna de las transiciones y que principalmente se engloban en iniciativas de (1) suelo industrial y (2) parques tecnológicos.

1. Suelo industrial

El carácter industrial de Euskadi se ve reflejado en la necesidad de contar con suelo industrial. En este sentido, el Plan considera como relevante no artificializar nuevos suelos, sino recuperar y poner en valor suelos industriales degradados. Por ello, se establecen las siguientes acciones:

Acciones
Crear la figura “proyecto de Interés Regional/Estratégico”, para la promoción y puesta en valor de suelo industrial.
Establecer un “Fondo Interinstitucional para la puesta en valor de suelo industrial”.

2. Parques tecnológicos

La alta tasa de ocupación de los diferentes parques tecnológicos de Euskadi (96,76% el Parque de Bizkaia, 82,93% el Parque de Gipuzkoa y 72,76% el Parque de Araba) y la apuesta por los servicios avanzados que se realiza en este plan como elemento diferencial, hace necesario acometer las diferentes inversiones que se señalan a continuación:

Acciones
Urbanizar y construir un edificio sede del Parque Tecnológico de Ezkerraldea-Meatzaldea además del Parque de Hidrógeno (donde se ubicará el EIC)
Definir y desarrollar la política de expansión de la Red de Parques Tecnológicos de Euskadi (RPTE). Implantar nuevas infraestructuras en el Parque Científico y Tecnológico de Bizkaia, Zorrotzaurre y en el Parque Científico y Tecnológico de Gipuzkoa, Miramón y Galarreta y

así mismo, dado el elevado nivel de ocupación de los terrenos existentes, activar el proceso de ampliación de Agarre, en Zamudio; continuar con el proceso de tramitación urbanística de Araba y definir la política de expansión de Gipuzkoa.

Mejorar, modernizar y optimizar las infraestructuras de la RPTE, con foco en la incorporación de tecnologías avanzadas y en materia de sostenibilidad energética, accesibilidad y movilidad

5 GOBERNANZA DEL PLAN

5.1 Gestión y Coordinación

El Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización es impulsado y liderado por el Departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente (DDESMA) siendo gestionado por la Viceconsejería de Industria.

Dicho liderazgo implica que dicha Viceconsejería es responsable de:

- Ejecutar gran parte de las actuaciones previstas en el Plan.
- Apoyar y coordinar desde el punto de vista de la política industrial y digital las actuaciones que son responsabilidad de otras Viceconsejerías o Departamentos. En un plano estratégico, esta labor de coordinación consiste en coordinar el Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización con el resto de planes del Gobierno y de otras administraciones.
- Realizar el seguimiento y evaluación del Plan durante su implantación y al finalizar su vigencia.

En el ejercicio de esta labor, el DDESMA desea continuar avanzando en la modernización de la gestión pública, un proceso permanente que encuentra en el Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización un campo idóneo para dar pasos relevantes y explorar nuevas formas de actuar, como:

- Adaptación de los procesos de trabajo y la comunicación a la perspectiva y el lenguaje empresarial y social.
- Análisis permanente de la eficacia y eficiencia de los distintos instrumentos de apoyo.
- Búsqueda proactiva de proyectos de interés para la industria vasca.
- Agilidad para responder con rapidez a las cambiantes necesidades de las empresas.
- Avance en la tramitación telemática.
- Formación interna y gestión del conocimiento, para hacer posibles los cambios anteriores y al mismo tiempo cubrir las necesidades de relevo generacional.

5.2 Coordinación con otras áreas de Gobierno Vasco

De acuerdo con lo expuesto a lo largo del apartado 1, el Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización requiere una aportación muy relevante de las siguientes áreas del Gobierno, como son, (1) Viceconsejería de Tecnología, Innovación y Competitividad del Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente, (2) Viceconsejería de Sostenibilidad y Medio Ambiente del Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente y, (3) Departamento de Economía y Hacienda, responsable último y ejecutor del despliegue de los instrumentos de financiación que se canalizan a través del Instituto Vasco de Finanzas, Elkargi y Luzaro.

Con otro grado de intensidad, se prevé una coordinación con (1) Departamento de Planificación Territorial, Vivienda y Transportes como responsable de infraestructuras y transporte; (2) Departamento de Educación, y Departamento de Trabajo y Empleo, ya que es el máximo responsable de adaptar la oferta de perfiles laborales a las necesidades de la industria, labor en la que la Viceconsejería de Industria ejerce una labor de acompañamiento, (3) Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria como responsable de la promoción de la industria alimentaria, ambas Viceconsejerías deben coordinarse en las actuaciones y los instrumentos que comparten, (4) Otras áreas del Gobierno, en menor medida: Viceconsejería de Derechos Humanos, Memoria y Cooperación para lograr un mayor reconocimiento de la economía y empresas vascas, entre otros, en materia social y derechos humanos, Planificación Territorial para la promoción de suelo industrial, Salud en la medida en que sus actuaciones generan oportunidades de desarrollo industrial, etc. y, (5) Lehendakaritza, para la coordinación del Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización con Berpiztu, el Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación Euskadi 2030, Estrategia marco de internacionalización Euskadi Basque Country 2025 y, en general con el conjunto de planes estratégicos del Gobierno. En este sentido, la coordinación con la Secretaría General de Acción Exterior ha sido y va a seguir siendo necesariamente estrecha en tanto que es el órgano responsable del despliegue y seguimiento de la Estrategia de internacionalización Euskadi Basque Country (EBC) ahora con el horizonte 2025.

Esta coordinación se llevará a cabo principalmente a través de los siguientes mecanismos existentes.

Área de Gobierno	Palanca/ Transición en la que intervienen	Planes Relacionados	Mecanismos de Coordinación
Viceconsejería de Tecnología, Innovación y Competitividad	Eje 1: Apoyo a empresas en dificultades y áreas desfavorecidas. Eje 2: Transformación y renovación de la competitividad. Eje 3: Iniciativas horizontales.	Estrategia EBasque Industry 4.0 Estrategia para la Transformación Digital de Euskadi 2025 Plan Interinstitucional de Emprendimiento 2021-2024	Comité de Dirección del DDESMA
Viceconsejería de Sostenibilidad y Medio Ambiente	Eje 2. Transformación y renovación de la competitividad: Transición Energético-Climática	Estrategia Energibasque 3E2030 Plan Estratégico de Transición Energética y Cambio Climático 2021-2024 Estrategia de Cambio Climático 2050 del País Vasco -Klima2050	
Departamento de Economía y Hacienda			Consejo de Administración del Instituto Vasco de Finanzas Consejo de Administración de la Sociedad de Capital Riesgo Consejo de Administración de Luzaro
Departamento de Educación	Eje 2: Transformación y renovación de la competitividad. Eje 3: Iniciativas horizontales		Comité Interdepartamental de gobierno

Área de Gobierno	Palanca/ Transición en la que intervienen	Planes Relacionados	Mecanismos de Coordinación
Departamento de Trabajo y Empleo	Eje 1: Apoyo a empresas en dificultades y áreas desfavorecidas. Eje 2: Transformación y renovación de la competitividad. Eje 3: Iniciativas horizontales	Estrategia Vasca de Empleo 2030	Comité Interdepartamental de gobierno
Departamento de Salud	Eje 2: Transformación y renovación de la competitividad.	PCTI 2030	Comité Interdepartamental de gobierno Comité de Ciencia, Tecnología e Innovación
Otros departamentos del Gobierno	Eje 1: Apoyo a empresas en dificultades y áreas desfavorecidas. Eje 2: Transformación y renovación de la competitividad. Eje 3: Iniciativas horizontales	Planes y estrategias sectoriales. VII Plan para la Igualdad de mujeres y hombres.	Comité Interdepartamental de gobierno
Lehendakaritza	Eje 1: Apoyo a empresas en dificultades y áreas desfavorecidas. Eje 2: Transformación y renovación de la competitividad. Eje 3: Iniciativas horizontales	Berpiztu PCTI Euskadi 2030 Estrategia Euskadi Basque Country 2025	Otros mecanismos Comité de Ciencia, Tecnología e Innovación Comisión Interdepartamental de Acción Exterior

Tabla 2: Mecanismos de Coordinación con otras áreas de Gobierno

5.3 Coordinación Interinstitucional

Más allá de la coordinación interdepartamental, el Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización requiere una concertación con el resto de instituciones, en especial con

las tres Diputaciones Forales. Se busca forjar colaboraciones en un ámbito en el que existen diversas iniciativas en los diferentes niveles institucionales con objetivos similares y complementarios.

Esta coordinación se establecerá principalmente en el Consejo Vasco de Promoción Económica, complementado por otros instrumentos centrados en ejes o líneas específicos del Plan como son la Mesa Interinstitucional de Emprendimiento, el Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación, la Mesa de Diálogo Social, la Alianza Vasca por la Bioeconomía y las Mesas sectoriales estatales.

5.4 Participación de agentes económicos y sociales

El diálogo permanente con las empresas y los agentes económicos y sociales es una característica imprescindible de la política industrial, y la implantación del Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización va a continuar con este principio. Para ello se mantendrán activos los diversos foros ya existentes, potenciando los que se consideren oportunos o creando espacios de diálogo nuevos. Así se busca contar con la participación de las Organizaciones Dinamizadoras Clúster, el Observatorio Coyuntural de Industria, el Foro de Competitividad de Euskadi, Grupos de personas expertas externas, Colegios Profesionales y Estructuras *ad hoc* de carácter temporal para abordar situaciones especiales, como las mesas sectoriales.

6 PRESUPUESTO

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos del Plan y de las acciones propuestas en los ejes y palancas, el DDESMA hace una apuesta presupuestaria decidida. Este presupuesto inicial, cuenta para el año 2021 con 1.642 millones de euros, y se estima que para el periodo 2021-2024 se movilicen 4.106M€ en estos cuatros años de implementación.

Tabla 3: Inversión prevista por ejes y palancas (euros para 2021)

	2021
Apoyo a empresas en dificultades y áreas desfavorecidas	18.000.000
Energía y el cambio climático	179.970.371
Apuesta por la tecnología y la innovación	216.380.000
Posicionamiento Internacional	22.550.000
Transformación digital	18.812.695
Fomento del Emprendimiento	6.381.000
Apoyo a la diversificación, consolidación y crecimiento empresarial	1.045.480.240
Impulso de la cooperación	3.018.000
Desarrollo de infraestructuras	71.835.181
Fondo Interinstitucional de Regeneración de Suelo	60.000.000
	1.642.427.487

7 SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

El sistema de seguimiento y evaluación se desarrolla en dos planos, cuya valoración se realizará de forma anual y se recogerá que en un informe anual de seguimiento durante su vigencia, y un informe de evaluación final al final del periodo de vigencia del Plan, que se remitirán al Consejo de Gobierno y al Parlamento Vasco, para su conocimiento.:

1. Un primer plano que se centra en realizar un seguimiento del grado de avance en los objetivos estratégicos propuestos y a los que este Plan contribuye.
2. Un segundo plano en donde se valora cualitativamente el avance e impacto de las acciones propuestas en cada uno de los Ejes del Plan, y que constituye una fuente importante sobre la que aprender y establecer mejoras. En paralelo a esta valoración de grado de avance cualitativa, se realizará una valoración del grado de ejecución del presupuesto establecido y se recogerá información del número de beneficiarios de los diferentes programas de ayuda contemplados en este Plan.

Además, de forma complementaria se realizará un seguimiento de la ejecución presupuestaria del Plan, de acuerdo con las memorias de presupuestos y el Plan Estratégico de Subvenciones del Departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medioambiente.

- Cuadro de mando con indicadores cuantitativos con relación a los objetivos estratégicos:

Objetivo estratégico	Indicadores propuestos	Fuente
Industria: Superar el 40% del PIB en la industria y servicios avanzados	<ul style="list-style-type: none"> • Peso de la industria y servicios avanzados sobre VAB total de la economía vasca • Empleo en industria y servicios avanzados (%total) • N° empresas dentro del alcance de lo que consideramos para el cálculo de la aportación al PIB de la industria y servicios avanzados 	<ul style="list-style-type: none"> • DESMA/EUSTAT • DESMA/EUSTAT (Tablas I-O) • EUSTAT (DIRAE)
Internacionalización: Alcanzar la propensión exportadora de un tercio del PIB en Euskadi e incrementar la tendencia de las empresas vascas a establecer implantaciones en el exterior.	<ul style="list-style-type: none"> • Exportaciones (%PIB) • % empresas exportadoras regulares s/total • N° filiales implantadas en el exterior • Empresas que acuden a los apoyos de internacionalización 	<ul style="list-style-type: none"> • EUSTAT (E. Comercio ext.) • Basque Trade • Basque Trade • Basque Trade

<p>Investigación e innovación: Lograr la convergencia en I+D con la media europea -inversión y resultados , y hacer de Euskadi un polo de innovación europeo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gasto I+D de las empresas (%PIB) • Establecimientos de más de 10 empleados innovadores (%) • Ventas de productos que son nuevos para el mercado en establecimientos de más de 10 trab. (% ventas) 	<ul style="list-style-type: none"> • EUSTAT (E. I+D) • EUSTAT (E. Innovación) • EUSTAT (E. Innovación)
<p>Emprendimiento innovador: Incrementar un 10% la creación de empresas tecnológicas y posicionar a Euskadi como ecosistema tractor de startups internacionales que colaboren con la industria local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • N° de proyectos de emprendimiento innovadores y/o base tecnológica apoyados a través de los programas del Gobierno • N° de proyectos de implantación de tecnologías digitales contratados a start ups por empresas tractoras BIND • Emprendimiento impulsado por las oportunidades (%) 	<ul style="list-style-type: none"> • DDESMA • DDESMA • EUSTAT (Panel EIS)
<p>Oportunidades de las transiciones: Aprovechar las oportunidades aceleradas por la pandemia de la COVID-19 para la generación de nuevas actividades en ámbitos relacionados con las transiciones energético-climática y tecnológico-digital, apostando también por nuevas áreas en torno a la transición demográfico-social, entre otras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Emisiones CO2 • Incremento de la capacidad renovable • Intensidad consumo energético de la industria • N° de proyectos de I+D en el ámbito de la energía apoyados a través de los programas de Gobierno • Evolución del índice de "Integración de Tecnología Digital" • N° de proyectos para la transformación digital apoyados a través de los programas de Gobierno • Brecha de género en tasa de empleo • Población en riesgo de pobreza (%población) • N° de proyectos de I+D en el ámbito de la salud apoyados a través de los programas de Gobierno • N° de nuevas empresas de creadas en el sector salud 	<ul style="list-style-type: none"> • DDESMA • EVE • EVE • DDESMA • DESI (Orkestra) • DDESMA • EUSTAT • Observatorio competitividad (Orkestra) • DDESMA • DDESMA

Tabla 4: Cuadro de mando para el seguimiento evaluación

- Valoración cualitativa del avance de cada uno de los ejes establecidos:

Eje	Aspectos a valorar
Eje 1: Apoyo a empresas en dificultades y áreas desfavorecidas	Acogida de los instrumentos puestas al servicio de las empresas en dificultades Nivel de desarrollo de los planes de apoyo a zonas desfavorecidas
Eje 2: Transformación y renovación de la competitividad	Nivel de utilización e impacto de los programas de apoyo a las tres transiciones Grado de avance y apoyo de proyectos tractores en las áreas de oportunidad ligadas a las transiciones
Eje 3: Iniciativas transversales	Acogida de los instrumentos de apoyo a la diversificación, crecimiento y consolidación Avance en el programa clúster y la cooperación internacional Valoración del posicionamiento internacional de las empresas y en consorcios de investigación Avance en tecnología e innovación a través del seguimiento del PCTI 2030 Nivel de impulso de las iniciativas relacionadas con el refuerzo y adaptación de las competencias profesionales de las personas Acogida de las iniciativas de emprendimiento Valoración grado de ocupación de parques y ampliaciones Valoración de la recuperación de suelo industrial

Tabla 5: Elementos para valoración cualitativa del grado de avance del Plan

8 ANEXO 1: INTERNACIONALIZACIÓN EMPRESARIAL

8.1 Principales retos de la internacionalización empresarial en el País Vasco

Los rasgos del sistema de internacionalización y de las actividades internacionales de las empresas vascas, así como la información de contexto, han permitido obtener una identificación de los retos que se deben abordar en el marco de este Plan de Internacionalización Empresarial 2021-2024.

Los retos de internacionalización se identifican en tres grandes ámbitos: retos derivados del marco internacional, retos para las empresas vascas y retos para la administración pública, que abordados en conjunto permitirán configurar un nuevo marco de impulso a la internacionalización en el País Vasco.

Retos de internacionalización empresarial del País Vasco en el periodo 2021-2024

Categoría de reto	Retos
Retos Globales (G)	<p>G1. Nuevas oportunidades en Asia y otros mercados emergentes</p> <p>G2. Gestión de la salida desigual por geografías de la crisis del COVID</p> <p>G3. Responder a la tendencia global hacia el proteccionismo estratégico</p> <p>G4. Aprovechar nuevas oportunidades en algunos sectores estratégicos derivadas de un reshoring acotado y de la regionalización de las cadenas de suministro</p> <p>G5. Internacionalización sostenible (compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS, Green Recovery en Europa)</p> <p>G6. Posicionarse en los hubs globales como nodos de atracción empresarial</p> <p>G7. Aumento del peso de las marcas nacionales como herramientas de competitividad empresarial</p> <p>G8. Impulsar la digitalización de la actividad internacional y emergencia de plataformas y marketplaces</p> <p>G9. Lucha por la atracción de talento</p> <p>G10. Aprovechamiento de las oportunidades derivadas del Brexit y de los nuevos tratados de libre comercio en Asia, América o África</p>
Retos para las empresas vascas (E)	<p>E1. Internacionalización en el corazón de la estrategia</p> <p>E2. Adoptar estrategias de adecuación geográfica a la realidad de cada sector, con foco en las tres transiciones, y nivel de internacionalización de la empresa</p> <p>E3. Refuerzo de la actividad de fidelización en clientes clave, con estrategias de footprint global (multilocalización, JV, etc.)</p> <p>E4. Incremento de la diversificación geográfica, con foco en mercados emergentes de mayor atractivo para las empresas vascas</p> <p>E5. Aumento de la presencia exterior propia (de empresa exportadora a internacionalizada)</p> <p>E6. Adaptación del modelo organizativo y de gestión del talento internacional al nuevo contexto</p> <p>E7. Fomento de la tecnología como palanca de incremento de los niveles de exportación y presencia internacional</p> <p>E8. Aumento de la colaboración interempresarial como estrategia de incremento de tamaño para un mejor acceso a mercados y sectores prioritarios</p> <p>E9. Aprovechar las cadenas de valor locales (empresas tractoras) como palanca de internacionalización</p> <p>E10. Aprovechar las oportunidades derivadas de las inversiones públicas en sectores estratégicos</p>
Retos para la Administración Pública y para los agentes que	<p>A1. Mejorar la coordinación y sinergias entre el ecosistema vasco de internacionalización</p>

participan en la internacionalización empresarial (A)	A2. Reforzar los canales de comunicación para aumentar la capilaridad del conocimiento de las actuaciones del ecosistema hacia las empresas vascas A3. Fomento de internacionalización de las PYME y startups con alto potencial exportador A4. Impulsar una red internacional de contactos que permita posicionar a las empresas vascas en el exterior A5. Especialización de los servicios ofrecidos a las empresas tractoras (marca Euskadi Basque Country, posicionamiento con instituciones de alto nivel, etc.) A6. Ampliar y especializar sectorialmente la red exterior para dar respuesta a los retos de las empresas vascas A7. Promocionar la Marca Euskadi Basque Country A8. Impulsar el talento en el área de Internacional A9. Posicionar el ecosistema vasco en Hubs internacionales para favorecer el acceso de las empresas vascas A10. Potenciación de los servicios para las empresas ya implantadas en el exterior
---	---

8.2 Internacionalización Empresarial 2021-2024

Una vez realizado el diagnóstico de situación e identificados los principales retos de futuro de la internacionalización empresarial en el País Vasco, se han definido los ejes y ámbitos de Internacionalización Empresarial 2021-2024, con el objeto de definir el marco estratégico de actuación del Gobierno Vasco, en esta área e integrarlo dentro del Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización. Con el objetivo de establecer las prioridades de actuación para los próximos años se plantea una línea de actuación estructurada que siga la pirámide de formulación estratégica, para, a partir de la definición de la visión, ir desarrollándola en objetivos, criterios, ejes, ámbitos y líneas de actuación.

Este anexo se ha integrado dentro del Plan de Desarrollo Industrial y de Internacionalización de la siguiente forma:

- La visión y los objetivos estratégicos se han incluido en la sección 2 de este Plan
- Los criterios estratégicos considerados se detallan a continuación en este Anexo
- Los ejes estratégicos, ámbitos y acciones que se presenta en este anexo se han integrado en el Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización de la siguiente forma:
 - Los ejes 1 (ámbitos del 1 al 4), 3, 5 y parte del 6 (ámbitos 1 y 3) de esta estrategia de internacionalización empresarial se han integrado en la palanca de competitividad posicionamiento internacional del Plan (sección 4.3.3)
 - El eje 2 de la estrategia de internacionalización se ha integrado en la sección 4.2.2, en donde se recoge la transición digital como palanca de transformación y nuevas oportunidades industriales.
 - El eje 4, se ha integrado en la palanca de competitividad de refuerzo y adaptación de las competencias profesionales de las personas.
 - El ámbito 5 del eje 1, se ha integrado en la palanca de competitividad de impulso de la cooperación (4.3.2).
 - El ámbito 2 del eje 6 se ha integrado en la sección relativa a la transición energético-climática como palanca de transformación (4.2.1)
- El modelo de gobernanza y el seguimiento de la internacionalización empresarial se

encuentran recogidos en las secciones 5 y 7 de este Plan, respectivamente.

Modelo de formulación estratégica de la Internacionalización Empresarial 2021-2024



Fuente: elaboración propia

8.2.1 Propuesta de valor respecto al plan anterior

La Internacionalización Empresarial 2021-2024 se construye alrededor de los siguientes criterios estratégicos, buscando la máxima aportación de valor para las empresas y a la sociedad vasca en su conjunto respecto al anterior plan. Estos criterios se constituyen como los pilares que traccionan el marco estratégico, dado su impacto transversal en la actividad institucional del ecosistema de internacionalización empresarial, los cuales guiarán los apoyos y actuaciones de este en la materia.

Servicios y Programas

- Basquetrade aspira a cubrir de forma integral el ciclo de internacionalización de las empresas vascas con su portfolio de programas y servicios, orientados a responder a las necesidades de las empresas vascas durante todo el proceso de internacionalización, a través de cinco ejes vertebrales: portfolio renovado de servicios y programas, suministro personalizado de inteligencia sectorial, actualización de los planes de capacitación e incorporación del talento al empresariado vasco, impulso al posicionamiento internacional y ampliación de alternativas de financiación internacional.
- Se actualiza la cartera de servicios y programas con el objeto de mejorar la capacidad de acceso a mercados exteriores de las empresas. En el marco de esa actualización permanente, se deberá adecuar el equilibrio entre servicios y programas a las necesidades cambiantes de las empresas.
 - Avance en la segmentación de servicios y programas, incluyendo actuaciones específicas para empresas tractoras, nuevas empresas ya internacionalizadas o

startups.

- Refuerzo de servicios de *soft-landing* para dar respuesta a las necesidades de las empresas en las primeras etapas de implantación en el exterior.
- Refuerzo de la cartera de servicios tecnológicos y enfocados a la digitalización.
- Se otorga la máxima relevancia a facilitar el acceso a información de alto valor a las empresas vascas mediante un sistema de inteligencia competitiva sectorial, especializado y orientado a la toma de decisiones.
- Se actualizan e incrementan las alternativas de capacitación y/o incorporación de las personas especializadas a las empresas vascas, así como se pretende apoyar la adaptación de las organizaciones al nuevo paradigma global.
- Se revisan y actualizan los instrumentos de financiación para un amplio abanico de alternativas de internacionalización, fomentándose, entre otras, la diversificación geográfica y el acceso a fondos especializados.

Desarrollo de negocio e identificación de oportunidades

- Se amplía la estructura de la Red Exterior, incrementando presencia en mayor número de países, y asegurando la disponibilidad de personas de alto perfil y con alto grado de conocimiento geográfica y sectorial.
- Apuesta inequívoca por reforzar el posicionamiento internacional de nuestro ecosistema de internacionalización empresarial (Gobierno Vasco, Diputaciones Forales, Cámaras de comercio, Clústers y Asociaciones, Agentes comarcales y locales y otros agentes de relevancia), liderado por Basquetrade, como puerta de entrada para la identificación y acercamiento de oportunidades de negocio a las empresas vascas.
- Fortalecimiento de la marca Euskadi Basque Country como elemento facilitador e impulsor de la actividad internacional de nuestras empresas.

Perfiles de empresas y destinatarios

- Se profundiza en la segmentación de empresas realizada hasta la fecha y avanza en la personalización de los instrumentos de apoyo.
- Aunque se da respuesta a todas las empresas, apuesta por reforzar su orientación hacia las PYMEs y startups.
- Igualmente, se pretende incrementar la base exportadora regular, ayudar al incremento de las implantaciones exteriores y a una mayor relación con esas implantaciones.
- Se refuerza la sistemática de información, comunicación y divulgación focalizada en distintos colectivos destinatarios, a través de canales específicos.

Geografías

- En general, se identifica que aún existe potencial para las empresas vascas en los

diferentes mercados con oportunidades por explotar en todos ellos.

- Actualiza la selección de geografías prioritarias, en base a la situación actual, tendencias recientes e indicadores, planteándose estrategias diferenciadas para las diferentes categorías:
 - Países de consolidación
 - Grandes mercados
 - *HUBs* regionales
 - Países de especialización
 - Países de vigilancia
- Apuesta por reforzar el apoyo a las empresas en países “emergentes” y “lejanos”, así como en *Hubs* internacionales.
- La Unión Europea sigue siendo un aliado principal, y se plantea reforzar el aprovechamiento de los recursos y capacidad relacional que ofrece, así como la captura de las potenciales sinergias con otras geografías.

Sectores

- Se refuerza la apuesta país por los sectores estratégicos que se engloban en las tres transiciones como palanca de crecimiento.

Colaboración

- Se refuerza la apuesta por la colaboración entre el ecosistema de internacionalización empresarial, impulsando una ordenación de las herramientas que clarifique el mensaje y favorezca el uso de los apoyos por parte de las empresas.
- Igualmente, se apuesta por fomentar la cooperación entre empresas con el objetivo estratégico de ganar masa crítica para abordar mercados y oportunidades cada vez más complejas.
- Se reafirma la apuesta/el compromiso por contribuir a los objetivos y prioridades de la Estrategia Euskadi Basque Country (EBC), colaborando para ello con el conjunto de agentes implicados en su despliegue

8.3 Ejes estratégicos y ámbitos

La Internacionalización Empresarial 2021-2024 se estructura en los siguientes 6 ejes:

- EJE 1. Instrumentos de apoyo a la internacionalización empresarial.
- EJE 2. Digitalización de la actividad internacional.
- EJE 3. Red exterior y posicionamiento internacional.
- EJE 4: Generación e incorporación de talento.
- EJE 5. Coordinación de los servicios de impulso a la internacionalización empresarial.

- EJE 6: Coherencia de las políticas públicas de Internacionalización empresarial.

Los 6 ejes se dividen en 21 ámbitos que agrupan las acciones previstas.

Ejes y ámbitos de la Internacionalización Empresarial 2021-2024

<p>1. Instrumentos de apoyo a la internacionalización empresarial</p>	<p>2. Digitalización de la actividad internacional</p>	<p>3. Red Exterior y posicionamiento internacional</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios que respondan a los nuevos retos de la empresa vasca ante las 3 transiciones • Programas adaptados a los requerimientos de las empresas y su nivel de maduración internacional • Aseguramiento del apoyo financiero a las operaciones internacionales • Desarrollo de servicios integrales de inteligencia competitiva a empresas • Promoción de la cooperación empresarial para abordar mercados internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de apoyo a la digitalización en la internacionalización • Posicionamiento online de la industria vasca en el exterior • Puesta en marcha de una plataforma online de desarrollo de negocio • Digitalización de los servicios a través de Basque Trade Portal 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación y especialización de la red exterior • Desarrollo de negocio y acercamiento de oportunidades a las empresas vascas derivadas de las 3 transiciones y el nuevo marco político - económico • Refuerzo del posicionamiento ante instituciones internacionales referentes • Promoción de la marca Euskadi Basque Country
<p>4. Generación e incorporación de talento</p>	<p>5. Coordinación de los servicios de impulso a la internacionalización empresarial</p>	<p>6. Coherencia de las políticas públicas de Internacionalización empresarial</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de personas • Incorporación de profesionales especializados (foco en PYMEs) • Gestión del talento global 	<ul style="list-style-type: none"> • Refuerzo de la coordinación intra e interinstitucional • Optimización de las herramientas orientadas a la promoción de la internacionalización empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de la internacionalización empresarial sostenible e inclusiva • Fomento de la cooperación con las entidades de referencia en el ámbito de la sostenibilidad social y ambiental • Promoción de la perspectiva de diversidad en el proceso de internacionalización

8.3.1 Eje 1: Instrumentos de apoyo a la internacionalización empresarial

OBJETIVO: Reforzar y actualizar el portfolio de instrumentos de apoyo (servicios, programas, acceso a financiación e inteligencia competitiva), así como la cooperación entre empresas, asegurando de forma permanente su adecuación a las diferentes necesidades de las empresas.

En el nuevo contexto competitivo, las empresas se enfrentan a unos retos de exigencia creciente en cuanto a su actividad internacional, que los empuja, por un lado, a incrementar su presencia en mercados exteriores en los que ya se encuentran, así como a explorar nuevas oportunidades de negocio en otras geografías. Para ello, es cada vez más necesario que las empresas vascas dispongan de una ventaja competitiva tangible en los mercados internacionales y desarrollen estrategias más complejas para abordarlos, y de forma más flexible y ágil, adaptándose a un entorno cada vez más cambiante. Así, se identifican una serie de retos a los que dar respuesta en este eje:

- G10. Aprovechamiento de las oportunidades derivadas del Brexit y de los nuevos tratados de libre comercio en Asia, América o África
- E1. Internacionalización en el corazón de la estrategia
- E2. Adoptar estrategias de adecuación geográfica a la realidad de cada sector, con foco en las tres transiciones, y nivel de internacionalización de la empresa
- E3. Refuerzo de la actividad de fidelización en clientes clave, con estrategias de *footprint* global (multilocalización, JV, etc.)
- E4. Incremento de la diversificación geográfica, con foco en mercados emergentes de mayor atractivo para las empresas vascas
- E5. Aumento de la presencia exterior propia (de empresa exportadora a internacionalizada)
- E7. Fomento de la tecnología como palanca de incremento de los niveles de exportación y presencia internacional
- E8. Aumento de la colaboración interempresarial como estrategia de incremento de tamaño para un mejor acceso a mercados y sectores prioritarios
- E9. Aprovechar las cadenas de valor locales (empresas tractoras) como palanca de internacionalización

En este aspecto, y de forma paralela, los servicios prestados por las instituciones del ecosistema de internacionalización empresarial deben evolucionar para acompañar a las empresas de forma integral en su actividad internacional. Este acompañamiento debe cumplir una serie de ejes de parámetros para poder ser útiles a la empresa vasca:

- Marco de flexibilidad - creando un marco institucional que gana en flexibilidad para adecuar constantemente los esquemas de apoyo a las empresas
- Segmentación – adecuar la cartera de servicios a las diferentes realidades de las empresas vascas por sector, tamaño, etc.
- Mayor especialización – impulsar la adecuación de los servicios al sector de actividad y necesidades de cada empresa
- Acompañamiento personalizado a las empresas
- Cooperación: favorecer la cooperación entre empresas vascas para abordar mercados estratégicos de forma proactiva
- Inteligencia competitiva: generar información de valor y ponerla a disposición de las empresas como componente clave de la capacidad de toma de decisiones de las empresas.

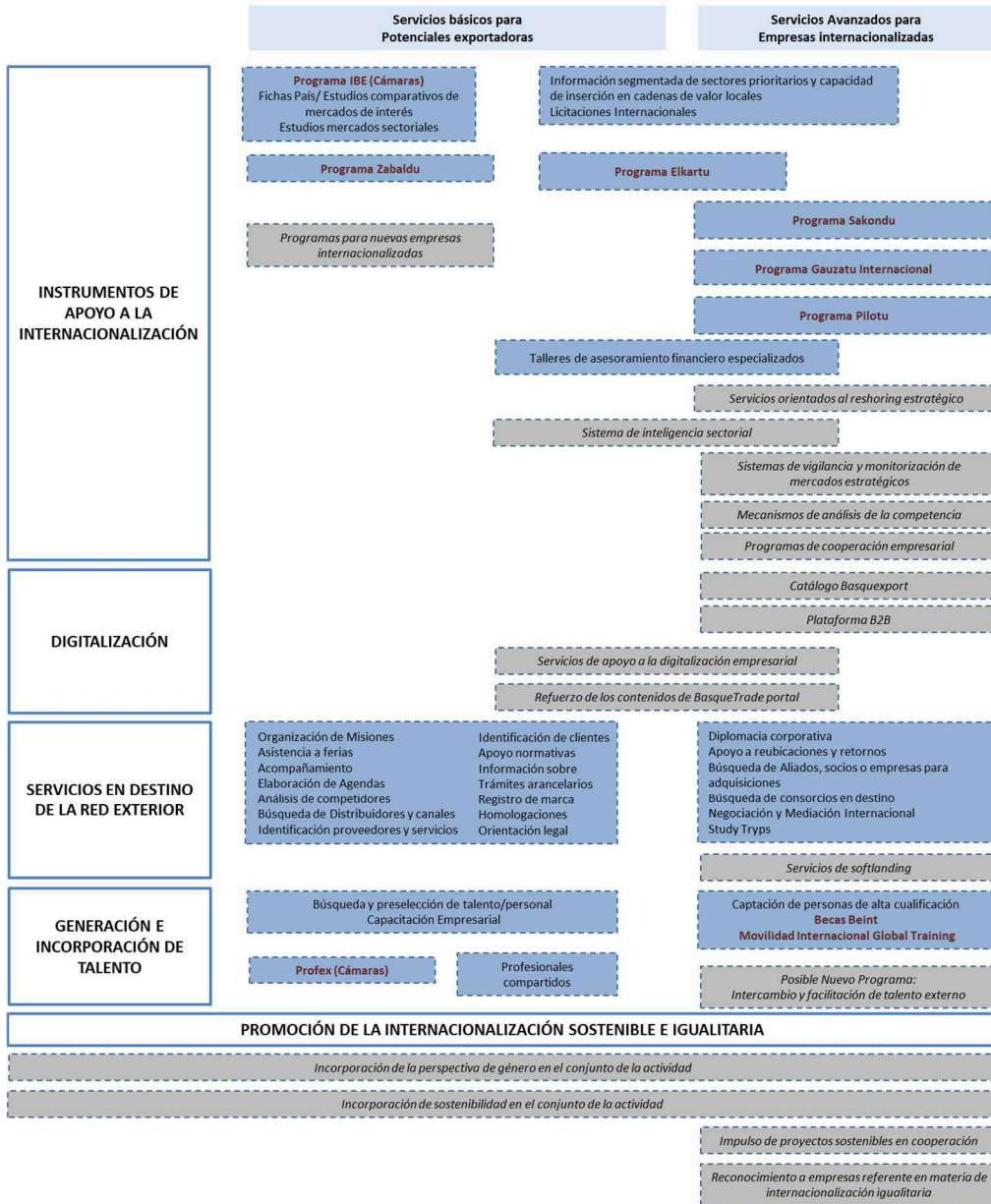
Para avanzar en estos objetivos, se definen los siguientes ámbitos y acciones:

Eje Ámbitos	1: Acciones	2021	2022	2023	2024
Servicios que respondan a los nuevos retos de la empresa vasca ante las 3 transiciones	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptación continua de la cartera de servicios segmentada. <ul style="list-style-type: none"> ○ Implantación de sistema de evaluación de calidad de servicios prestados ○ Puesta en marcha de mecanismos de consulta a las empresas ○ Adecuación de la cartera de servicios 	████████████████████	████████████████████	████████████████████	████████████████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Refuerzo de servicios a las empresas ya implantadas. <ul style="list-style-type: none"> ○ Contraste con las empresas ya implantadas ○ Puesta en marcha de servicio integral de apoyo legal ○ Puesta en marcha de otras medidas de refuerzo de los servicios 	████████████████████	████████████████████	████████████████████	████████████████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de los servicios de <i>soft landing</i> que favorezcan la multilocalización. <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación de retos y carencias ○ Adecuación de servicios ya existentes / puesta en marcha de nuevos servicios para favorecer el <i>soft landing</i> 	████████████████████	████████████████████	████████████████████	████████████████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Despliegue de servicios y actividades orientadas al <i>reshoring</i> y/o regionalización de cadenas de valor. <ul style="list-style-type: none"> ○ Análisis periódico del <i>reshoring</i> estratégico ○ Puesta en marcha, en su caso, de servicios específicos 	████████████████████	████████████████████	████████████████████	████████████████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Despliegue de herramientas para acompañar a las empresas tecnológicas como palanca clave para la internacionalización. <ul style="list-style-type: none"> ○ Ajuste de la cartera de servicios para dar respuesta a las necesidades de las empresas de base tecnológica ○ Impulso y escalado de la CPI en colaboración con empresas y sociedades públicas vascas 	████████████████████	████████████████████	████████████████████	████████████████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciación de actividades que promuevan espacios de encuentro y de búsqueda de oportunidades entre empresas vascas y extranjeras, organismos oficiales y/o financiadores de proyectos que conecten la demanda internacional con la oferta de las empresas vascas 	████████████████████	████████████████████	████████████████████	████████████████████
	Programas adaptados a los requerimientos de las empresas y a su nivel de maduración internacional	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva ordenación de los programas de apoyo financiero en función de las necesidades de las empresas <ul style="list-style-type: none"> ○ Revisión de los programas en colaboración ○ Atención especializada a empresas de sectores con características y necesidades propias ○ Incorporación a los programas de nuevas modalidades de apoyos 	████████████████████	████████████████████	████████████████████
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptación de programas, en especial los orientados a las implantaciones exteriores, incorporando la respuesta a las dificultades generadas por el COVID <ul style="list-style-type: none"> ○ Ajuste y adaptación de los programas, en especial de los orientados a implantaciones exteriores ○ Estudio y, en su caso, adopción de medidas específicas de apoyo a empresas o sectores más expuestos al impacto de la pandemia 		████████████████████	████████████████████	████████████████████	████████████████████
<ul style="list-style-type: none"> • Programas específicos para nuevas empresas internacionalizadas y startups. 		████████████████████	████████████████████	████████████████████	████████████████████

Eje Ámbitos	1: Acciones	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Revisión de los programas ya existentes ○ Adecuación de programas y, en su caso, puesta en marcha de nuevos programas específicos 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua en la gestión de los programas para facilitar la interacción con las empresas potenciales beneficiarias <ul style="list-style-type: none"> ○ Revisión permanente de la cartera de programas ○ Lanzamiento, en su caso, de nuevos programas 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda constante de sinergias en el conjunto de los programas de apoyo a la internacionalización empresarial gestionados por el conjunto de las administraciones públicas vascas <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación y mapeo de instituciones y programas de ayuda a la internacionalización ○ Creación de un foro de ordenación entre instituciones para impulsar la integración ○ Favorecer el proyecto de creación de esta ventanilla única para las 4 administraciones 				
Aseguramiento del apoyo financiero a las operaciones internacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuación de los instrumentos de apoyo a la financiación a la realidad específica de la empresa vasca y refuerzo de su difusión. <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación de gaps y oportunidades de mejora en los instrumentos ya existentes ○ Adecuación de los instrumentos que dependan de BasqueTrade y, en su caso, colaboración con agentes especializados 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitación del acceso a instrumentos financieros que financien proyectos con participación de la oferta vasca. <ul style="list-style-type: none"> ○ Colaboración con otros agentes financiadores de la actividad internacional 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Lanzamiento de servicios de asesoramiento financiero, promoviendo una difusión conjunta por parte de los organismos gestores de instrumentos financieros. <ul style="list-style-type: none"> ○ Talleres de difusión de los servicios financieros existentes 				
Desarrollo de servicios integrales de inteligencia competitiva a empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de un sistema de inteligencia sectorial en los ámbitos estratégicos para Euskadi. <ul style="list-style-type: none"> ○ Desarrollo conjunto con las organizaciones cluster de un sistema de inteligencia sectorial avanzada ○ Despliegue del sistema 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso de sistemas de vigilancia y monitorización de mercados estratégicos, con foco temporal en la salida a diferentes velocidades de la crisis COVID19 por geografías. <ul style="list-style-type: none"> ○ Selección de sectores y geografías con necesidad de análisis focalizado ○ Análisis específicos y detallados del impacto y salida del COVID y oportunidades generadas 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta mecanismos de análisis de la competencia a la empresa vasca. 				

Eje Ámbitos	1: Acciones	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Despliegue de los mecanismos de inteligencia enfocados en las necesidades de las PYMEs 	■	■	■	■
Promoción de la cooperación empresarial para abordar mercados internacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento del desarrollo de marcos de colaboración flexibles y efectivas <ul style="list-style-type: none"> ○ Mejorar la oferta vasca por complementariedad de las cadenas de valor o por aumento de volúmenes de venta. Trabajar bajo metodología de oportunidades concretas. ○ Optimizar las estructuras internacionales con el objetivo de reducir los costes entre empresas que compartan o no la cadena de valor. 	■	■	■	■
	<ul style="list-style-type: none"> • Favorecimiento de la cooperación en destino entre filiales de empresas vascas para la mejora de la operativa internacional compartiendo recursos. <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación de potenciales actuaciones con mayor posibilidad de cooperación ○ Puesta en marcha de actuaciones / programas para impulsar la cooperación en destino 	■	■	■	■
	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso de la cooperación entre empresas de tamaño pequeño para definir estrategias de internacionalización y compartir estructuras conjuntas. <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación de potenciales actuaciones con mayor posibilidad de cooperación ○ Puesta en marcha de actuaciones / programas para impulsar la cooperación entre pequeñas empresas 	■	■	■	■
	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de actuaciones de fomento del encadenamiento productivo internacional. <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación de sectores y cadenas de valor con mayor atractivo para la cooperación ○ Puesta en marcha de actuaciones / programas para impulsar el encadenamiento productivo 	■	■	■	■

PROPUESTA DE SERVICIOS DE BASQUETRADE 2021-2024



8.3.2 Eje 2: Digitalización de la actividad internacional

OBJETIVO: Posicionar a las empresas vascas en primera línea competitiva del nuevo espacio digital en toda la cadena de valor relacionada con la internacionalización, desde el diseño de sus productos y servicios para dar cobertura internacional, hasta el despliegue de políticas comerciales que maximicen el potencial de los nuevos mercados digitales.

Se aspira a reforzar los servicios digitales ofrecidos a la empresa vasca para favorecer el desarrollo de negocio y la identificación y difusión de oportunidades. Es un eje que responde a varios de los retos identificados, tanto globales como propios de las empresas vascas, y en concreto a este reto en especial:

- G8. Impulsar la digitalización de la actividad internacional y emergencia de plataformas y marketplaces

Para avanzar en estos objetivos, se definen los siguientes ámbitos y acciones:

Eje 2: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
Servicios de apoyo a la digitalización en la internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de herramientas de impulso a la digitalización de la actividad internacional <ul style="list-style-type: none"> ○ Puesta en marcha de servicios de apoyo al diagnóstico y transformación digital en la actividad internacional ○ Actividades formativas para el equipo de las empresas 	[Barra azul completa]			
		[Barra azul completa]			
		[Barra azul completa]			
	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de una cartera de servicios de inteligencia en el ámbito digital <ul style="list-style-type: none"> ○ Puesta en marcha del sistema de inteligencia digital internacional ○ Difusión de la cartera de servicios 	[Barra azul completa]			
		[Barra azul completa]			
		[Barra azul completa]			
Posicionamiento online de la industria vasca en el exterior	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento a empresas en el acceso a <i>market places</i> y canal online <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación de <i>marketplaces</i> de referencia en sectores y geografías prioritarias ○ Elaboración e implantación de un Plan de Digitalización internacional de PYMEs vascas ○ Elaboración de acuerdos con <i>marketplaces</i> de referencia 	[Barra azul completa]			
		[Barra azul completa]			
		[Barra azul completa]			
	<ul style="list-style-type: none"> • Evolución de Basquexport hacia un catálogo online de la industria vasca <ul style="list-style-type: none"> ○ Actualización de Basquexport (Catálogo de Empresas Exportadoras del País Vasco) ○ Difusión y actualización continua de Basquexport 	[Barra azul completa]			
		[Barra azul completa]			
		[Barra azul completa]			
<ul style="list-style-type: none"> • Definición y ejecución de planes de posicionamiento a nivel internacional <ul style="list-style-type: none"> ○ Definir unas estrategias de posicionamiento digital en sectores y geografías prioritarias 	[Barra azul completa]				
	[Barra azul completa]				

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Actualizar y ejecutar las estrategias 				
Puesta en marcha de una plataforma online de desarrollo de negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha de una plataforma digital para el acercamiento de las empresas vascas a las oportunidades internacionales <ul style="list-style-type: none"> ○ Puesta en marcha de la plataforma digital ○ Ejecución de campañas de promoción digital 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de planes sectoriales de promoción digital en geografías concretas <ul style="list-style-type: none"> ○ Ejecución de campañas de promoción digital focalizadas en sectores y geografías concretas 				
Digitalización de los servicios a través de Basque Trade Portal	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación y segmentación de la comunicación y difusión de contenidos con las empresas vascas a través de la plataforma Basquetrade Portal <ul style="list-style-type: none"> ○ Actualizar y completar la plataforma Basquetrade Portal, completando de manera progresiva las informaciones y servicios digitales ofrecidos 				

1. Servicios de apoyo a la digitalización en la internacionalización: en este ámbito se trata de ayudar a las empresas del País Vasco a mejorar su competitividad en el espacio digital.

a. Desarrollo de herramientas de impulso a la digitalización de la actividad internacional.

Basquetrade lanzará iniciativas para que la digitalización forme parte de la estrategia de desarrollo internacional de las empresas vascas. Así, se colaborará con los agentes especializados para poner en marcha servicios de apoyo al diagnóstico y transformación digital de las actividades de servicio y venta en el exterior, formación de personal para utilización de herramientas digitales, etc.

b. Desarrollo de una cartera de servicios de inteligencia en el ámbito digital.

La digitalización de la actividad económica es una de las tendencias más claras en los últimos años, habiendo sido acelerada por la crisis de la Covid-19. Esta tendencia se ve reforzada por el uso, cada vez en mayor medida de los canales digitales de comercialización de productos de forma agregada, *marketplaces*, que, si bien son especialmente usados para productos B2C, cada vez existen más experiencias exitosas en los mercados B2B.

Asimismo, el desarrollo de herramientas analíticas de inteligencia digital permite el despliegue de nuevas técnicas y soluciones que permiten monitorizar y analizar en profundidad la actividad, posicionamiento y canal de venta de determinados productos y/o servicios, así como el posicionamiento internacional de la competencia. Estas técnicas se constituyen como una ventaja competitiva, si bien, especialmente en el caso de PYMEs, éstas se encuentran aún muy poco utilizadas en el caso de empresas vascas.

Por ello, Basquetrade orientará parte de su actividad en el área de Inteligencia Competitiva a desarrollar una cartera de servicios que mantenga un máximo nivel de

*información para el ecosistema vasco de empresas internacionalizadas sobre estas herramientas digitales.

En concreto, de cara a maximizar el uso e impacto de dichas herramientas por parte de las empresas vascas, se proponen dos líneas de actuación en referencia a esta “inteligencia digital”:

- Desarrollo de un sistema de monitorización de *market places*, con foco en soluciones B2B, para el seguimiento y vigilancia de estos, de cara a identificar aquellos *marketplaces* con mayor proyección para la empresa vasca. Para ello se tendrán en cuenta variables de alcance geográfico, especialización sectorial, etc.
- Adopción de soluciones de analítica digital (e.g Jungle Scout, etc.) que permitan la realización de análisis de inteligencia competitiva en el ámbito digital a modo de servicio para las empresas vascas. Dichos servicios se orientarán no sólo a la selección de canales digitales si no también al análisis de posicionamiento de mercados (geografía, precios, etc.) de determinados productos y, por lo tanto, competidores.

c. Acompañamiento a empresas en el acceso a *market places* y canal online.

El creciente protagonismo de los *market places* en el comercio internacional, así como las transacciones online, tanto B2B como B2C, que están conduciendo a modelos de venta híbrida o incluso 100% online, hacen recomendable que se pongan en marcha actividades de acompañamiento a empresas, especialmente PYMES, para identificar los mejores canales disponibles, los requerimientos de adaptación en materia de diseño de producto, bases de datos e información sobre los mismos, medios logísticos y sistemas de venta y cobro on-line, para que el máximo número de empresas aprovechen los nuevos medios digitales. Igualmente, se deberá trabajar en acuerdos y estrategias de acercamiento a estos canales de referencia.

2. Posicionamiento online de la industria vasca en el exterior: el espacio virtual es tan amplio que para las empresas individuales constituye un reto lograr un posicionamiento digital relevante. En este sentido, el funcionamiento de grandes plataformas o de servicios relacionados con la industria como servicios de compras y búsqueda de proveedores, requiere de un apoyo previo en bases de datos de alta calidad y confiables como las que pueden proporcionar autoridades públicas. Por ese motivo se plantean dos líneas de acción para facilitar ese posicionamiento.

a. Evolución de Basquexport hacia un catálogo online de la industria vasca.

Basquexport es un catálogo de promoción digital que pretende servir como tarjeta de presentación de los sectores y las empresas vascas en el exterior y de escaparate del tejido industrial y exportador de la CAPV, con información completa y actualizada del mismo, dirigido a mercados exteriores. Este catálogo, realizado a nivel Euskadi, sector y empresa, permitirá contar con información actualizada de las capacidades de las empresas exportadoras vascas, así como de la presencia internacional de nuestras empresas.

Esta herramienta, orientada hacia el cliente internacional se estructurará alrededor de la cadena de valor de los principales sectores industriales de Euskadi, presentando información relevante para dar a conocer nuestras capacidades en dichos sectores y, especialmente, el catálogo de productos y servicios que las empresas vascas despliegan en los estos. Basquexport buscará constituirse como uno de los principales elementos promocionales de la industria vasca, a través de información estructurada y agregada en los siguientes ámbitos

- Euskadi – presentación de las principales magnitudes y capacidades industriales de Euskadi, focalizadas en el ámbito de la exportación y la implantación internacional.
- Sector – contando con un análisis de las capacidades y posición de las empresas vascas en su cadena de valor, así como el ecosistema de apoyo existente en el mismo y los proyectos estratégicos
- Empresa – permitiendo la presentación general de sus productos y servicios, así como sus capacidades y referencias en el ámbito de la internacionalización

Esta herramienta tendrá un carácter visual y digital, permitiendo una fácil navegación, en varios idiomas, con el objetivo de presentar empresas vascas y redirigir tráfico y contactos a las webs de las empresas. Asimismo, contará con un buscador de empresas vascas que permitirá realizar una búsqueda de empresas en base a sus capacidades, así como de los sectores prioritarios, de forma ágil, con resultados estructurados.

b. Definición y ejecución de planes de posicionamiento a nivel internacional.

Además de contar con una plataforma de exposición de la oferta industrial del País Vasco, es necesario posicionar esa herramienta, así como la imagen global del sector empresarial del País Vasco, o de sectores económicos específicos, en los puntos clave de visibilidad de los mercados digitales.

3. Puesta en marcha de una plataforma online de desarrollo de negocio: como un paso más en la estrategia de la internacionalización digital, una vez consolidada la disponibilidad de Basquexport y el desarrollo del posicionamiento internacional, se avanzará de forma proactiva para empujar aún más la acción comercial de las empresas.

a. Puesta en marcha de una plataforma digital para el acercamiento de las empresas vascas a las oportunidades internacionales.

En una evolución a Basquexport, se busca la puesta en marcha de una plataforma digital, destinado a la promoción internacional de los diferentes sectores, reforzando la actividad comercial de la industria vasca en el ámbito internacional, así como la comercialización de productos y servicios a clientes internacionales. Esta plataforma digital, con exposición ordenada, sectorial y segmentada de los productos vascos constituirá el elemento base sobre el que BasqueTrade realizará su labor de impulso a la exportación de los servicios y productos vascos, captando oportunidades de negocio a través de campañas de comunicación digital específicas de carácter periódico que **atraigan al cliente internacional a la plataforma** y a través de la participación agregada en ferias y *marketplaces* internacionales

b. Desarrollo de planes sectoriales de promoción digital en geografías concretas.

Se realizará una identificación de sectores económicos más preparados para una comercialización digital, reforzándose la labor de impulso a la exportación a través de campañas digitales de promoción sectoriales en geografías concretas de carácter periódico que atraigan al cliente internacional a la plataforma.

4. Digitalización de los servicios de Basque Trade

a. Consolidación y segmentación la comunicación y difusión de contenidos con las empresas vascas a través de la web.

El portal de BasqueTrade ha logrado un importante volumen de impactos y audiencia después de dos años de su puesta en marcha. Este medio propio se convierte así en una interesante plataforma de comunicación para las empresas vascas, de nuevo con un mayor reconocimiento en los sistemas de búsqueda automático al tratarse de un portal de una entidad pública. Aprovechando esta oportunidad, y la cada vez mayor demanda de las empresas por los contenidos digitales, se propone la creación de un nuevo canal de comunicación de BasqueTrade con las empresas vascas, que favorezca la personalización de la interacción y las actividades de BasqueTrade con las empresas.

Así, este nuevo canal se prevé materializar a través de un site personalizado que consolide las actividades, información, oportunidades de negocio, etc. que desde BasqueTrade se desplieguen hacia las empresas vascas. De este modo, de forma personalizada y adaptada a sus necesidades, las empresas podrán contar con un portal, BasqueTrade Portal, que favorezca el desarrollo de su negocio internacional a través de las actividades, servicios, programas, etc. desplegados por BasqueTrade.

Por lo tanto, BasqueTrade Portal se constituirá como una extensión digital de BasqueTrade, acercándose a las empresas vascas de una forma proactiva, personalizada y ágil, construyéndose alrededor de las necesidades de éstas, así como de un enfoque “*user centric*”. Entre las informaciones que se recogerán, están:

- **Datos de Empresa:** acceso a los datos de su empresa para participar en la plataforma de BasqueExport, plataforma vasca de licitaciones, plataforma de oportunidades de negocio, etc.
- **Portal de oportunidades:** acceso al sistema de gestión de oportunidades de negocio, tanto en el ámbito público como privado, identificadas según perfil de interés de la empresa
- **Inteligencia Competitiva:** acceso a información digital, noticias, vigilancia (sistema ad hoc) sectorial, etc. presentada de forma visual, intuitiva, estructurada y acorde a los intereses de las empresas vascas, así como la comunicación de consultas al equipo
- **Eventos:** información de la agenda de eventos promocionados por BasqueTrade y que se consideren de interés de la empresa.
- **Servicios digitales:** acceso a servicios digitales de apoyo a la internacionalización de las empresas vascas
- **Canal de comunicación con el equipo Basque Trade:** canal bidireccional para envío de notificaciones, recepción de consultas, histórico de servicios prestados por BasqueTrade y estados de los mismos.

8.3.3 Eje 3: Red Exterior y posicionamiento internacional

OBJETIVO: Potenciar el posicionamiento internacional de la economía vasca, reforzando, aumentando, y mejorando la especialización de la red exterior.⁸Esto con el objeto de incrementar el negocio captado y de incrementar la promoción de la marca Euskadi Basque Country.

La red exterior es uno de los principales activos para el impulso a la internacionalización de las empresas vascas, por su capacidad de ayudar a las empresas a identificar y capturar oportunidades de negocio, y facilitar las operaciones en los mercados de destino. Para responder a esos retos, la red se va a reforzar, en colaboración y estrecha coordinación con la Secretaria General de Acción Exterior, incrementando su cobertura y especialización y asegurando una mayor homogeneidad en los servicios prestados. Igualmente, se va a trabajar en reforzar las líneas de actuación ligadas a las relaciones institucionales y corporativas de alto nivel en los mercados clave y ante instituciones referente, adecuando las actuaciones de promoción de la marca Euskadi Basque Country, en línea con la estrategia global de promoción de marca país como activo principal para la actividad internacional de las empresas vascas. Estas actuaciones deberán cumplir con una serie de parámetros claves:

- Refuerzo de la presencia internacional, poniendo el foco en los mercados con un mayor interés para Euskadi, tanto por su relevancia actual (las categorías de países de consolidación y grandes mercados mundiales), como por su atractivo potencial, bien en países que actúan como hubs regionales o en países con un atractivo elevado por su actividad económica y posibilidades en sectores de alta especialización tecnológica. Además, se identifican otras geografías, los países de vigilancia, de interés para poder capturar las oportunidades derivadas de nuevos tratados comerciales o el crecimiento previsible en próximos años. Para ello, se plantean las siguientes medidas:
 - Potenciación de la red exterior, mediante la expansión de la red y el refuerzo de las estructuras de las oficinas ya existentes.
 - Mejora de la especialización de la red, con mayor adecuación de los perfiles a las necesidades de las empresas.
- Refuerzo del rol de las oficinas como antenas de captación y difusión de oportunidades para el conjunto del ecosistema empresarial de Euskadi. Estas oportunidades cobrarán especial relevancia en el presente período dado que, ante la previsible caída de inversión privada, un volumen relevante del negocio internacional se estima que va a provenir de la inversión pública internacional, muchas veces financiada por banca y organismos multilaterales.
- Promoción de la marca Euskadi Basque Country, reforzando las actividades de *networking* de alto nivel con instituciones internacionales, creando una red de contactos que favorezcan el desarrollo de negocio de las empresas vascas, así como las colaboraciones entre empresas ya instaladas, aprovechando el potencial de profesionales expatriados de Euskadi y el refuerzo de la imagen de la industria vasca como un referente sectorial de primer orden.

Igualmente, este eje da respuesta a los siguientes retos, en especial al primero:

⁸ La Red Exterior de Euskadi está compuesta por la red de oficinas propias más la red ampliada de consultores especialistas de apoyo

- A6. Ampliar y especializar sectorialmente la red exterior para dar respuesta a los retos de las empresas vascas
- G6 Posicionarse en los *hubs* globales como nodos de atracción empresarial.
- G10 Aprovechamiento de las oportunidades derivadas del Brexit y de los nuevos tratados de libre comercio en Asia, América o África
- E3. Refuerzo de la actividad de fidelización en clientes clave, con estrategias de *footprint* global (multilocalización, JV, etc.)
- E4. Incremento de la diversificación geográfica, con foco en mercados emergentes de mayor atractivo para las empresas vascas
- E5. Aumento de la presencia exterior propia (de empresa exportadora a internacionalizada)
- E10. Aprovechar las oportunidades derivadas de las inversiones públicas en sectores estratégicos
- A4. Impulsar una red internacional de contactos que permita posicionar a las empresas vascas en el exterior
- A5. Especialización de los servicios ofrecidos a las empresas tractoras (marca Euskadi Basque Country, posicionamiento con instituciones de alto nivel, etc.)
- A7. Promocionar la Marca Euskadi Basque Country en línea con la estrategia global de marca país
- A9. Posicionar el ecosistema vasco en *Hubs* internacionales para favorecer el acceso de las empresas vascas
- A10. Potenciación de los servicios para las empresas ya implantadas en el exterior

Al final de este eje se recogen las geografías prioritarias.

Para avanzar en estos objetivos, se definen los siguientes ámbitos y acciones:

Eje 3: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
Ampliación y especialización de la red exterior	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la cobertura geográfica a través de la expansión de la red exterior, en estrecha colaboración con la Secretaría General de Acción Exterior y en coordinación con el despliegue de Delegaciones del Gobierno Vasco, aumentando el número de oficinas propias y los países cubiertos por consultores: <ul style="list-style-type: none"> ○ Aumentar el número de oficinas propias ○ Incrementar los países cubiertos por consultores (red ampliada) 				

Eje 3: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> • Evolución de la red exterior hacia un modelo con mayor especialización, estructura y alcance, tanto en la red propia como en la red ampliada: <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificar gaps (sectoriales, geográficos) en base a las necesidades de las empresas, tanto en la red propia, como en la red ampliada ○ Reforzar la red propia: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Incrementar recursos en países prioritarios ▪ Reforzar los perfiles existentes en la red propia ○ Potenciar la red ampliada: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Completar y actualizar la evaluación de la red integral de consultores internacionales ▪ Incorporar nuevos consultores de referencia en base a los gaps ▪ Establecer un mecanismo de evaluación permanente de la relación con la red ampliada ▪ Definir nuevos modelos de colaboración con los consultores de la red ampliada 	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Aseguramiento de la homogeneidad en la experiencia de las empresas en los servicios de apoyo. <ul style="list-style-type: none"> ○ Asegurar la implementación de medidas de seguimiento y homogeneización de la calidad ○ Continuar en la estandarización de servicios y procesos 	██████████	██████████	██████████	██████████
Desarrollo de negocio y acercamiento de oportunidades a las empresas vascas derivadas de las 3 transiciones y el nuevo marco político - económico	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso a las relaciones institucionales y corporativas con una política de relaciones bilaterales con geografías prioritarias. <ul style="list-style-type: none"> ○ Actualización continua de las geografías prioritarias ○ Definir estrategias-país en las geografías prioritarias ○ Establecer e implementar un calendario de actuaciones en las geografías prioritarias ○ Realizar una evaluación permanente y periódica del mapa de geografías prioritarias y de relaciones bilaterales 	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación del posicionamiento en <i>Hubs</i> internacionales en los ámbitos comerciales, de innovación y emprendimiento. <ul style="list-style-type: none"> ○ Establecer un listado de <i>hubs</i> prioritarios ○ Definir estrategias integrales ad hoc para el posicionamiento de las empresas vascas en los <i>hubs</i> prioritarios y establecer acuerdos y convenios ○ Establecer e implementar un calendario de actuaciones en los <i>hubs</i> prioritarios 	██████████	██████████	██████████	██████████

Eje 3: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de una red internacional de colaboradores para la identificación de oportunidades y acceso a mercado. <ul style="list-style-type: none"> ○ Incrementar la participación de BasqueTrade en redes internacionales de entidades de promoción de la actividad internacional ○ Identificar oportunidades de colaboración y puesta en marcha de proyectos en colaboración 	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación, captación y acercamiento de oportunidades internacionales a las empresas vascas derivadas de las inversiones público y privadas, con foco en aquellos sectores englobados en las tres transiciones. <ul style="list-style-type: none"> ○ Revisar los canales y metodologías de comunicación entre la red exterior y el tejido empresarial vasco ○ Poner en marcha la identificación y comunicación de las oportunidades internacionales 	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento e impulso del grado de influencia de ejecutivos de empresas vascas en los ámbitos de decisión internacionales. <ul style="list-style-type: none"> ○ Desarrollo de eventos de <i>Networking</i> entre la comunidad “vasca” en destino ○ Acompañamiento e impulso para actuaciones de soporte de capital humano de empresas vascas para nuevas empresas internacionalizadas 	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento de las oportunidades derivadas del nuevo marco político – económico. <ul style="list-style-type: none"> ○ Monitorización y seguimiento constante de elementos disruptivos ○ Puesta en marcha de actuaciones ad-hoc 	██████████	██████████	██████████	En función de las necesidades
Refuerzo del posicionamiento ante instituciones internacionales referentes	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la presencia y las relaciones de las instituciones vascas con las entidades internacionales de referencia. <ul style="list-style-type: none"> ○ Elaborar un mapa de instituciones de referencia y priorizarlo en base al interés para el tejido empresarial vasco. ○ Definir un plan de actuación para reforzar la presencia vasca en las instituciones prioritarias ○ Revisar y ajustar el Programa Pilotu como herramienta de diplomacia corporativa ○ Reforzar las actuaciones orientadas a capacitar a las PYMEs vascas y facilitar su acercamiento a las instituciones de referencia 	██████████	██████████	██████████	██████████

Eje 3: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación las acciones del ecosistema para aprovechar el potencial de Euskadi y establecer relaciones con nuevos clientes y partners institucionales. <ul style="list-style-type: none"> ○ Definir un plan de actuación coordinado para las instituciones prioritarias ○ Establecer mecanismos de colaboración operativos, tanto a nivel de proyecto como más generales 	■	■	■	■
	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematización de la identificación y acercamiento de oportunidades de negocio, y acompañar en su desarrollo. <ul style="list-style-type: none"> ○ Ajustar los procedimientos actuales de identificación y comunicación de oportunidades 	■	■	■	■
Promoción de la marca Euskadi Basque Country	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de actuaciones público-privadas de apoyo a la marca Euskadi Basque Country en origen y destino. <ul style="list-style-type: none"> ○ Elaborar, de forma coordinada, una agenda de actuaciones público-privadas de promoción de la marca Euskadi Basque Country en el ámbito empresarial ○ Desarrollar la agenda de actuaciones 	■	■	■	■
	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso del uso de la marca Basque Country por el ecosistema vasco de internacionalización empresarial. <ul style="list-style-type: none"> ○ Impulsar el uso de la marca Euskadi Basque Country en actuaciones sectoriales, de manera coordinada con el conjunto de instituciones, en especial con la Secretaría General de Acción Exterior. 	■	■	■	■

1. Ampliación y especialización de la red exterior:

- a. **Incremento de la cobertura geográfica a través de la expansión de la red exterior, en estrecha colaboración con la Secretaría General de Acción Exterior y en coordinación con el despliegue de Delegaciones del Gobierno Vasco, aumentando el número de oficinas propias y los países cubiertos por consultores.**

El número de oficinas propias se va a incrementar en, al menos, cuatro nuevas localizaciones durante la legislatura mediante la apertura de oficinas en mercados y geografías prioritarias identificadas en colaboración con Orkestra, con el objetivo de aumentar la presencia física en un mayor número de mercados de destino (ver detalle al final del presente eje. Adicionalmente, se llevará a cabo una ampliación de la cobertura ofrecida por los consultores, donde se identificarán consultores de primer nivel internacional en aquellas geografías consideradas relevantes que no estén cubiertas. Los consultores pertenecientes a la red exterior tendrán un perfil proactivo con objetivo claro de identificar oportunidades de negocio y establecer relaciones a nivel institucional. La apertura de oficinas y ampliación de cobertura de consultores en geografías identificadas como prioritarias para la empresa vasca, ofrecerá un mayor apoyo al tejido empresarial vasco y ayudará en su proceso de internacionalización e identificación de oportunidades.

b. Evolución de la red exterior hacia un modelo con mayor especialización, estructura y alcance.

Se reforzará y completará la estructura de la red de oficinas, y además se apostará por incrementar su especialización en los sectores relacionados con la transición energética y medioambiental (energía, medioambiente, gestión del ciclo del agua...), la transición digital (movilidad, industria 4.0, ...) y la transición sociosanitaria (biociencias, dispositivos médicos...). En lo relativo a las personas consultoras de apoyo de la red ampliada, igualmente se va a profundizar en la creación de un ecosistema en destino con una mayor especialización y adecuación a las necesidades de las empresas vascas, para lo que se va a reforzar la colaboración con el ecosistema de internacionalización empresarial. La capacidad de generar *networking* local y de establecer contactos al máximo nivel serán criterios clave para los nuevos perfiles, para dar respuesta a la creciente demanda de servicios de diplomacia corporativa avanzada.

c. Aseguramiento de la homogeneidad en la experiencia de las empresas en los servicios de apoyo.

Se revisarán y ajustarán los servicios de apoyo actualmente ofrecidos, asegurando la homogeneidad entre diferentes oficinas y entre las y los consultores externos, con el objetivo de avanzar en la uniformidad de la experiencia de las empresas que recurran a los servicios en cuanto a parámetros como: metodologías, comunicación, resultados, plazos... Para ello, se avanzará en la estandarización de procedimientos, plazos y documentos, así como en su difusión y comprensión por parte de la red exterior.

2. Desarrollo de negocio y acercamiento de oportunidades a las empresas vascas derivadas de las 3 transiciones y el nuevo marco político - económico:

a. Impulso a las relaciones institucionales y corporativas con una política de relaciones bilaterales con geografías prioritarias.

Euskadi ha desarrollado en su proceso de internacionalización empresarial relaciones estrechas con determinadas geografías. Históricamente, estas relaciones se han basado en lazos culturales, presencia de grupos poblacionales con antecesores vascos y/o alta implantación de empresas vascas, como pueden ser los casos de México, Colombia o Argentina. Sin embargo, la globalización de los procesos de internacionalización ha llevado a que se desarrollen relaciones basadas también en regiones con estructuras económicas similares y/o complementariedades y sinergias empresariales. Fruto de ello, actualmente Euskadi tiene firmados y activos una serie de acuerdos de cooperación que incluyen un foco de desarrollo empresarial con regiones como Querétaro y Celaya en México, Cundinamarca en Colombia, Gales en Reino Unido, República Checa, Quebec en Canadá o los más recientes en las regiones de Mie y Fukushima en Japón, o Tianjin y Jiangsu en China.

Estos acuerdos de cooperación se han mostrado una herramienta útil en la promoción de las relaciones comerciales, en la exploración de la cooperación tecnológica y empresarial, en la obtención de inteligencia competitiva, en el desarrollo de un *networking* institucional y empresarial relevante, así como en la identificación de oportunidades de negocio e inversión recíprocas. La firma de estos acuerdos de

cooperación puede ser la consecuencia de la intensificación de las relaciones bilaterales con regiones de interés para el ecosistema de internacionalización empresarial, pero no un fin en sí mismo, ya que el objetivo último del impulso de estas relaciones bilaterales es:

- Dar a conocer las capacidades de Euskadi en el exterior
- Obtener información de valor que pueda redundar en el mejor conocimiento de los mercados prioritarios de la empresa vasca
- Identificar oportunidades de cooperación, inversión y negocio en esas geografías
- Facilitar el acceso a estos mercados de la empresa vasca y favorecer su posicionamiento gracias a las acciones desarrolladas en el marco de estas relaciones bilaterales.

Es por ello, que se reforzará la dedicación de los recursos de BasqueTrade para impulsar las relaciones a alto nivel, tanto institucionales como corporativas, en los mercados y geografías priorizadas, de acuerdo a una planificación estratégica, de modo que se desarrollen nuevas relaciones bilaterales, así como se consoliden y exploten las existentes. Asimismo, se fomentará la dedicación de recursos para el despliegue de dichos acuerdos a través de planes de acción anuales, con el objetivo de alcanzar un mayor impacto hacia las empresas vascas en término de conocimiento, posicionamiento y, especialmente, actividad económica.

b. Consolidación del posicionamiento en *hubs* internacionales en los ámbitos comerciales, de innovación y emprendimiento.

Los actores relevantes en la internacionalización empresarial no son solo gobiernos o empresas, sino que existen también *hubs* internacionales, centros de referencia, sobre los que pivotan el desarrollo tecnológico, la innovación, el emprendimiento a nivel internacional o que simplemente son centros de comercio regionales y/o internacionales. La interacción con estos *hubs* se torna relevante para poder estar al corriente de las principales tendencias internacionales, poder promover los activos procedentes del ecosistema de agentes de la internacionalización vasca que puedan ser de valor para estos actores y para impulsar la cooperación empresarial, institucional y tecnológica entre Euskadi y estos *hubs*.

Estos *hubs* tienen un importante componente multiplicador que permite maximizar el impacto en las empresas vascas a través de la presencia en los mismos, así como conectarlas con un ecosistema internacional de forma ágil. Estos *hubs* se basan en la concentración de empresas y capacidades en determinadas temáticas para provocar el avance y aceleración de las empresas y/o tecnología en determinados sectores. Por lo tanto, en un primer acercamiento, será relevante identificar aquellos *hubs* de interés para los sectores vascos (e.g Bostón en biociencias, Montreal en Inteligencia Artificial, Berlín en digitalización o Singapur en Comercio y logística) y favorecer las relaciones e interacciones de las empresas vascas en los mismos.

Para desarrollar estas interacciones, se incrementará la presencia, tanto física como mediante acuerdos y convenios con centros de referencia, tanto a nivel de mercado, como los principales focos de innovación y emprendimiento a nivel mundial para acelerar

la expansión de las empresas vascas con alto potencial de desarrollo. Este ejercicio implicará un refuerzo en la coordinación con el conjunto de agentes vascos activos o con intereses de tener presencia en estos hubs para capturar potenciales sinergias mediante la concentración de actividad.

c. Creación de una red internacional de colaboradores para la identificación de oportunidades y acceso a mercado.

La vocación del ecosistema de internacionalización empresarial es la de poder facilitar la actividad económica de la empresa vasca en el mayor número de mercados posible, identificando para ello oportunidades de negocio y facilitando el acceso al mercado. Para ello, se cuenta con diferentes herramientas, las Delegaciones de Gobierno Vasco, en primer lugar, que cuentan con delegados empresariales, las oficinas de BasqueTrade en el exterior y por último promoviendo la creación de una red internacional de colaboradores que ayuden al ecosistema vasco de internacionalización en ese proceso.

Esta red internacional está constituida no solo por la red de consultores que BasqueTrade tiene como colaboradores en el exterior, que sin duda constituyen una fuente activa de identificación de oportunidades y facilitación de acceso al mercado, sino que también está compuesta por la red tejida desde el ecosistema vasco de internacionalización empresarial a través del fomento de las relaciones bilaterales citadas en los puntos anteriores (a y b), la presencia en redes internacionales como ETPOA (*European Trade Promotion Organizations' Association*) o EEN (*Enterprise Europe Network*) y los contactos de alto nivel desarrollados por la acción de la actividad de desarrollo de negocio de BasqueTrade y otros actores del ecosistema vasco de internacionalización.

Para ampliar esta red internacional de colaboradores, se pretende promover una mayor participación en redes internacionales y proyectos cooperativos internacionales que permitan ampliar la cantidad y calidad de los colaboradores, así como identificar con más agilidad y favorecer el acceso a oportunidades de negocio, cooperación empresarial y tecnológica y desarrollo de mercados.

d. Identificación, captación y acercamiento de oportunidades internacionales a las empresas vascas derivadas de las inversiones público y privadas, con foco en aquellos sectores englobados en las tres transiciones.

Como resultado de las actuaciones anteriores, se asegurará la canalización y acercamiento a las empresas vascas del previsible incremento de las oportunidades internacionales, especialmente en el ámbito público, para lo que se ajustarán y revisarán los canales y metodologías de comunicación entre la red exterior y las empresas, tanto por vía directa como mediante los agentes de ecosistema con una mayor relación con las empresas. Igualmente, se deberá incrementar la participación de agentes públicos y sectoriales expertos en estos ámbitos a nivel tecnológico, para favorecer el reconocimiento de las soluciones, productos y servicios de las empresas vascas en dichos ámbitos.

Asimismo, se favorecerá la identificación y posicionamiento en instituciones públicas, organizaciones locales y regionales, y asociaciones sectoriales claves en cada territorio para una introducción temprana y ágil de las empresas vascas en los procesos de

influencia legislativos y en los ámbitos de colaboración público-privada que puedan derivar en oportunidades de negocios para las empresas vascas, con foco en las tres transiciones identificadas. Así, de forma no exhaustiva se identifican:

- Agentes de compra pública innovadora
- Entidades de financiación multilateral
- Bancos de desarrollo
- Gobiernos e instituciones nacionales, regionales y locales
- Redes y plataformas de promoción económica, comerciales y sectoriales
- Asociaciones empresariales y clústeres regionales
- Etc.

Para ello, se promoverá el acercamiento proactivo a las entidades impulsoras de estos proyectos, y de forma coordinada, por parte de instituciones del ecosistema de internacionalización empresarial que permita no sólo la identificación temprana de oportunidades sino también el trabajo sistematizado con dichas instituciones para dar a conocer soluciones y capacidades de las empresas vascas, así como favorecer la interlocución con dichos agentes y el desarrollo de los mismos.

e. Aprovechamiento e impulso del grado de influencia de ejecutivos de empresas vascas en los ámbitos de decisión internacionales.

En la actualidad, la naturaleza de las personas involucradas con empresas vascas en el exterior está cambiando, y la presencia de expatriados vascos es menor, a medida que se apuesta cada vez más por el talento local. Por ello, se fomentará la involucración y colaboración de los ejecutivos de empresas vascas, o que hayan pasado por empresas vascas, y que dispongan de un conocimiento, y reconocimiento, local importante para impulsar el desarrollo de negocio y acercamiento de oportunidades a las empresas vascas. Para ello, es muy relevante establecer sistemáticas de trabajo con las empresas vascas implantadas que permitan la identificación y aprovechamiento de estos perfiles, de forma que se mantenga el vínculo con Euskadi incluso una vez terminada su relación laboral con dicha empresa.

Las instituciones y el ecosistema vasco de internacionalización empresarial pueden colaborar a mantener dichas relaciones y buscar su participación, en la medida de lo posible, en actividades de promoción de la marca Euskadi Basque Country, programas de apoyo a empresa vascas, grupos de colaboración público – privados, etc.

f. Aprovechamiento de las oportunidades derivadas del nuevo marco político – económico.

En la situación actual existen un número relevante de elementos disruptivos que están provocando un elevado grado de incertidumbre en los mercados, pero también la aparición de oportunidades derivados de los mismos ya sea directa o indirectamente. Así, elementos como el Brexit, la diferente velocidad en la recuperación de la pandemia del COVID-19 o los nuevos tratados de libre comercio, junto con la cambiante situación geopolítica, requerirán de una monitorización y seguimiento constante. Frente a los nuevos elementos disruptivos, se requerirá la definición e implantación de actuaciones

de impacto *ad hoc* para aprovechar las oportunidades que se deriven de ese nuevo contexto. Para ello, un elemento fundamental será la cooperación con instituciones locales e internacionales que permitan trabajar conjuntamente con el ecosistema vasco en la identificación sistemática de oportunidades de mercado, así como en los mecanismos necesarios para su aprovechamiento (identificación de socios locales, barreras de entradas, etc.).

Este enfoque sistemático en el acercamiento a dichas oportunidades, junto con su identificación temprana y capilarización de las mismas en el tejido empresarial de Euskadi serán elementos clave para acercar nuevas áreas de negocio a las empresas. Asimismo, esta actuación se verá reforzada por las acciones de posicionamiento llevadas a cabo por los agentes del ecosistema para crear una red de contactos y facilitar el acceso a mercados, debiendo asegurar un enfoque integral de estas acciones, así como el acompañamiento a las empresas en el abordaje de estas oportunidades, a través de las medidas necesarias, incluyendo la creación de servicios a medida para dar respuesta a eventuales crisis o sucesos específicos en las geografías que sean necesarias y que puedan derivar en oportunidades concretas para las empresas vascas.

3. Refuerzo del posicionamiento ante instituciones internacionales referentes

a. Aumento de la presencia y las relaciones de las instituciones vascas con las entidades internacionales de referencia.

Se incrementará la presencia y relaciones de las instituciones vascas, así como del conjunto de la economía vasca, en las entidades y organismos internacionales de referencia, para reforzar el posicionamiento de Euskadi como *partner* de referencia, tanto a nivel de la Unión Europea, como ante otras instituciones y entidades multilaterales de interés para la actividad de las empresas vascas.

Además, se revisará el Programa Pilotu como herramienta de diplomacia económica de Euskadi y se trabajará en la puesta en marcha de acuerdos de colaboración con organismos internacionales para prescribir soluciones y tecnología de empresas vascas.

Se reforzará la capacitación de las empresas, en especial de las PYMEs y *startups*, en la gestión, identificación y preparación de ofertas ante licitaciones internacionales y se potenciará la Plataforma Basque Country Licitaciones, ampliando además su alcance geográfico.

Finalmente, se profundizará en la colaboración con la Delegación de Euskadi en la UE para la identificación de oportunidades europeas, así como para colaborar con regiones prioritarias y con otros organismos homólogos europeos.

b. Coordinación las acciones del ecosistema para aprovechar el potencial de Euskadi y establecer relaciones con nuevos clientes y partners institucionales.

Se plantea reforzar la coordinación con el objetivo de maximizar el retorno de las actuaciones puestas en marcha en materia de actividad internacional por el conjunto de agentes de impulso a la actividad internacional en Euskadi. Para ello, se plantea tanto optimizar la eficacia de los órganos de gobernanza ya existentes, como la puesta en marcha de mecanismos de coordinación *ad hoc* de carácter más limitado y operativo.

c. Sistematización de la identificación y acercamiento de oportunidades de negocio,

y acompañar en su desarrollo.

El esfuerzo coordinado para la identificación y consolidación de potenciales fuentes de oportunidades de negocio para las empresas vascas requiere de la definición y puesta en marcha de un sistema integral de gestión de oportunidades de negocio que asegure la correcta cualificación de éstas, así como la difusión entre las empresas vascas. Así, este sistema integral de gestión de oportunidades deberá contar, al menos, con aquellos elementos que aseguren su correcta ejecución, entre otros:

- Fuentes estructuradas de oportunidades de negocio tanto en el ámbito privado como público (CPI, red EEN, entidades multilaterales, etc.)
- Elementos de cualificación de oportunidades que permitan analizar a las empresas vascas su interés y potencial de mercado
- Canales de comunicación y difusión adecuados para las empresas vascas, asegurando su capilaridad e integrándose, si es viable, en BasqueTrade Portal
- Sistema de monitorización y seguimiento de oportunidades de interés para las empresas vascas, así como de análisis de oportunidades, de forma que permita la extracción de conclusiones sobre el aprovechamiento de las mismas y la corrección del sistema

Así, se avanzará en la sistematización, tanto a nivel de procesos como de recursos, de la identificación y acercamiento de oportunidades de negocio relacionadas con los organismos internacionales o entidades privadas, especialmente en las etapas más tempranas de su puesta en marcha. Igualmente, se incrementará el acompañamiento durante las fases de su desarrollo para identificar potenciales nuevas oportunidades y asegurar una rápida respuesta ante las mismas, ofreciendo asistencia y asesoramiento a aquellas empresas que lo necesiten, fomentando la cooperación entre empresas vascas en la medida de lo posible, y siempre que se considere adecuado en función de la oportunidad.

Para ello, se revisarán los procedimientos actuales, identificándose y poniéndose en marcha las modificaciones necesarias, para avanzar en la sistematización, desarrollo de soluciones de gestión y en la reducción de plazos hasta la llegada de las oportunidades a las empresas, factor crítico para su aprovechamiento, de forma ágil y personalizada, al tiempo que se asegura una difusión entre el mayor número de empresas a través de plataformas.

4. Promoción de la marca Euskadi Basque Country:

a. Desarrollo de actuaciones público-privadas de apoyo a la marca Euskadi Basque Country en origen y destino.

Se actualizará la agenda de actuaciones de promoción de la marca Euskadi Basque Country relacionadas con el ámbito empresarial, incrementando el número de actuaciones que se acometan y buscando una mayor colaboración público-privada, tanto con el conjunto de agentes institucionales, como con entidades sectoriales y con empresas y sectores tractores. Será especialmente relevante la coordinación con las actuaciones lideradas por el conjunto de instituciones y agentes con acción internacional. Igualmente, se buscará tanto la colaboración con empresas vascas para organizar eventos en origen y en destino, como con el resto de las instituciones vascas para

reforzar el peso empresarial en las actuaciones desarrolladas de promoción de la marca Euskadi Basque Country.

b. Impulso del uso de la marca Euskadi Basque Country por el ecosistema vasco de internacionalización empresarial.

Se extenderá el uso exitoso de la marca Euskadi Basque Country en actuaciones sectoriales y de producto-mercado específicas en las que se identifique una aportación de valor adicional.

8.3.3.1 Geografías prioritarias

De cara al período 2021-2024, se han analizado las diferentes geografías de destino de la actividad internacional de las empresas vascas. El objetivo ha sido explorar las oportunidades y riesgos para la determinación o selección de mercados prioritarios para la actividad exterior de las empresas vascas, así como definir estrategias marco para abordar dichas geografías de una forma coordinada y coherente.

Para ello, y partiendo del análisis cuantitativo y cualitativo de las distintas áreas geográficas y de los sectores de oportunidad para las empresas vascas realizado por Orkestra, se ha profundizado en el entendimiento de la situación. Esa profundización se ha realizado de forma iterativa, hasta alcanzar una agrupación de determinados países que permitieran definir estrategias compartidas con actuaciones similares. Esa agrupación se ha realizado en base a la realidad actual, las oportunidades y los riesgos en cada uno de ellos. En general, el potencial de nuestras empresas aún está lejos de ser alcanzado, por lo que aún se identifican oportunidades por explotar.

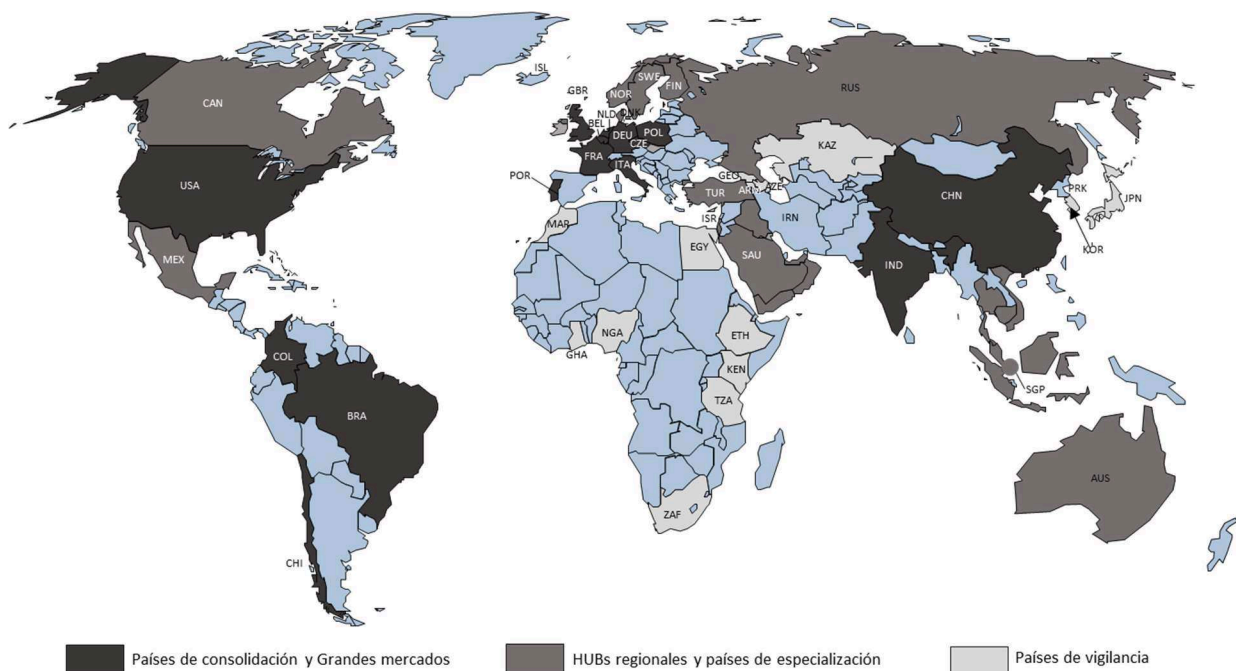
Para cada una de estas geografías se planteará realizar el despliegue de la estrategia con un plan de acción por país orientado a capturar el máximo potencial de las empresas vascas.

Las categorías resultantes del análisis son las siguientes:

- Países de consolidación:
 - Economías cercanas, geográfica o cultural, con importante presencia de empresas vascas y crecimiento limitado, pero con potencial para PYMEs y primeras empresas exportadoras.
 - Países: Francia, Alemania, Reino Unido, Italia, Rep. Checa, Polonia, Holanda, Bélgica, Colombia y Chile
 - Objetivos: Consolidar posicionamiento y Desarrollar estrategias de nicho en las 3 transiciones.
- Grandes mercados:
 - Economías de tamaño grande y mediano e industrializados, con medias/altas perspectivas de crecimiento en sectores estratégicos y con una importante presencia de empresas vascas activas
 - Países: EEUU, China, México, India y Brasil
 - Objetivos: Intensificación de la actividad y Focalización de esfuerzos (sector/región).
- Países *HUBs* regionales:

- Países que aportan no sólo crecimiento, sino que además permiten el acceso a otros mercados regionales próximos, con desigual presencia de empresas vascas
- Países: Singapur-ASEAN, Australia, Turquía, Estados Árabes del Golfo-GCC, Rusia
- Objetivos: Apertura y/o refuerzo de una presencia extendida.
- Países de especialización:
 - Economías consolidadas, mercados complejos, pero de gran atractivo y acceso a clientes con gran actividad internacional, especialmente en tecnologías y sectores específicos y con baja presencia de empresas vascas
 - Países: Japón, Corea, Israel, Países escandinavos y Canadá.
 - Objetivos: Estrategias a largo plazo y Estrategias de nicho.
- Países de vigilancia:
 - Países con alto potencial a futuro, pero con necesidad de monitorización ante su evolución y posicionamiento de marca, de cara a reforzar el acceso de las empresas vascas:
 - Países: Marruecos, Egipto, Ghana, Kenia, Tanzania, Sudáfrica, Nigeria, Etiopía, Kazajistán y Países del Cáucaso
 - Objetivos: Monitorización específica y estrategia de posicionamiento a medio y largo plazo.

Mapa de geografías prioritarias de la Internacionalización Empresarial 2021-2024



8.3.4 Eje 4: Generación e incorporación de talento

OBJETIVO: Mejorar la disponibilidad de recursos humanos especializados en el área internacional y aumentar el perímetro de actuación incluyendo, con una perspectiva de diversidad, además de personas jóvenes; universitarios y titulados de formación profesional, a personas senior de las empresas y a talento internacional que se considera necesario incorporar al ecosistema vasco.

Se mantiene el eje estratégico de capacitación de personas, con gran experiencia de ejecución en el País Vasco y con su principal reflejo en las becas para jóvenes para realizar prácticas laborales tanto en oficinas públicas en el exterior como en empresas vascas implantadas en el exterior, y en el programa PROFEX de subvención de contratación temporal de expertos en internacionalización.

En el periodo 2021-2024 se amplía el enfoque tratando de aumentar el perímetro de actuaciones. En primer lugar, haciendo llegar las acciones formativas y de capacitación a personal senior de las empresas. Y en segundo lugar saliendo del ámbito puramente formativo, a través del desarrollo de un programa Alumni, que permita establecer lazos permanentes en la comunidad de antiguos participantes en los programas de capacitación del Gobierno Vasco, incluyendo personas relacionadas con el País Vasco en el extranjero, y ampliando también el enfoque de personas participantes, hasta ahora únicamente residentes en el País Vasco, ya que se pretende facilitar la incorporación de talento extranjero cuando sea necesario por una falta de perfiles que se identifiquen como prioritarios por las empresas vascas.

Para avanzar en estos objetivos, se definen los siguientes ámbitos y acciones:

Eje 4: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
Capacitación de personas	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de la actividad internacional en la academia, especialmente en ámbitos técnicos <ul style="list-style-type: none"> ○ Establecimiento de acuerdos de colaboración ○ Puesta en marcha de colaboraciones con la academia 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de jóvenes (BEINT y Global Training) <ul style="list-style-type: none"> ○ Actualización de la fase académica de los programas ○ Establecimiento de acuerdos de colaboración ○ Incremento del número de empresas participantes 				
Incorporación de especialistas (foco en PYMEs)	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de especialistas senior <ul style="list-style-type: none"> ○ Impulso del programa PROFEX y otros programas y actuaciones para facilitar el acceso de las empresas al talento especializado 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Acercamiento de las PYMEs y startups a los programas de capacitación de personas <ul style="list-style-type: none"> ○ Revisión de las bases de los programas existentes e identificación de oportunidades de mejora ○ Refuerzo de la capilaridad de los programas (acuerdos con entidades con mayor presencia geográfica) ○ Actualización de los programas de becas BEINT y GT favoreciendo extensiones de las prácticas en colaboración con empresas vascas implantadas en el exterior 				

Eje 4: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
Gestión del talento global	• Puesta en marcha de la plataforma Alumni	[Barra azul]			
	○ Preparación y puesta en marcha de la plataforma Alumni	[Barra azul]			
	○ Difusión de la plataforma	[Barra azul]			
	○ Puesta en marcha de otras iniciativas en torno a la plataforma (<i>mentoring...</i>)		[Barra azul]		
	• Programas de intercambio y facilitación de talento a las empresas internacionalizadas	[Barra azul]			
	○ Identificación de gaps de las empresas vascas en materia de disponibilidad de talento en el exterior	[Barra azul]			
	○ Estudio y puesta en marcha, en su caso, de iniciativas piloto para responder a los gaps		[Barra azul]		

1. **Capacitación de personas:** el programa de gestión de personas y mejora del talento para la acción internacional es una de las marcas de identidad de la internacionalización empresarial del País Vasco. Estos programas, reflejados principalmente en las becas BEINT y Global Training se mantendrán en el periodo de la ejecución del Plan de Industria e Internacionalización, y se buscará mejorar el conocimiento de la actividad internacional entre las y los estudiantes universitarios.

a. **Promoción de la actividad internacional en la Universidad, especialmente en ámbitos técnicos.**

Las Universidades del País Vasco constituyen una herramienta clave para el impulso de la internacionalización del País Vasco, a través de su actividad formativa, investigadora y de transferencia de conocimiento. Especialmente en éstos últimos ámbitos, las Universidades tienen capacidad para identificar áreas clave de innovación, y para participar en proyectos que, en último término, tendrán aplicación en iniciativas de las empresas vascas. Por ese motivo se apoyará en el ámbito competencial de BasqueTrade la promoción de la actividad internacional entre las personas alumnas de las Universidades del País Vasco y de FP, en especial de las ramas técnicas.

b. **Capacitación de jóvenes (BEINT y Global Training).**

La capacitación de jóvenes es, como se ha dicho, una de las marcas de identidad los apoyos a la internacionalización empresarial del Gobierno Vasco. Con 600 becas, la Comunidad Autónoma del País Vasco es líder en el ámbito estatal en la preparación de jóvenes para dar apoyo a la acción internacional de las empresas vascas.

Durante este periodo de ejecución se dará la máxima difusión a estos programas y a los beneficios para las y los jóvenes, de forma que se logre disponer de una mejor ratio de candidatos/as por plaza y un alto nivel de preparación y motivación. Igualmente, se trabajará en los siguientes ámbitos para su refuerzo:

- Apertura a nuevas entidades colaboradoras para posibilitar destinos formativos de mayor valor.
- Actualización de la fase académica de BEINT, con la incorporación de nuevos agentes y metodologías formativas actualizadas.

2. **Incorporación de especialistas (foco en PYMEs):** la siguiente etapa en el apoyo al talento se refiere a la aportación de personas especializadas en acción exterior a las Pymes del País

Vasco. En colaboración con agentes institucionales del Territorio, destaca el programa Profex. En el periodo 2021-2024 se quiere ampliar el foco con el apoyo también a especialistas senior de las empresas, que hasta la fecha no han recibido la misma atención y que también requieren ayuda a medida que la internacionalización tiene impacto en un mayor número de empresas y departamentos.

a. **Incorporación de especialistas senior (PROFEX).**

Se mantendrán los programas de incorporación de especialistas en PYMES del País Vasco, en colaboración con agentes institucionales.

Adicionalmente, se desarrollarán actuaciones formativas en materia de internacionalización para personal senior de empresas vascas, de forma que exista el máximo nivel de recursos disponibles para la internacionalización.

b. **Acercamiento de las PYMEs y startups a los programas de capacitación de personas.**

Basquetrade reforzará las acciones de promoción de sus recursos para la capacitación y puesta a disposición de profesionales, en colaboración con agentes institucionales de ámbito local.

Asimismo, BasqueTrade en colaboración con empresas vascas con implantaciones en el exterior fomentará extensiones de los períodos formativos iniciados en los programas BEINT y GT con prácticas de los jóvenes profesionales vascos.

3. **Gestión del talento global:** como última etapa o ámbito de actuación en materia de talento, se desarrollarán nuevas iniciativas para rentabilizar la red de personas vinculadas con el País Vasco en el extranjero, y ayudará a las empresas vascas a mejorar la incorporación de recursos clave, de cualquier procedencia geográfica, para la acción de internacionalización.

a. **Puesta en marcha de la plataforma Alumni.**

Basquetrade está desarrollando una plataforma que incluye principalmente mecanismos on-line para que participantes en los programas de formación y becas mantengan una conexión continua. Esta plataforma buscará dar mayor visibilidad a los programas ante el conjunto del tejido empresarial vasco.

Esta plataforma también actuará como un mecanismo de contacto en el extranjero y para generar oportunidades profesionales para la red Alumni, así como para poner a disposición de las empresas vascas recursos humanos especializados en diferentes sectores o áreas geográficas. Además, se plantea la puesta en marcha de un servicio de *mentoring* entre juniors y seniors

b. **Programas de intercambio y facilitación de talento a las empresas internacionalizadas.**

La posibilidad de contar con recursos humanos procedentes de áreas geográficas objetivo, o bien con una especialización sectorial o tecnológica específica, es un potente mecanismo facilitador de la actividad internacional de las empresas vascas. Esto es evidente en determinados territorios analizados que cuentan con universidades y centros tecnológicos de formación profesional con gran capacidad de atracción de talento, y que

se consideran como un recurso de alto valor tanto en origen como en destino para las empresas locales.

En este sentido, se apoyará, dentro de su ámbito competencial, el desarrollo de programas que permitan un acercamiento a las empresas vascas de talento internacional y la incorporación a sus proyectos empresariales, con vocación de continuidad, de profesionales con perfiles universitarios e igualmente de otros perfiles profesionales que garanticen la mejor cobertura de sus necesidades específicas de talento y la conservación del conocimiento en el seno de las organizaciones

8.3.5 Eje 5: Coordinación de los servicios de impulso a la internacionalización empresarial

OBJETIVO: Reforzar el alineamiento del conjunto de actuaciones del sector público e institucional vasco coordinando las diferentes actuaciones y ofreciendo el mejor nivel de servicio a las empresas.

En el País Vasco existen diferentes agentes públicos e institucionales que contribuyen con sus actuaciones a impulsar la internacionalización de las empresas. Cada uno de estos agentes tiene diferentes capacidades e impactan en diferente grado sobre las empresas. En el contexto actual, se debe asegurar un alineamiento del conjunto de agentes y actuaciones que inciden sobre las empresas.

Este eje contribuye directamente a dar respuesta al conjunto de retos de las administraciones públicas y otros agentes, en especial para los siguientes:

- A1. Mejorar la coordinación y sinergias entre el ecosistema vasco de internacionalización empresarial.
- A2. Reforzar los canales de comunicación para aumentar la capilaridad del conocimiento de las actuaciones del ecosistema hacia las empresas vascas.
- A3. Fomento de internacionalización de las PYME y *startups* con alto potencial exportador.
- A4. Impulsar una red internacional de contactos que permita posicionar a las empresas vascas en el exterior.
- A5. Especialización de los servicios ofrecidos a las empresas tractoras (marca Euskadi Basque Country, posicionamiento con instituciones de alto nivel, etc.).
- A6. Ampliar y especializar sectorialmente la red exterior para dar respuesta a los retos de las empresas vascas.
- A7. Promocionar la Marca Euskadi Basque Country entre el tejido empresarial.
- A9. Posicionar el ecosistema vasco en *Hubs* internacionales para favorecer el acceso de las empresas vascas.
- A10. Potenciación de los servicios para las empresas ya implantadas en el exterior.

Por lo tanto, es necesario que la coordinación entre esos agentes sea adecuada, por lo que este el Plan de Industria e Internacionalización asume esta necesidad como una de sus líneas estratégicas.

Para avanzar en estos objetivos, se definen los siguientes ámbitos y acciones:

Eje 5: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
Refuerzo de la coordinación intra e interinstitucional	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión del modelo de gobernanza del ecosistema de Internacionalización empresarial. <ul style="list-style-type: none"> ○ Contraste de la situación actual e identificación de líneas prioritarias para reforzar la coordinación. ○ Puesta en marcha de actuaciones para reforzar y garantizar la cohesión y coherencia del modelo de gobernanza. 				

Eje 5: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con el conjunto de agentes con actividad en el ámbito de la internacionalización empresarial, como son Gobierno Vasco (Invest in the Basque Country, Estrategia Euskadi Basque Country 2025, etc.), Diputaciones, Cámaras de Comercio y otros agentes (Clusters, Agentes comarcales y locales...) ○ Revisión de las actuaciones desarrolladas y previstas e identificación de oportunidades para mejorar la coordinación ○ Puesta en marcha de iniciativas concretas con los agentes activos en materia de internacionalización 				
Optimización de las herramientas orientadas a la promoción de la internacionalización empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso y puesta en marcha de nuevos instrumentos de apoyo y proyectos en colaboración, y ordenación de los existentes ○ Actualización del mapeo del conjunto de actuaciones e instrumentos de apoyo existentes ○ Identificación y lanzamiento de nuevos proyectos en colaboración 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de canales integrados de comunicación que faciliten la visibilidad y acceso a los instrumentos de apoyo en Euskadi. ○ Desarrollo y puesta en marcha de actuaciones específicas de comunicación, en especial en nuevos canales y nuevas empresas 				

1. **Refuerzo de la coordinación intra e interinstitucional:** tal como se ha comentado, es imprescindible reforzar la coordinación intra e interinstitucional. Esta ha sido una demanda del ecosistema de internacionalización empresarial del País Vasco y una necesidad reflejada tanto por las empresas, como por el conjunto de agentes. Por lo tanto, se plantean dos acciones para afrontar este reto.

a. **Revisión del modelo de gobernanza del ecosistema de Internacionalización empresarial.**

El modelo de gobernanza del ecosistema de internacionalización empresarial no contaba con un agente especializado como es Basquetrade, entidad que se crea en el año 2018. Dado que su estructura se ha ido completando desde su constitución, actualmente se configura como una entidad con capacidad para mejorar la coordinación de los diferentes agentes vinculados con la internacionalización.

Durante el periodo 2021-2024, Basquetrade va a aspirar a proponer y consensuar con los diferentes agentes un modelo mejorado y optimizado de gobernanza del ecosistema de internacionalización empresarial, que permita optimizar el alineamiento estratégico y que sienta las bases para una coordinación operativa.

b. **Coordinación con el conjunto de agentes con actividad en el ámbito de la internacionalización empresarial, como son Gobierno Vasco (Invest in the Basque Country, Estrategia Euskadi Basque Country 2025, etc.), Diputaciones, Cámaras de Comercio y otros agentes (Clusters, Agentes comarcales y**

locales...).

Además de la definición del modelo de Gobernanza, Basquetrade asumirá el papel de coordinador del conjunto de agentes, públicos y privados, que apoyan la internacionalización empresarial, aspirando a la máxima eficiencia y eficacia en la administración de los recursos previstos por el presente Plan.

2. Optimización de las herramientas orientadas a la promoción de la internacionalización

empresarial: la mejora de la promoción de las herramientas para la internacionalización disponibles para las empresas es uno de los retos detectados en el diagnóstico de situación de la internacionalización empresarial. Se aprecia que, pese a los esfuerzos realizados, todavía un número relevante de empresas no disponen de un conocimiento ajustado del conjunto de programas y servicios disponibles para su internacionalización. Por ese motivo se plantean dos acciones concretas:

a. Impulso y puesta en marcha de nuevos instrumentos de apoyo y proyectos en colaboración, y ordenación de los existentes.

Se facilitará la comprensión y acceso a los diferentes programas y servicios para las empresas, clarificando y homogeneizando la oferta global de servicios existentes y las rutas de acceso a los mismos.

b. Generación de canales integrados de comunicación que faciliten la visibilidad y acceso a los instrumentos de apoyo en Euskadi.

Durante la ejecución del Plan se mejorarán los instrumentos de comunicación de la oferta de programas y servicios a las empresas, a través de los mecanismos de comunicación que se consideren más adecuados, y buscando siempre la máxima capilaridad tanto a nivel sectorial (clusters) como a nivel geográfico (Diputaciones, Cámaras de Comercio, agencias comarcales y locales).

8.3.6 Eje 6: Coherencia de las políticas públicas de Internacionalización empresarial

OBJETIVO: Lograr que la economía y las empresas vascas sean reconocidas internacionalmente como un área industrial responsable y comprometida y en coherencia con las políticas del Gobierno Vasco de sostenibilidad ambiental, diversidad, equidad y desarrollo sostenible en terceros países.

La exigencia de responsabilidad social en términos de sostenibilidad medioambiental, inclusión, equidad y respeto de los derechos humanos ha seguido marcando la agenda de las principales instituciones mundiales y está caracterizando cada vez más la demanda de la población, con especial impacto en las personas consumidoras, clientes de productos industriales, y las entidades de financiación.

La crisis causada por la COVID-19 no ha hecho sino acrecentar esta sensibilidad, en la medida en que ha puesto al descubierto el riesgo existente para nuestro entorno vital, para las mujeres, así como para poblaciones y países menos favorecidos.

Por ese motivo, el eje de coherencia de las políticas públicas no es un eje más del plan, sino un elemento vertebrador del mismo que impregna y tracciona el resto de ejes, constituyéndose como elemento diferenciador en sí mismo, que nace en la propia elaboración del mismo. Por ello, adicionalmente se considera necesario desarrollar un apartado específico en la internacionalización empresarial, con cuatro ámbitos, que ponga aún más de manifiesto y explicita el compromiso en el ámbito de la internacionalización con la de sostenibilidad ambiental, inclusión, equidad y derechos humanos en terceros países. En ese sentido, la estrategia apuesta por iniciativas que visibilicen y pongan en valor la realidad de la sostenibilidad social y ambiental como elemento de competitividad de las empresas vascas, así como la relevancia del respeto de los derechos humanos, la inclusión, la sostenibilidad ambiental y la equidad dentro de las mismas. Es pertinente destacar el papel de las mujeres como referentes en la actividad internacional de las empresas vascas.

Asimismo, los ámbitos identificados y las acciones propuestas se definirán y ejecutarán en colaboración y coordinación con la Secretaría General de Acción Exterior y con la Secretaría General de Transición social y Agenda 2030 responsables del despliegue de la Agenda 2030 y de la estrategia de internacionalización respectivamente, así como con los órganos específicos en materia de equidad, Emakunde, derechos humanos y desarrollo en terceros países, Viceconsejería de Derechos Humanos, Memoria y Cooperación, y medioambiental, la sociedad pública de gestión ambiental del Gobierno Vasco, Ihobe. De esta manera, se espera lograr un mayor reconocimiento de la economía y empresas vascas en materia de sostenibilidad ambiental, económica y social.

Para avanzar en estos objetivos, se definen los siguientes ámbitos y acciones:

Eje 6: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
Apoyo de la internacionalización empresarial sostenible e inclusiva	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción y sensibilización de la internacionalización sostenible. <ul style="list-style-type: none"> ○ Organización de al menos un evento anual de referencia relacionado con la internacionalización sostenible 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso de la inclusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles - ODS en los programas de apoyo a la actividad internacional de las empresas vascas. 				

Eje 6: Ámbitos	Acciones	2021	2022	2023	2024
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Revisión de la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles - ODS en los programas y servicios de apoyo a la actividad internacional, tanto de BasqueTrade como del resto de agentes ○ Ajuste de los programas para impulsar la inclusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles - ODS 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del impacto de la internacionalización de las empresas vascas sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenibles - ODS. <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación de buenas prácticas de empresas vascas ○ Difusión de esas buenas prácticas 				
Fomento de la cooperación con las entidades de referencia en el ámbito de la sostenibilidad social y ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Acercamiento a las entidades multilaterales para programas sostenibles. <ul style="list-style-type: none"> ○ Elaboración y actualización de un catálogo de buenas prácticas de empresas vascas en materia de sostenibilidad ○ Establecimiento de una agenda de difusión de esas buenas prácticas con entidades multilaterales de referencia ○ Identificación de oportunidades de referencia entre las entidades multilaterales 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Involucración de agentes del ecosistema vasco en proyectos sostenibles de entidades multilaterales. <ul style="list-style-type: none"> ○ Definición de estrategias sectoriales y geográficas en base a las oportunidades priorizadas ○ Acompañamiento en la preparación y ejecución de proyectos sostenibles 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo conjunto de proyectos empresariales sostenibles. <ul style="list-style-type: none"> ○ Contraste del interés con entidades sectoriales (clusters, otros) e identificación de oportunidades prioritarias ○ Apoyo a la puesta en marcha de actuaciones en colaboración 				
Promoción de la perspectiva de diversidad y los derechos humanos en el proceso de internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso de la diversidad, derechos humanos, y específicamente la perspectiva de género, en la actividad internacional de las empresas vascas. <ul style="list-style-type: none"> ○ Revisión con perspectiva de diversidad de los programas y servicios de apoyo a la actividad internacional, tanto de BasqueTrade como del resto de agentes ○ Ajuste de los programas para impulsar la inclusión de la diversidad como elemento diferencial 				
	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento y visibilidad de la actividad internacional de las mujeres y puesta en valor de la diversidad social como elemento diferenciador de las empresas internacionales. <ul style="list-style-type: none"> ○ Elaboración y difusión de una Guía de buenas prácticas en igualdad para la actuación de BasqueTrade ○ Organización de eventos de referencia (concurso, premio) tanto a mujeres directivas y empresarias vascas como a empresas vascas que resulten un ejemplo en una internacionalización igualitaria 				

1. **Apoyo de la internacionalización empresarial sostenible e inclusiva:** Tanto a través de

acciones específicas como incluyendo parámetros de sostenibilidad en otras actividades de Basquetrade, se desarrollarán acciones para que las empresas vascas sean punteras en este ámbito.

a. Promoción y sensibilización de la internacionalización sostenible.

Basquetrade realizará al menos un evento anual relacionado con la promoción y sensibilización de la internacionalización sostenible. En esta acción, que podrá ser específica o estar encuadrada en otras de mayor alcance, se realizará una descripción de los ámbitos de oportunidad con las que cuentan las empresas vascas, y se tratarán de mostrar casos de buenas prácticas y los beneficios obtenidos.

b. Impulso de la inclusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS en los programas de apoyo a la actividad internacional de las empresas vascas.

Como mecanismo para objetivar la incorporación de la sostenibilidad en la acción de Basquetrade, se realizará una aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS en los programas de Basquetrade, con una matriz programa Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS al principio de cada ejercicio.

c. Evaluación del impacto de la internacionalización de las empresas vascas sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS.

Dentro del proceso de evaluación de la Internacionalización Empresarial, durante el periodo 2021 – 2024, se identificarán casos de buenas prácticas de empresas del País Vasco en el ámbito de la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS, así como en todos los elementos mencionados en el objetivo del eje, incluyendo casos de reconocimiento de esas buenas prácticas a través de premios internacionales, sellos de calidad, etc. obtenidos por las empresas.

2. Fomento de la cooperación con las entidades de referencia en el ámbito de la sostenibilidad social y ambiental: el impulso mundial a los objetivos de desarrollo sostenible ha sido protagonizado por entidades como las Naciones Unidas, que es la creadora de la iniciativa de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS. Un mecanismo para orientar las acciones internacionales en este ámbito y para visibilidad el esfuerzo de país realizado es acercar la actividad del País Vasco a estas instituciones.

a. Acercamiento a las entidades multilaterales para programas sostenibles.

Las principales entidades multilaterales están reconocidas internacionalmente por su esfuerzo y compromiso por la sostenibilidad, no sólo en sus acciones sino también en los proyectos que impulsan. Por ello, se identificarán oportunidades de acercamiento a las entidades líderes en el ámbito del desarrollo sostenible, accediendo a puntos de información, eventos, personas clave o cualquier otra fuente que permita conocer las iniciativas más punteras en el ámbito del desarrollo sostenible a nivel internacional, incluyendo proyectos concretos, premios, certificados o cualquier otro elemento de notoriedad que pueda beneficiar al ecosistema vasco y al mismo tiempo, reforzar su compromiso con el desarrollo sostenible.

b. Involucración de agentes del ecosistema vasco en proyectos sostenibles de entidades multilaterales.

Una vez identificados los puntos de oportunidad, se definirá una estrategia para hacer partícipes a las empresas y otras entidades del ecosistema vasco, de forma que puedan hacer llegar sus proyectos al ámbito internacional. Esta actuación implicará la creación de un *microsite*, o solución similar, que agrupe la información relacionada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS.

c. Desarrollo conjunto de proyectos empresariales sostenibles.

Como elemento adicional de refuerzo de esta estrategia, se tratará de lograr que existan proyectos conjuntos entre empresas o clusters de empresas, para fomentar la sostenibilidad y profundizar aún más en la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS en sectores específicos que pueden requerirlo como elemento de competitividad, tal como pueden ser sectores de energía, infraestructuras o alimentación.

3. Promoción de la perspectiva de diversidad y los derechos humanos en el proceso de internacionalización: la perspectiva de diversidad y derechos humanos, especialmente la de género por su relevancia en nuestra sociedad, está presente en la estrategia del Gobierno Vasco y por lo tanto debe ser aplicada también a las iniciativas de internacionalización empresarial.

Son muchos los retos que nos plantea la diversidad y los derechos humanos de todos los colectivos. Así pues, plan a plan, iremos abordando el trabajo prioritario con determinados colectivos posibilitando la realización plena de sus derechos. En este sentido, uno de los colectivos identificados claramente ha sido el de las mujeres, la necesaria presencia de mujeres en todas las etapas del proceso de internacionalización, desde la fase de preparación, hasta la de ejecución de actividades comerciales de exportación, o en la fase de implantación internacional de las empresas vascas.

a. Impulso de la diversidad, derechos humanos, y específicamente la perspectiva de género, en la actividad internacional de las empresas vascas.

Las acciones propuestas de internacionalización incluirán las mejores prácticas en el ámbito del respeto a los derechos humanos, de la diversidad social, y específicamente en la perspectiva de género, incluyendo la evaluación de la situación desde las diferentes perspectivas (racial, cultural, de género, etc.) y la inclusión de mecanismos que permitan promover la equidad y la igualdad en el acceso a las oportunidades (incorporando criterios ad-hoc en los procesos de selección o de valoración de los proyectos presentados por las empresas) tanto en nuestro entorno como en los países de internacionalización.

b. Reconocimiento y visibilidad de la actividad internacional de las mujeres y puesta en valor de la diversidad social como elemento diferenciador de las empresas internacionales.

La diversidad, en todos sus aspectos, es cada vez más un valor diferencial de las empresas vascas en el ámbito internacional, como una ventaja competitiva para las mismas. Incluir la diversidad en las organizaciones es más complejo que cumplir con cuotas mínimas. Además, ha pasado de ser una mera aspiración para convertirse en la norma. El objetivo es crear un equipo que ofrezca el mayor número de opciones distintas a la hora de desarrollar las actividades de la organización y que sea capaz de buscar soluciones diferentes ante los problemas.

Según estudios realizados, las empresas más diversas son más innovadoras, su facturación es un 19% mayor y son un 35% más competitivas. La razón es sencilla, la diversidad implica la presencia de distintas culturas, razas, géneros, generaciones y experiencias que ofrecen nuevas perspectivas, ideas y soluciones.

Sin embargo, muchas empresas se centran en la diversidad y olvidan la inclusión, ambos aspectos son necesarios. Las organizaciones pueden contratar talento diverso y fracasar si el equipo no se siente incluido y apoyado para aportar sus distintos puntos de vista.

Para ello, se impulsarán las siguientes actividades

- Visibilización de la existencia de programas para fomentar la diversidad en las organizaciones, así como la participación de las mujeres en la actividad internacional de las empresas vascas. Para ello, se buscará visibilizar mediante eventos, reconocimientos a las mujeres referentes en internacionalización, así como a las empresas vascas que sean un referente.
- Favorecer la inclusión de procesos de definición de estrategias de diversidad en los programas de apoyo a la internacionalización, especialmente en destino, como elemento traccionador de este tipo de políticas en destino.

9 ANEXO 2: CATÁLOGO DE AYUDAS Y SERVICIOS A LAS EMPRESAS PARA EL AÑO 2021 AL SERVICIO DEL PLAN DE DESARROLLO INDUSTRIAL E INTERNACIONALIZACIÓN

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOSTENIBILIDAD Y MEDIO AMBIENTE Y SOCIEDADES PÚBLICAS ADSCRITAS

Viceconsejería de Tecnología, innovación y Competitividad

➤ Apoyo a la Tecnología y la I+D+i

Tecnología I+D			€
Hazitek	I+D	Apoyar la realización de proyectos de Investigación Industrial o Desarrollo Experimental, tanto de carácter competitivo como estratégico, en los ámbitos de especialización del Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación	91.300.000 €
Emaitek plus	I+D	Apoyar la actividad no económica de los Centros Tecnológicos Multifocalizados y de los Centros de Investigación Cooperativa CICs, de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación, asignándoles financiación a través de la evaluación y el análisis de los resultados de su actividad a nivel global.	68.000.000 €

Elkartek	I+D	Apoyar la realización de Investigación Colaborativa en los ámbitos de especialización enmarcados en el Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación Euskadi 2030.	40.000.000 €
Azpitek*	I+D	Apoyar la adquisición, instalación y actualización de equipamiento científico-técnico que se requiere para el desarrollo de actividades de I+D+i.	5.300.000 €
Bikaintek	Contratación de personas tecnólogas en empresas	Apoyar el desarrollo de proyectos de I+D mediante la incorporación de personal investigador con título de doctor o doctora y la realización de doctorados industriales, favoreciendo la inserción laboral e incorporando talento al tejido productivo	5.600.000 €

➤ **Apoyo a la innovación**

Innovación			
Innobideak	Innovación	Mejorar la competitividad mediante el apoyo a proyectos orientados a la innovación, la mejora de la gestión, la participación de las personas, la adaptación de sus modelos de negocio y/o el reforzamiento de su dimensión.	3.300.000 €
Hazinnova	Innovación	Conceder ayudas en servicios dirigidas a impulsar la innovación no tecnológica de la empresa vasca a través de la realización de microproyectos	2.400.000 €
BDIH Konexio		Apoyar la incorporación de tecnologías digitales y sostenibles en el diseño y desarrollo de productos y servicios de empresas manufactureras mediante proyectos de análisis de viabilidad, asesoramiento y acompañamiento técnico sobre los activos que componen el Basque Digital Innovation Hub (BDIH)	480.000 €

➤ **Apoyo a la actividad emprendedora**

Emprendimiento			4.200.000 €
Ekintzaile/Barnekintzaile	Emprendimiento	Apoyar proyectos de carácter innovador industrial o de servicios avanzados, tutelados por un "Business Innovation Center" (BIC) de la CAE, en las fases de maduración de la idea y de puesta en marcha.	3.100.000 €
Bind 4.0	Emprendimiento	Dinamizar la interacción entre las empresas y startups tecnológicas, con el fin de promover el desarrollo de los proyectos más innovadores en los ámbitos de la industria inteligente, la energía, la salud y la alimentación.	700.000 €
Intraemprendimiento	Emprendimiento	Apoyar a los BICs en la promoción del intraemprendimiento en el tejido empresarial de Euskadi	400.000 €
Basque Fondo Financiación	Emprendimiento	Apoyar la maduración de una idea empresarial en un BIC (Business Innovation Centre) para microempresas, pymes industriales o servicios conexos.	Fondos
Aurrera Financiación	Emprendimiento	Apoyar la maduración de una idea empresarial en un BIC (Business Innovation Centre) para empresas del ámbito de la información y comunicaciones que se consideren de base tecnológica y/o innovadoras.	Fondos

➤ **Apoyo a la Transformación Digital**

Transformación Digital			15.660.000 €
Inteligencia Artificial*	Transf digital	Apoyar proyectos de aplicación de servicios y/o soluciones comerciales basadas en Inteligencia Artificial.	2.000.000 €
Banda ancha	Transf digital	Extender las redes de banda ancha ultrarrápida a aquellas empresas de Euskadi que no disponen de este tipo de servicio.	400.000 €
5 G*	Transf digital	Apoyar proyectos de implantación de tecnologías 5G para la transición digital de la economía, dentro del ámbito empresarial.	1.700.000 €
Basque industry 4.0	Transf digital	Apoyar proyectos de Investigación Industrial y Desarrollo Experimental que aborden la Transferencia de Tecnología desde entidades proveedoras tecnológicas hacia empresas industriales	2.300.000 €
Industria digitala	Transf digital	Apoyar la incorporación de las Tecnologías de la Electrónica, la Información y las Comunicaciones (TEICs	3.600.000 €
Programa ciberseguridad	Transf digital	Impulsar la Ciberseguridad Industrial, especialmente proyectos que aborden la convergencia e integración de los sistemas de protección ante ciberataques para entornos IT/OT (Information Technology / Operational Technology).	2.500.000 €

BAIT/IT TXARTELA	Transf digital	Acreditar las competencias que una persona tiene en la utilización de herramientas informáticas e Internet. Administraciones públicas y empresas privadas, exigen la certificación BAIT/IT Txartela para el acceso a determinados puestos de trabajo.	500.000 €
Competencias digitales		Servicios a empresas	2.660.000 €
	<ul style="list-style-type: none"> • Microempresa Digitala Inplantariak • Microempresa Digitala Prestakuntza • Enpresa Digitala • Barnetegi teknologikoak • Servicio Ikanos 		

Viceconsejería de Industria

➤ Apoyo al Desarrollo industrial

Desarrollo industrial			65.000.000 €
Bateratu	Des industrial	Apoyar inversiones productivas dirigidas al incremento de capacidad de producción, como consecuencia de estar inmersos en procesos de concentración.	3.000.000 €
Bilakatu	Des industrial	Apoyar inversiones relacionadas con procesos de relocalización de capacidades en la CAPV e inversiones productivas dirigidas a la diversificación de la actividad de la empresa	11.000.000 €
Indartu	Des industrial	Incentivar la inversión destinada a la creación y/o ampliación de capacidad productiva, en las Zonas Margen Izquierda Ría del Nervión y Oiartzualdea y	12.000.000 €

		en otros municipios con una tasa de desempleo superior al 20% de la media anual de la CAPV	
Gauzatu Industria	Des industrial	Apoyar con anticipos reintegrables destinados a impulsar la creación y desarrollo de Pymes de base tecnológica y/o innovadoras	28.000.000 €
Renove 4.0	Des industrial	Apoyar la adquisición de maquinaria y/o equipamiento avanzado (Hardware y Software), para la implementación de proyectos de Industria 4.0, Fabricación Avanzada	5.000.000 €
Bideratu Berria	Des industrial	Promover la reestructuración y relanzamiento de empresas en crisis. Ayuda a medidas que se incluyan en planes de reestructuración tendentes al restablecimiento de la viabilidad a medio y largo plazo	5.000.000 €
Lortu		Dotar de apoyo profesional externo para realizar un proyecto de refinanciación que analice posibles actuaciones a llevar a cabo para velar por la continuidad y el futuro de la empresa.	1.000.000 €

➤ **Transición Energética**

Ayudas transición energética		32.700.000 €
Programa Ayudas energías marinas	Apoyar las inversiones para la demostración y validación de tecnologías energéticas renovables marinas emergentes: pruebas experimentales de dispositivos de captación de energía de las olas, de cimentación flotante de	2.500.000 €

	aerogeneradores, de aerogeneradores marinos y de equipos auxiliares o componentes complementarios de estos prototipos.	
Rehabilitación viviendas eficiencia energética	Subvencionar actuaciones en edificios completos regulados por el artículo 2.1 de la Ley 38/1999, de 5 de noviembre, de Ordenación de la Edificación (LOE)) siempre que el edificio haya sido construido con anterioridad al 2007. Se subvenciona la mejora de la eficiencia energética de la envolvente térmica, de las instalaciones de iluminación y el uso de energías renovables	29.028.000 €
Plan Moves II	Apoyar económicamente las siguientes inversiones en movilidad eficiente y sostenible: adquisición de vehículos de energías alternativas, implantación de infraestructura de recarga de vehículos eléctricos, implantación de sistemas de préstamos de bicicletas eléctricas y de medidas de movilidad sostenible al trabajo.	4.524.000 €
Programas de ayudas en Eficiencia Energética y Energías Renovables	Apoyar económicamente las actuaciones en eficiencia energética (sectores terciario y administración), en energías renovables generación térmica (biomasa, geotermia), generación eléctrica para autoconsumo (solar fotovoltaico, minihidráulica y minieólica), así como en el transporte y la movilidad sostenible.	12.500.000 €
Ayudas a inversiones en eficiencia energética y en solar térmica en el sector industrial	Apoyar económicamente las actuaciones que persigan el ahorro y la eficiencia energética, así como el uso de energías renovables, específicamente por medio de instalaciones de uso de energía solar térmica, en instalaciones industriales localizadas en el territorio de la Comunidad Autónoma del País Vasco	700.000

Ayudas a Estudios y Auditorías Administraciones	Apoyar económicamente la realización de estudios y auditorías para la mejora de la sostenibilidad energética de la administración pública local de Euskadi identificando y promoviendo acciones que persigan el ahorro y la eficiencia energética, así como el uso de energías renovables en instalaciones y edificios públicos localizados en el territorio de la Comunidad Autónoma de Euskadi.	10.000.000
Programa Gauzatu Energia	Apoyar, con ayudas reintegrables, las actuaciones que persigan la eficiencia en el consumo de energía y el aprovechamiento de los recursos renovables en instalaciones y edificios públicos municipales localizados en el territorio de la Comunidad Autónoma de Euskadi.	90.000.000
Programa Eficiencia Energética en la Industria	Apoyar económicamente las actuaciones de eficiencia energética en PYMEs y grandes empresas del sector industrial, dirigido a estimular e incentivar la realización de actuaciones que reduzcan las emisiones de dióxido de carbono y el consumo de energía final, mediante la mejora de la eficiencia energética en la Comunidad Autónoma de Euskadi.	7.000.000
Renove Vehículos	Apoyar económicamente las inversiones en vehículos eficientes y alternativos que conlleven una racionalización del consumo de energía y la reducción de la dependencia del petróleo en el transporte de mercancías y en la movilidad de las personas, facilitando la transferencia hacia los modos de transporte más eficientes, el uso de energías renovables, la utilización de tecnologías energéticamente más eficientes y la disponibilidad de las infraestructuras necesarias de recarga eléctrica y de suministro de combustibles alternativos.	5.000.000
Plan MOVES III	Apoyar económicamente las actuaciones de adquisición de vehículos eléctricos y despliegue de la infraestructura de recarga.	18.718.371
Programa PREE municipios menos 5.000 habitantes	(*)	(*)
Programa Autoconsumo Industria y sector Terciario	(*)	(*)
Otros programas de ayudas	(*)	(*)

(*) Programas a convocar por IDAE, con transferencia a las CCAA, con cargo a los Fondos de Recuperación, Transformación y Resiliencia - Pendiente definición de alcance y presupuesto asignado a Euskadi.

➤ Internacionalización

Internacional			21.300.000 €
Gauzatu internacional	Internacional	Proporcionar financiación para soportar inversiones productivas de empresas vascas en el exterior.	5.000.000 €
Zabaldu	Internacional	Subvencionar para soportar gasto corriente vinculado con la promoción hacia mercados exteriores de empresas con una facturación exterior inferior al 50% del total.	3.000.000 €
Sakondu	internacional	Subvencionar para soportar gasto corriente vinculado con la promoción hacia mercados exteriores de empresas con una facturación exterior superior al 50% del total y para fomentar la diversificación en mercados con una facturación inferior al 10% del total.	800.000 €
Elkartu	internacional	Subvencionar para soportar gasto corriente vinculado con la promoción hacia mercados exteriores de entidades y empresas que presenten proyectos en cooperación	900.000 €
Pilotu	internacional	Apoyar desarrollos de proyectos piloto de inversión pública internacional que sirvan para poner a prueba modos de hacer, metodologías, propuestas innovadoras a realizar en una escala restringida y que, eventualmente, puedan ser replicables, a partir de la experiencia obtenida, en proyectos de mayor volumen	400.000 €
125 Becas BEINT	internacional	Ofrecer formación especializada en materia de internacionalización empresarial a través de un itinerario que combina adquisición de conocimientos teóricos y	5.000.000 €

		prácticas en entidades promotoras del comercio exterior y empresas implantadas en el exterior (preferentemente vascas).	
500 Becas Global Training	internacional	Ofrecer formación profesional de cualquier perfil en el extranjero realizando prácticas remuneradas en empresas o instituciones adecuadas a cada especialidad académica. El objetivo principal del programa es promover la movilidad transnacional de los y las jóvenes de la CAPV e introducirles en otras culturas de desarrollo profesional.	6.200.000 €

Viceconsejería de Agricultura, Pesca e Industria Alimentaria (no recoge todas las ayudas de la Viceconsejería, solamente las más orientadas al eje de este Plan)

➤ **I+D el en la cadena alimentaria y de la madera**

I+D Cadena alimentaria y de la madera			
Berriker ayudas I+D	Industria Alim	Estimular e incentivar la investigación, desarrollo e innovación en los sectores agrícola, forestal y de los productos de la pesca y la acuicultura de la Comunidad Autónoma del País Vasco.	2.500.000 €
I+D cadena alim y madera	I+D	Fomentar el desarrollo e innovación de sistemas internos, con fines de mejora de competitividad, optimización de recursos y mejoras en la promoción	1.000.000 €

Digitalización alimentaria	Industria de Alim+madera	Facilitar a las empresas vascas, el acceso a las capacidades científicas y tecnológicas innovadoras y excelentes, necesarias para que puedan afrontar los desafíos de la industria inteligente en el entorno de la fabricación digital.	2.000.000 €
Gastrocoop	Industria Alim	Fomentar las formas de cooperación entre al menos, dos entidades para contribuir a los siguientes objetivos transversales del PDR: acelerar la innovación; mejora de aspectos medioambientales; mitigación/adaptación al cambio climático	1.600.000 €
Contrato doctorandos	Industria Alim	Incorporar a personal investigador y tecnólogo en proyectos de I+D+i a desarrollar en áreas científico-tecnológicas, mercados, marketing y organización empresarial del sector agrario, pesquero y alimentario de la Comunidad Autónoma de Euskadi.	1.700.000 €

Viceconsejería de Medio Ambiente

➤ Bioeconomía, Economía Circular y Medio Ambiente

Economía circular, bioeconomía			9.000.000 €
Bioeconomía		Impulsar proyectos piloto y proyectos transformadores, y detectar y atraer proyectos exteriores.	3.000.000 €
Ayudas proyectos medio ambiente	Econ sostenible	Ayudar a inversiones que vayan más allá de las normas de protección medioambiental de la Unión Europea o incrementen el nivel de protección en ausencia de normas, anticipando legislación futura. Para estudios medioambientales, saneamiento de terrenos contaminados y servicios de asesoramiento	4.000.000 €
Ayudas Economía circular y clima	Econ sostenible	Desarrollar proyectos innovadores de ecodiseño, economía circular y de ecoinnovación estratégica en empresas industriales para mitigar las emisiones de Gases de Efecto Invernadero, reducir el consumo de materias primas y el vertido de residuos, generar actividades empresariales sostenibles y consolidar colaboraciones inter-empresariales relacionadas con la economía circular.	1.000.000 €
Pyme Circular	Econ sostenible	Impulsar la estrategia economía circular de Euskadi 2030, para fomentar el acceso a plataformas de información/formación en nuevos retos y oportunidades	1.000.000 €

