

EUSKADI 2045

GURE LEHIAKORTASUNARI EUSTEKO ETA
HOBETZEKO GAKO NAGUSIAK, GIZARTE
ONGIZATEA BERMATZERA BEGIRA

I. ZEIN IZAN DIRA ORAIN ARTE GARATU DEN GARAPEN EKONOMIKO ETA SOZIALAREN ARRAKASTAREN GAKOAK?

Azken hamarkada hauetan, Euskadik ekonomiaren garapenerako eredu bat berrasmutzen, eraldatzen eta arrakastaz garatzen jakin du, gizarte-ongizatea aurrera eramateko oinarria izan den ekonomia sendo bat sortzea ahalbidetu duena. 1980tik aurrera Euskadik autogobernu zabala izan du, Ekonomia Itunaren elementu bereizgarriekin; eta jasotako transferentziak gero eta gehiago izan dira, nahiz eta oraindik osatu gabe egon. Horri esker, arrakasta hori ekarri duten baldintzak bideratu dira: a) inbertsiorako eta garapen ekonomikorako ingurune-baldintzak sortzera, b) gizarte- eta enpresa-egitura sendoa ezartzera, eta c) euskal gizartean garapen ekonomikoa babesten duten kultura eta balioak ematera.

Euskadik, urte hauetan zehar, **inbertsiorako eta ekonomiaren garapenerako baldintza egokiak** sortzea eta iraunaraztea lortu du, maila ekonomiko altua lortzea ahalbidetu dutenak. Ondorengo ezaugarri hauetan laburbil daitezke:

- **Eusko Jaurlaritzak proaktiboki bideratu duen eta gainerako euskal erakundeek babesten duten herri apustu bat:** garapen ekonomiko-sozialeko estratejiaren ezaugarri nagusia da esparru publikoaren lidergo argia; izan ere, 70eko hamarkadaren amaierako krisi sakonaren esparruan, Eusko Jaurlaritzak, 1980an eratu zenetik,

industria-politika aktibo baten buru izatea lortzeko apustua egin zuen, 90eko hamarkadan lehiakortasunean eta elkartasunean oinarritutako “herrialde estrategia” batekin osatu zena.

- **Denboran iraun duen proiektua:** Gobernutik exekutibo ezberdinek eginiko politikek jarraipena izan dute, eta horrek proiektuari eman diote denboran irauteko aukera, bai eta egonkortasuna eta aurrikusgarritasuna ere. Proiektuaren ardatz nagusia politika industrial bat izan da, zerga-, aurrekontu-, finantza- eta hezkuntza-politikak egituratu dituenak. 80ko hamarkadako berregituraketaren eta 90eko hamarkadako klusterizazioaren aldeko apustuaren ondoren, gobernuek industriaren aldeko apustuari eutsi zioten eta kanpoarekiko harreman ekonomikoa areagotu zituzten, sektore ekonomikoan lehiakortasunerako testuinguru egokia eskainiz eta, berrikuntza eta ezagutza oinarri hartuta, lehiakortasun-abantailak sortzen lagunduz.
- **Autonomia fiskal handia:** zerga- eta aurrekontu-autonomia handia izateak aukera eman die Eusko Jaurlaritzari eta Foru-Aldundiei estrategia eta politika ekonomiko propioak diseinatu eta abian jartzeko. Horri esker, ekonomia sustatzeko politiken ezarpena eraztu duen erakunde-eta gobernu-esparrua garatu ahal izan da. Politika horietako batzuk aitzindariak izan dira nazioartean (adibidez, klusterren politika), eta azpiegitura batzuk garatu dira, batez ere energiaren arloan (sare elektrikoak eta gas-azpiegiturak), industriari babes handia eman diotenak, bai eta telekomunikazioen eta sare adimendunen esparruan ere, Euskadiri Europa

mailan digitalizazio gaietan lidergoa eman diotenak, DESI txostenak jasotzen duenaren arabera.

- **Lankidetzak publiko-publiko eta publikopribatu estua:** Euskadik lankidetzan oinarritutako erakunde-sare aberatsa du. Eusko Jaurlaritzak lehiakortasun mikroekonomikorako eskumenak ditu, Foru Aldundiek zerga-arloko eskumenak dituzte eta Udalek eta eskualdeko garapen-agentziek lurralde-kapilaritate handia dute. Bestalde, inbrikazio publiko eta pribatu nabarmena dago, bai eta lankidetzak-plataformak ere, eta, horrenbestez, politikak ekoizpen-sarearen beharretara hobeto egokituta diseinatu dira. Bi lankidetzak-eredu horiek, besteak beste, Espezializazio adimenduneko Estrategia (RIS3) erraztu dute. Estrategia horretan, Euskadi erreferente bat da Europaraino.

- **Lanbide Heziketako eredu sendoa:** Euskadik, orokorrean, hezkuntza-maila altua du eta hala ulertzen da Europa mailan ere. Halaber, industriari oso lotuta dagoen Lanbide Heziketako ereduak dauka programa duela eta sektore ekonomiko desberdinen beharretara egokitutakoekin, eta, ondorioz, enplegagarritasun-maila handiarekin. Etengabeko prestakuntza ere posizio ona dago, oso beharrezkoa delarik lehiakortasuna ez galtzeko, LHko erreferentziako zentroen bidezko lankidetzak publiko-pribatu oinarrituta (IMH makina-erreminta, etab.).

- **Eredu ekonomiko-sozial orekatu bat:** Euskadin ezarri den garapen-ereduak beti bilatu du aurrerapen ekonomikoak sostengatzen duen baina desberdintasun sozial handirik ez duen gizarte-ongizatea sortzea, eta, horren ondorioz, Euskadi Europako erregioen lehen kuartil izeneko horretan dago, garapen ekonomiko eta sozial orekatua duelako.

Inguruan ematen diren baldintza on horiei esker, **gizarte- eta enpresa-egitura sendoa garatu ahal izan da**, aurreko atalean aipatu diren eta zenbait kasutan erronka garrantzitsuak dituzten 5 zutabe nagusitan oinarrituta, ondoren xehatz-mehatz aztertuko dugun bezala:

- **Industria-sektore oso garatua eta espezializatua:** Euskadiko egitura ekonomikoak pisu handia du industria-sektorean, BPGaren % 24 hartzen baitu, Europako batez bestekoa baino askoz ere handiagoa da, hain zuzen. Sektore horrek kalitate handiagoko enplegua sortzen du, egonkorragoa eta kualifikatuagoa, berrikuntzarako eta kanpora

ireritzeko gaitasun handiagoa du, eta trakzio-efektu garrantzitsua eragiten du beste sektore batzuetan, hala nola zerbitzuetan eta, bereziki, industriari lotutako ezagutza-zerbitzu intentsiboetan. Industria-sektore dinamikoa, etengabe eboluzionatzen ari dena eta gai berrietara egokitzen ari dena, hala nola fabrikazio aurreratuarekin Industria 4. 0 esparruan, eraginkortasun energetikoarekin, digitalizazioarekin,...

- **Azpiegitura zientifiko teknologiko indartsua:** Euskadik ezagutzen eta teknologian espezializatutako eragileen sare indartsua garatu du Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sarearen inguruan, industriari zerbitzu teknologiko aurreratuak eskaintzeko helburuarekin. Halaber, Oinarritzako eta Bikaintasuneko Ikerketa Zentroak (BERC) eta Ikerkuntza Kooperatiboko Zentroak (IKZ) sortu dira.

- **Enpresen nazioartekotze progresiboa eta sistemikoa:** azken bi hamarkadetan, goranzko joera eman da nazioartekotzeko bidean, batez ere EB-15eko eta Latinoamerikako merkatuetan, eta handitu egin dira enpresa esportatzaile erregularrak eta osagai sofistikatuak espezializatutako enpresak, nitxo-merkatuetan lider global gisa jarduten duten heinean (Txapeldun Ezkutuak deiturikoak). Horri esker, tokiko merkatuaren tamaina txikia ordezkatu ahal izan da, baina, batez ere, nazioartean modu estrukturalen lehiazko gaitasunak izan dira. Euskadi erreferentea da, bai esportazio-kuotaren portzentajeari dagokionez, bai Euskadiko enpresek atzerrian egindako inbertsio produktiboari dagokionez.

- **Enpresa-ekosistema ekintzailea, interkonektatua eta konprometitua:** historikoki, Euskadik oso enpresa-sare ekintzailea izan du, eta bi erakundek duten garrantziagatik bereizten da: ETEak (EAEko enpresa-sarearen % 90 baino gehiago 250 pertsonatik beherako enpresak dira) eta kooperatibak. Sektore askotan balio-kate ia osoa hartzen duten enpresak ditugu. Azpimarratzekoa da, halaber, "nazioko txapeldun" jotzen direnak daudela, hau da, trakzio-enpresa garrantzitsuak, trakzio-palanka gisa jardutea lortu dutenak balio-kate desberdinetan eta osagaien hornikuntzan. Historikoki, zuzendaritza- eta gerentzia-gaitasun nabarmena izan dugu, eta horrek nazioarteko proiektioa duten exekutiboak sortu ditu. Horren guztiaren ondorioz, enpresa-ekosistemak balioa eman dio kalitatezko enplegua sortzeari, ingurumen- eta gizarte-erantzukizunaz

EUSKADI 2045

GURE LEHIAKORTASUNARI
EUSTEKO ETA HOBETZEKO
GAKO NAGUSIAK, GIZARTE
ONGIZATEA BERMATZERA
BEGIRA

hermés
E K O N O M I A

jokatzeari, hornidura-kate osoan aberastasuna sortzeari, foru-ogasunetan eta toki-ogasunetan zergak ordaintzeari, eta gizarteari, oro har, mesede egiteari.

- **Klusterren politika bat eta sektorea egituratzeko politika bat:** Euskadi aitzindaria izan da mundu osoan, gobernuaren, industriaren eta prestakuntza-eta ikerketa-zentroen arteko lankidetzaren bidez, klusterren politika ezarri duelako ezarpen handiko sektore tradizioaletan eta teknologia-maila eta eskari-hazkunde handiarekin azaleratzen ari diren sektoreetan. Prestakuntza, nazioartekotzea eta ikerketa bezalako gaietan enpresen arteko lankidetzan oinarritutako klusterren politikak garrantzi handia izan du herrialdearen lehiakortasunean eta ekonomia-aren egiturazko eraldaketan.

Azkenik, aurreko bi gako arrakastatsuen oinarria da **euskal gizartean kultura eta balioak daudela, urte askoan sustraituak** eta euskal nortasunaren parte direnak, garapen ekonomikoa babesten dutenak. Zehazki, lau balio mota nabarmen ditzakegu:

- **Ekintzailletza:** Euskadik tradizio ekintzaile sakona izan du, bai industria-proiektu handiei dagokionez, bai lantegi edo negozio txikietatik sortutako enpresa txiki eta ertainei eta kooperatibei dagokionez ere, enpresari serioekin, erresilienteekin eta, kasu askotan, autodidaktekin, eta horiek izan ziren herrialdearen garapen ekonomiko arrakastatsua ahalbidetu zuen enpresa-ekosistema sortu zutenak. Ekintzailletza hori agerian jarri zen euskal administrazioetan ere, maila guztietan izaera berritzailea erakutsi baitute beti beren politiketan eta jardueretan, eta erreferentzia izan baitira esparru askotan.
- **Sustraitzea:** Euskadiren ezaugarria da tokiko enpresaburu-sare bat dagoela, batez ere ETEen kasuan, oso errotua eta bere herrialdearekin konprometitua, krisiak krisi, hazkunde garaiko mozkinak berrinbertitu eta Euskadin erabakiguneei eusteko asmoari eutsi diona. Administrazio eta erakunde kasuan ere konpromiso sendoa dago lurraldearekin.
- **Ahalegina eta lanerako gaitasuna:** identitatearen zati bat balio kulturalen bidez adierazi da, hala nola ahaleginaren eta lanerako gaitasunaren bidez, edo bikaintasuna bilatzearen bidez. Gizarteak historikoki aitortu du ahaleginaren balioa, eta, ondorioz, aintzatespen soziala eman die epe luzera herrialdearentzat aberastasuna eta gizarte-ongizatea sortzen hasi diren eta nahi duten pertsoniei. Euskadik aktibo garrantzitsua izan du kudeaketa-gaitasunari

dagokionez, eta exekutiboan oinarri handi bat sortu du, industrian eta bankan proiektu garrantzitsuak zuzendu dituena.

- **Erkidegoaren kapital soziala:** Euskadin, Europako Erkidegoaren kapital soziala da nagusi, hau da, herrialdea dinamizatzeko eta kohesionatzeko aukera ematen duten sare eta harreman sozialak sortzeko eta mantentzeko gaitasuna (kalitate eta kantitate nabarmenean). Gertakari hori agerian geratu da hainbat une eta eremu historikotan (ikas-tolak sortu ziren, beren burua antolatu zuten taldeen bidez, mugimendu kooperatiboaren garapena), edo euskal tradizio historikoaren beraren zati gisa (auzolanaren kultura), hasiera batean izaera altruista eta solidario batean oinarrituta, norbanakoaren ahaleginetik kolektiborantz, helburu jakin batzuk lortzeko azpiegiturretan eta zerbitzuetan. Elkartzeko eta bat egiteko kultura handi hori lankidetzaren publikoaren esparruan ere ikus dezakegu (Klusterrek, garapen-agentziak, Euskalit, Orkestra, Innobasque), bai eta enpresa-eremu hutsean ere, eta frogatuta dago mundu mailako gizarte kohesionatu eta dinamikoan Erkidegoko kapital sozialak oso rol garrantzitsua jokatu duela.

Euskadiko garapen ekonomikoaren ereduaren arrakastaren oinarriak ez daude zenbait hauskortasunetatik salbuetsita, ondoren erronken atalean deskribatutakoetatik, herrialde gisa jorratu beharko ditugunak, hurrengo belaunaldirako etorkizun iraunkorra sortu nahi badugu.

II. ZEIN DIRA INGURUKO ALDAKETAK ETA ETORKIZUNERAKO JOERAK GURE GARAPEN EKONOMIKO ETA SOZIALARI ERAGITEN DIOTENAK?

Euskadiko garapen ekonomiko eta sozialaren eredu arrakastatsua izan da, eta hamarkada hauetan ingurune aldaketetara egokitzen jakin du. Etor-kizunean aldaketa horiek gero eta zorrotzagoak eta azkarragoak izango dira. Aurreikusten zaila izango da, baina, belaunaldi baten denbora tartean pentsatuta behintzat, mega-joerak identifikatu behar ditugu, hau da, ekonomia-, gizarte-, ingurumen- eta teknologia-baldintzen aldaketa esanguratsuak zein izango diren. Prest egon behar dugu horiei guztiei aurrea hartzeko eta, batez ere, aldaketa horiek gure garapen-ereduan nola eragiten duten ulertzeko.

Inguruneko aldaketa garrantzitsuak bi kategoria handitan bana daitezke: izaera orokorreko joerak eta joera ekonomiko-enpresarialak. Horiek etengabe monitorizatu beharko dira, COVID-19aren pandemiaren ondoren bilakaera bizkorra izango baitute.

Joera orokorrek gizarte osoari eragiten dioten aldaketak biltzen dituzte, hala nola geopolitikoak, sozialak (desberdintasuna, zahartzea, migrazio-fluxuak, urbanizazioa, kontsumo- eta aisialdi-ohitura berriak) eta ingurumenekoak (baliabide naturalak eskuratzea, ekonomia zirkularra, jasangarritasuna...).

- **Geopolitika:** bipolaritatetik multipolaritatera igarotzen ari den mundu batean gaude, munduko iparraldea eta mendebaldea nagusi izatetik, Ekialdea eta Hegoaldea askoz ere garrantzitsuagoak izatera, eta eskualdeen rol aktiboagoa izatera. Bereziki garrantzitsua izango da Txinak eta Indiak munduko testuinguru berri honetan izango duten zeregin nagusia. Hori mundu mailako politiketan islatuko da, interes unilateralak eta protekzionistak bilatzen baitituzte, tokiko edukiaren pisu handiagoarekin eta merkataritza-sistema multilateralak mantentzeko interes faltarekin, eta herrialdeen aldetik oso bestelako pisu erlatiboarekin. Asia funtsezkoa izango da erabaki-, berrikuntza- eta kontsumo-zentroak ekialderantz lekualdatzeko. Hori dela eta, euskal enpresek presentzia handia izango dute merkatu horietan, eta aliantza estrategikoak egingo dituzte merkatu horietako enpresekin, edo eskualde/estatu jakin batzuekin, zeinekin arlo publikotik arlo pribatura ere aliantzak egin baitaitezke.
- **Desberdinkeria:** gizarte ereduak maila globalean bilakaera bat ezagutuko du, eta polarizazio handiagoa sortuko da hiri -eta landa-eremuen, lurralde garatuen eta ez hain garatuen, kualifikazio handiagoko eta txikiagoko pertsonen, enplegu egonkor edo prekarioen artean. Horrek migrazio-prozesu garrantzitsuak eragingo ditu, etorkizuneko populazio-piramideen konfigurazioan eragin positiboa izan dezaketenak, hazteko beharrezkoak diren talentua, aniztasuna eta giza baliabideak erakarritik, eta haien kultura- eta gizarte-integrazioa ziurtatuz. Baina inpaktu negatiboa ere bai, mundu mailan klase ertainak nabarmen egingo du gora eta horrek ekarriko du erosahalmen handiagoa, urbanizaziorako joera eta hirien eta mega-hirien gero eta rol eta garrantzi handiagoa. Munduan, biztanleriaren 2/3

hirietan biziko da, eta ez dugu ahaztu behar Euskadik Beijing auzo baten tamaina duela.

- **Alderdi sozialak:** aldaketa sozial ugarien artean, biztanleriaren zahartzea nabarmendu behar dugu, eragin handia izango baitu gure lurraldean; izan ere, 2040rako, Euskadiko biztanleriaren adinari begiratuta, %30 baino gehiago izango dira 65 urtetik gorakoak. Egoera hori areagotu egingo da, bizi-itxaropena handitu egingo delako. osasun-sistemak eta -teknologia hobetzeko, eta azken 10 urteetan jaiotza-tasa murrizteko eraman den joeragatik. Zahartzeak aisialdia, adinekoentzako zerbitzuak, osasun-gaiak areagotzea ekarriko du. Kontsumo-ohituretan ere aldaketa garrantzitsuak gertatuko dira, batez ere gaur egun pairatzen ari garen osasun- eta gizarte-krisiaren ondoren. Joera geldiezina izango da on-line merkataritzarantz, elkarlaneko kontsumo-ereduetarantz, jabetzarik ezarenganantz, produktu eta zerbitzu osasungarriagoetarantz eta jasangarriagoetarantz, eta gizartean eta ingurumenean duten inpaktuak eta kanpo-efektuek areagotutako kontsumismoaren aurka. Azkenik, aldaketak gertatuko dira lan-ohituretan eta -moduetan, hala nola osasun-krisi berriari posible izan den telelanari eta ordutegiak malgutzeari dagokionez.
- **Ingurumena:** baliabide naturalen erabilera gero eta handiagoa da, populazioa eta bizi-maila handitu egiten direlako, eta, horrez gain, baliabide naturalak desegokiro erabiltzen dira gehiegizko kontsumismoagatik eta kontsumitzeko eraginkortasunik ezagatik (birziklatze-maila baxua, energia-eragin-kortasunik eza, ontzi desegokiak). Hori dela eta, ingurumen-inpaktua oso larria da (berotegi-efektuko gas-isuriak, berotze globala, basamortutzea, biodibertsitatea murriztea, eta abar), eta jarduera zorrotzak behar dira egoera berronertzeko. Horregatik funtsezko gertatzen dira eraginkortasun energetikoa, ekonomia zirkularreko ereduen ezarpena (Reduce, Reuse, Recycle, Remove), mugikortasun-ereduen aldaketak eta elektrizitate-sorkuntzaren deskarbonizazioa. Ekonomia jasangarri horren bilakaera modu adimentsuan kudeatu beharko da, Euskadiko ekonomia-, industria-, lan- eta gizarte-sarean dituen ondorioak direla eta.

Joera ekonomiko-enpresarialek batzen dituzte iraultza teknologikoari eta enpresen lehiakortasunerako erduei eragiten dieten aldaketak.

EUSKADI 2045

GURE LEHIAKORTASUNARI
EUSTEKO ETA HOBETZEKO
GAKO NAGUSIAK, GIZARTE
ONGIZATEA BERMATZERA
BEGIRA

hermés
E K O N O M I A

- **Teknologia:** etorkizunean, azken urteetan sortu diren teknologia guztien nagusitasun eta erabilerera handiagoa ikusiko dugu (datuen kudeaketa, IoT, blockchain, errealitate areagotua, adimen artifiziala...), eta, bateratasunaren ondorioz, bata bestearen atxiki denez geroztik, eragin handia izango dute produktibitatean eta gauzak beste modu batera egiteko edo aurretik pentsaezinak ziren gauza berriak egiteko aukeran. Digitalizazioa ez da aukera bat, nahitaezkoa da, eta gizartearen esparru guztiak hartuko ditu bere baitan: gure bizitza pertsonalak, industria eta merkataritza, administrazio publikoak eta hiriak, eta inplikazio handiak izango dituzte ziber-segurtasunean eta datuen pribatasunean. Mundu hiperkonektatu baterantz goaz. Bertan, teknologia disruptibo berriak garatzen jarraituko dugu, gero eta azkarrago, eta ondorio garrantzitsuak izango dituzte belaunaldi berriek eta, batez ere, adineko pertsonak eskatzen dituzten trebetasun eta gaitasunei dagokienez. Izan ere, pertsona horiek lanbide-orientazio berria beharko dute, atzean ez geratzeko, bilakaera teknologiko horrek enpleguan duen eragina minimizatzen. Alde positiboari dagokionez, bilakaera teknologikoari esker, historikoki horietara egokituta egon ez diren lanpostuetan sartu ahal izango dira emakumeak.
 - **Enpresa-lehiakortasuna:** enpresa-lehiakortasunak eraldaketa handia izango du. Globalizazioaren eta merkatuen integrazioaren bidez, lokalismorako joera batzuk emango diren arren, merkatuen tamaina hazi egiten da eta lehia-intentsitatea areagotu egiten da eremu geografiko desberdinetako lehiakide berriekin. Balio-kate tradizionalak bereiziz gero, errazagoa izango da lehiakide espezializatuak eta beste sektore batzuetako lehiakide berriak agertzea, eta horiek erabat birkonfiguratzea. Horren ondorioz, sektoreen konbergentzia eta bateratzea gertatzen ari da, eta horren ondorioz, oso sektore desberdinetako enpresak ikusiko ditugu, lehia-espazio berriak bereganatzeko lehian. Sarean jarduteak edo sarean eta lankidetzaren egitura sareztatuekin jardungo duten ekosistemak sortzeak gero eta indar handiagoa hartuko du, merkatuen bitartekotzarik ezak bezala. Azken batean, sektoreen eta merkatuen arteko mugak gero eta lausoagoak izango dira, eta enpresen bizi-zikloa gero eta laburragoa izango da.
 - **Negozio-ereduak:** negozio-ereduek hainbat joeraren eragina izango dute. Garapenaren ondorioz eta teknologia edo zaharkitze programatuen ondorioz produktuen bizi-zikloak laburtu izanak produktuen diseinura eta hauen bizitzaren amaieran berreskuratzea bideratutako hurbilketa bat egitea eskatuko du, jasagarritasuna bermatzeko. Pixkanaka-pixkanaka, erabileraren araberrako ordainketa ezarriko den eredu baterantz joko dugu. Eredu horretan, produktua erabiltzeagatik ordainduko da (zirkulatu-tako kilometroak, erabileraren orduak, ekoiztutako unitateak, produktutako unitateak), beren jabetzagatik ordaindu beharrean, kontsumitzaileek ez baitiote atxikimendurik ematen jabetzari eta enpresek beren aktibo fisiko ukigarriak murrizteko borondatea baitute. Zerbituzioaren ondorioz, enpresek prezio egingo dute manufaktura-kultura hutsaren gainetik finantza-orientazioa eta zerbitzu-hornidura aukatzen. Etorkizunari begira, berrikuntza teknologikorako eta ez-teknologikorako gaitasunari eutsiko dioten erabakiguneak izango dira enpresak, eta negozioaren elementuak maila globaleko aliantzen bidez antolatuko dituzte.
- Merkatuen, teknologien eta sektoreen arteko interdependentzia handi horrek, aldaketak gero eta bizkorragoak izateak, gizarteak nahiz inbertsiogileek epe laburrera egindako enfasiak, eta ustekabeko shock eta krisi-egoerek (hondamendi naturalak, gaixotasunen agerraldiak, elikagaien segurtasun eza) enpresen eta, oro har, gizartearen lehiakortasun-ingurunean konplexutasun eta ezegonkortasun handiagoa eragingo dute.
- Aurreikusteko ezintasun geopolitiko, teknologiko eta sozial horren aurrean, eredu ekonomikoaren erresilientzia eta sendotasun handia beharko dugu, bai eta ekonomiaren, enpresen eta administrazioen arintasun eta moldagarritasun handiagoa ere, sortzen diren aukerak alde aurretik jaso ahal izateko eta araudiak eta erregulazioak arin egokitu ahal izateko, batez ere kontuan hartuta negozio berri asko modu birtualean eta urrutitik egin ahal izango direla. Herri gisa, nora bideratu erabaki behar dugu, eta zeri uko egin beharko diogun.

III. ZEIN DIRA EUSKADIK ETORKIZUNERA BEGIRA IZANGO DITUEN FUNTSEZKO ERRONKAK?

Garapen ekonomikoaren eta enpresa-lehiakortasunaren ereduaren indarra Euskadin dugun eta oraindik ere izan nahi dugun ongizate-mailari eusteko eta hura indartzeko oinarria da. Zergetatik datozen diru-sarrerek, eredu horretatik eratortzen direnek, Euskadi Europako eskualde liderretako bat bihurtzen duten politika publikoei eustea ahalbidetzen dute, oreka ekonomiko-sozialagatik eta desberdintasun-indize txikienagatik. Klase ertain indartsua eta gero eta zabalagoa garatzen jarraitu behar dugu, hori izango baita garapen ekonomiko eta sozial orekatuaren oinarria.

Euskadik aurre egin behar dion erronka da gai izatea lehiakortasunari eta bere garapen ekonomikoaren ereduaren erresilientziari eusteko, kontuan hartuta datozen bi hamarkadetan ingurune geopolitikoan, sozialean eta ingurumenekoan izango diren eta hurrengo belaunaldiari eragingo dioten megajoera eta aldaketa guztiak. Euskadik oso bestelako etorkizun multilokal bati egingo dio aurre, non dena aldatuko den eta ez moldatzea aukerakoa ez den.

Orain arte izan dugun arrakastaren gakoak, ahalik eta lasterren konpondu behar diren hauskortasun eta gabezia batzuk izateaz gain, ez dira aldaezinak, eta, beraz, gure garapen-eredua aldez aurretik egokitu beharko dugu ematen diren aldaketetara, desberdintasuna markatzen duten gaiak lehenetsiz.

Zehazki, Euskadik pisu erlatiboa galdu du Estatuan, bertoko BPGa ez baita erritmo berean hazi, eta, ondorioz, haren diru-sarrera fiskalak kaltetuak izan dira, presio oso handia dago gizarte-gaietarako gastu publikoan, eta hori larriagotu egingo da egungo pandemiaren ondorioz, lurralde-ereduak mugak izan ditzake herrialde-ikuspegi kohesiona-tua lortzeko, eta haren azpiegitura fisikoak ez dira behar bezala garatu.

Lehenengo eta behin, **inbertsioa eta garapen ekonomikoa ahalbidetzeko baldintza** eta inguruari eutsi behar diogu, ondorengo erronkei arrakastaz aurre egin diezaiagun:

- **Administrazio publikoan eta maila anitzeko gobernantza eraginkor eta azkarrean aurrera egitea:** administrazio publikoa eta maila anitzeko

governantza efiziente eta arinak lortzen jarraitu behar dugu, erronka aldakorrei erantzuteko gai izango direnak, ekonomiarako laguntza publikoetan meritokrazia-irizpideak aplikatuz, hau da, etorkizuneko egitura-potentziala duten enpresei lagunduz. Beharrezkoa izango da EAEko erakunde-mailen (Jaurlaritza, aldundiak eta udalak) arteko lankidetzan aurrera egiten jarraitzea, funtzio-muga argiak zehaztuz eta eskumen-bikoiztasunak edo funtsik ezak saihestuz, herrialde-ikuspegi erabat kohesionatua lortzeko. Halaber, beharrezkoa izango da lankidetzara publiko-pribatua sustatzen jarraitzea eta, horretarako, ekonomia- eta enpresa-sarearekiko loturari eustea, enpresa-errealitatetik gero eta deskonektatuago egoteko arriskua baitugu. Azkenik, Euskadiren kanpo-presentzia sustatu beharko da, gure herrialde-interesa gure herriarentzat garrantzitsuak diren nazioarteko erakundearen erabaki-zentroetan kokatuz eta defendatuz.

- **Arkitektura fiskala egokitzea:** are gehiago ustiatzen eta autonomia fiskala hobetzen jarraitu behar dugu, berrinbertsioa erraztuko duten, inbertsio berria erakarriko duten eta enplegua sortzea erraztuko duten pizgarri fiskalak garatuz, baita diru-sarrera fiskalen iturri berrietan pentsatuz ere. Baina, era berean, laneko eta kapitaleko errenten tributazioan oinarritutako egungo arkitektura fiskala birplanteatu beharko da, negozio-eredu berrietara eta, besteak beste, ekonomia digitalak duen pisu espezifikoki handiagora egokitzeko eta Europa mailan lehiakor bihurtzeko. Gure zerga-sistemak, Ekonomia Itunaren bidez, baditu tresna batzuk, malgutasunez, zerga-bidezko erakarpen hori egingarri egin dezaketenak.
- **Lan-harremanen eredu arina lortzea:** Euskadik hausnortasuna du konfrontazioan oinarritzen den egitura sindikalistaren ondorioz. Negozio-ereduak eboluzionatzen ari diren ingurune ekonomiko oso nazioartekotu batean, lehiakortasuna hobetzen jarraitzeko beharrezkin, baina, aldi berean, Euskadik dituen gizarte-gaietan duen garrantzia kontuan hartuta, lan-harreman onerako eredu bat behar dugu, Europakoaren antzekoa, pertsonen interesak eta kalitatezko enplegu egonkorra defendatuko dituen, prekarizazioa saihestuta, baina, aldi berean, gure mailari eusteko eta hobetzeko oztoporik izango ez duena. Ezinbestekoa da, halaber, Estatuko eta Europako beste eskualde batzuetan baino handiagoa den absentismo-maila murriztea.

EUSKADI 2045

GURE LEHIAKORTASUNARI
EUSTEKO ETA HOBETZEKO
GAKO NAGUSIAK, GIZARTE
ONGIZATEA BERMATZERA
BEGIRA

hermés
E K O N O M I A

Horri guztiari esker, gerta daitezkeen deslokalizazioak saihestuko dira, enpresa handietatik txikietara gertatzen ari direnak eta kate-mehatxu larriak direnak, eta inbertsio berriak erakarriko dira.

- **Bikaintasunezko hezkuntza-eredu inklusibo bat sustatzea:** talentua funtsezkoa da, bereziki, aurrera egiten dugun ezagutzaren gizarteetan, megajoerek erakusten duten bezala. Gure hezkuntza-sistemak eboluzionatu egin behar du, gaur egun existitzen ez diren eta aurreabisurik gabe sortuko diren enpleguen prestakuntza-eskaerak asetzeko. Talentua behar dugu trantsizio energetikoan, digitalizazioan eta etorkizuneko teknologia eta sektore guztietan. Euskadik ospe bikaina du nazioartean lanbide-heziketari dagokionez, baina aurrerapen handiak egiten jarraitu behar dugu lehen eta bigarren hezkuntza inklusiboan eta zerbitzuen sektorerako hobeto egokitutako Lanbide Heziketan. Batez ere, ahalegin kolektibo askoz handiagoa behar dugu gure unibertsitate-sistema nazioartean posizio egokian jartzeko, bikaintasuneko unibertsitate-hezkuntza finkatuz (bereziki garapen ekonomikorako funtsezkoak diren arlo eta gaitetan), duala eta lehiakorra nazioartean, lan-munduaren beharrei erantzuna emango diena, bai alderdi teknologikoan bai ez-teknologikoan. Online irakaskuntza, heziketa duala eta bizi-ziklo osoko prestakuntza ere sustatu behar ditugu, eta emakumea karrera teknikoetan gehiago integratzea lortu (Stem). Erronkaren zati bat eduki egokiak garatzea izango da, baina ia garrantzitsuagoa da bikaintasuna bilatzea gure gazteen hezkuntzaren eta balioen parte gisa.
- **Zahartzeari aktiboki ekitea:** Euskadiko biztanleriaren zahartzea, pixkanaka ematen ari dena eta oso kezgarria dena, aukera ere bada adineko pertsonen bizi-kalitatea hobetzea bilatzen duten jarduera ekonomikoko ildo berriak abiarazteko. Negozio-aukerak ondorengo esparru hauetan kokatzen ditugu: gai gerontologikoa eta zaintzeko modu berriak, gai zientifiko-teknologikoak (protesiak, ekipo medikoak) eta aisialdiko gaiak, banku-negozio berriak, aseguruak, higiezinak, elikadura, etab. Horrez gain, erronkak planteatzen ditu immigrazioa eta haren integrazioa bezalako funtsezko gaien politikak definitzeko orduan, immigrazioa zahartzea prozesu hori arinago egiteko modu bat izan baitaiteke. Azkenik, aztertu behar da nola ahalbidetu erretiratuek lan egitea eta beren esperientzia eskaintzea, pentsioa galdu gabe.

- **Gure garapenerako behar den talentua behar bezala integratzea:** gure garapen ekonomikoak trebetasun eta ezagutza teknikoak eskatzen ditu hainbat mailatan, eta kasu askotan kanpoko talentuarekin osatu behar dira. Horretarako, alde batetik, ingurune baldintzak sortu behar dira, daukagun talentua atxikitzeko eta talentu espezializatua kanpotik erakartzeko, eta, bestetik, inbertsio handia egin behar da lan-indar hori prestatu eta integratzeko eta gure ekonomiara egokitzeko, jarduera publiko-pribatu bateratu erabakigarri baten bidez. Funtsezko gai bat pertsona horien integrazio kulturala izango da, errotzea eta herriarekiko harrotasuna senti dezaten.

Bigarrenik, gure **ekonomia- eta enpresa-egitura egokitu eta indartu behar dugu**, enpresak atxikitzearen eta enpresa eragile eta ETE berriak erakartzearen aldeko ekosistema indartuz, enpresa-sare indartsuagoa eta dibertsifikatuagoa sortzeko, lan-kidetzara publiko-pribatuko ereduaren batekin. Horrela, gure lehiakortasun- eta produktibitate-mailak hobetzen jarraituko dugu, eta, ildo beretik, honako erronka hauei arrakastaz aurre egiteko behar den erresilientzia lortuko dugu:

- **Gure azpiegitura zientifiko eta teknologikoa indartzen jarraitzea:** berrikuntzak eta garapen teknologikoak gero eta garrantzi handiagoa izango dute. Azpiegiturak sortzeko egin beharreko inbertsio handiak erronka garrantzitsuak du orain, baina zaila, enpresek eta bereziki ETEek teknologia bereganatzeko duten gaitasuna handitzea lortzeko. Halaber, RIS3 delakoan aurreikusitako bilakaeraren esparruan, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sarea osatzen duten eragileak berrantolatu eta arrazionalizatzeko beharra sortzen da, bakoitzak sistematan dituen rola berdefinituz eta enpresen behar aldakorretara are gehiago hurbilduz, eta haien eraginkortasuna eta erresilientzia neurtuz. Etorkizuneko teknologia berrien berrikuntzari modu erabakigarrian heldu behar da diogu, sektore tradizionalagoetako etengabeko berrikuntzaz ahaztu gabe, jasangarritasunaren, deskarbonizazioaren eta ekonomia zirkularraren, digitalizazioaren eta shock eta krisi egoeretara egokitzeko gaitasuna garatzeaz gain.
- **Ekosistema ekonomiko-enpresarialaren eraldaketa eta iraunkortasuna babestea, eskala eta presentzia multilokala lortzeko:** enpresa-dimentsio handiagoa lortu behar dugu, berritzeko,

merkatuak garatzeko, modu iraunkorren lehia-
tzeko eta nazioartean egiturazko presentzia iza-
teko. Enpresa txiki eta ertainek eta kooperatibek
gure enpresa-sarean duten pisu historikoa dela
eta, erronka hori oso garrantzitsua da, eta beha-
rezkoa izango da finantzaketa lortzea, sekto-
reko kontzentrazio-prozesuak edo enpresa-sarea
sarean garatzeko prozesuak erraztea eta egiturazko
nazioartekotzea ahalbidetzea, tokiko merkatuaren
mende gehiegi ez egoteko. Horrek esan nahi du,
alde batetik, klusterren politika sustatu behar dela,
gure garapenaren oinarria izan dena, klusterren egi-
tura berriz ebaluatuz, rolak behar den neurrian bir-
definituz eta etorkizuneko sektoreetara egokituz.
Bestalde, euskal sistemaren barruko lankidetzak
birkonfiguratu behar dira, berrikuntza irekiko eta
lankidetzako pentsamolde bat ezarriz, elkarrekin
sortzeko ereduak eta berrikuntza azkarreko komu-
nitateak garatzeko, eta espiritu ekintzaile historikoari
eusteko. Eta ETE txikien fusio-prozesuak finan-
tzarioki lagundu behar diren neurrian, tamaina har-
dezaten, Elkargi edo FEI bezalako erakundeak era-
biliz. Azkenik, funtsezkoa izango da trantsizio ener-
getikoa, baita ingurumenekoa ere, adimenduna eta
bidezkoa lortzea, inpaktu soziala minimizatzeke eta
ahalik eta jasagarritasun handiena lortzeko.

• **Erabakiguneek Euskadin jarrai dezatela lortzea:**

Aldi berean, Euskadin erabakiguneak mantentzeko
eta indartzeko erronkari heldu behar zaio. Horre-
tarako, trakzio-erakunde historikoei eutsi beharko
zaie, eta, horri esker, haiei lotuta dagoen enpresa-
eta enplegu-egitura guztia sostengatu ahal izango
da, sortzen ari diren sektoreak identifikatu eta etor-
kizuneko sektoreetan presentzia sendoa garatu
ahal izango da, Euskadin ditugun nitxo-txapeldu-
nak indartu ahal izango dira eta gure enpresen mer-
katu berrietan modu estrukturalen nazioartekotzen
lagunduko da. Bestalde, jada behar diren lehiakor-
tasun-baldintzak jasaten ez dituzten eta, beraz, etor-
kizuneko ibilbide mugatua duten ibilbiderik gabeko
sektore helduak eraldatzen lagundu beharko da.
Bereziki garrantzitsua da enpresa traktore edo bul-
tatzaillei laguntzeko politikak ezartzea, herrialdean
sustraituko direla bermatuz, eta, aldi berean, azpi-
kontratazio-katea lehiakortasun-eredu eraginkorra-
goetarantz prestatzea, haien iraupena bermatzeko
eta, ondorioz, gero eta balio erantsi handiagoko ele-
mentuen hornidura bera bermatzeko.

Hirugarrenik, **gure kultura eta balioak errotzen
jarraitzeko erronkari** heldu behar diogu. Horiei
esker iritsi gara iritsi garen lekura, baina arriskua
gero eta handiagoa da gizarte gero eta etnikoago
batean. Saihestu behar dugu gure ongizate-esta-
tuan erosoegi egotea eta geure buruari atsegin
emateko eta gauzak jakintzat emateko kultura
batean erortzea, non ekintzaitza, ahalegina, lana-
ren etika, errotzea eta konpromisoa galtzen joango
diren. Etxean eta eskolan ahaleginaren kultura,
bikaintasuna eta ekintzaitza modu erabakiga-
rriagoan sustatu behar ditugu; izan ere, funtziona-
rio izatea nahi duten gazteen ehunekoa, Europako
beste eskualde batzuekin alderatuta, altuegia da.
Era berean, etorkizunean garrantzi handia izango
duten balio berriak errotu beharko dira, hala nola
jasagarritasuna eta ingurumenarekiko errespetua
(ekonomia zirkularra).

Aldi berean, exekutiboak garatzen jarraitu behar
dugu ekintzaileekin eta eraldatzaileekin, epe luzeko
ikuspegia duten enpresa-proiektu berriak sor-
tzen jarrai dezaten. Azken urteotan hori galtzen
joan gara, hazkunde-helburu handizaleekin eta
enpresa-kultura berri baten ezarpena sendotuz.
Enpresa-eredu berrian datza Herri gisa izango
dugun etorkizuneko oinarrietako bat, bai lehiakorta-
sunari dagokionez, bai nortasunari dagokionez.

Apustu sendoa egin behar dugu genero-berdin-
tasunaren alde bizitza sozial eta ekonomikoaren
esparru guztietan, emakumeak dagokion lekua har-
dezan. Gai horri dagokionez, Euskadik nazioar-
tean erreferente izan nahi du. Gainera, emakumea
lan-munduan gehiago integratzeak arlo batzuetan
dugun talentu-defizita murrizten lagunduko luke.

Azkenik, katarsi bat sortu behar dugu, gizarteari
martxan jartzeko premia larria ikusarazteko, batez
ere egungo pandemiaren ondoriozko krisi-une
hauetan, autokonplazentzia eta guztia bermatu-
tzat ematea saihestuz. Lehiakortasun ekonomiko
iraunkorra eta nazioartekoa lortzea gakoa da azken
hamarkadetan ahalegin handiak eginez lortu dugun
ongizateari eta gizarte-kohesioari eusteko eta hura
indartzeko; izan ere, garapen orekatu horretan
Euskadi aitzindari bihurtu da European. Iraganeko
arrakasta ez da berme nahikoa etorkizuneko ongi-
zaterako, eta, gizarte gisa, asmo handiak bilatu
behar ditugu eta katarsi hori ematea lortu.

EUSKADI 2045

GURE LEHIAKORTASUNARI
EUSTEKO ETA HOBETZEKO
GAKO NAGUSIAK, GIZARTE
ONGIZATEA BERMATZERA
BEGIRA

hermés
E K O N O M I A

IV. ZEIN DIRA EUSKADIREN LEHIAKORTASUNA ETA ONGIZATEA HURRENGO BELAUNALDIARI BEGIRA BULTZATZEKO LANDU BEHAR DITUGUN LEHENTASUNEZKO EKINTZA-ILDOAK?

Euskadik eraldaketa handia eta premiazkoa behar du bere eredu ekonomiko, enpresarial, instituzional eta soziala egokitzeko eta, horrela, identifikatutako erronkei arrakastaz aurre egin ahal izateko, gure egungo lehiakortasunari eustea eta hobetzea ahalbidetuko duten gako berriak zeintzuk izango diren jorratuz. Proiektu horretan eraldaketan birpentsatu behar dugu Euskadi arlo ekonomikoan, sozialean, hezkuntzan, egituran, profesionalean, baita esparru pertsonalean eta gure balio-eskeman ere.

Ondorengo galdera hauei erantzun behar diegu: Zein izango dira Euskadin aberastasuna eta ongizatea sortzea ahalbidetuko duten trakzio-palanka berriak? Zein izango dira gure etorkizuneko lehiakortasun industrial, teknologiko eta ekonomikorako ardatzak?, Nola integratu aurrerapen teknologikoak eta ezagutzaren aurrerapenak, trantsizio energetikoa eta ingurumenekoa, eta beste aldaketa batzuk gure egitura ekonomikoan?, Nola posizionatu, nazioartean lehiatu eta abantaila erlatibo globalak lortu indarrak ditugun eremuetan eta sortuko direnetan? Zer tresna politiko berri susta ditzakegu nodo ekonomiko berriak sortzeko eta enpresa-erabakiguneak errotuta daudela bermatzeko? Eta, Nola bermatu behar dugu enplegu betea eta profesional kualifikatu nahikoak ditugula, hurrengo belaunaldientzat aberastasuna eta ongizatea sortzeko erronkari modu iraunkorrean aurre egiteko?

Gai horiei guztiei ekiteko, funtsezko ekintza-ildoak zerrendatu beharko dira. Neurri, ekimen eta proiektuen zerrenda zehatza egitea baino gehiago, herrialde gisa ditugun erronkei erantzuna eta konponbideak ematen dizkieten ekintza-ildo nagusiak nabarmentzea izango baita helburua, Euskadi erreferentziatzeko eskualde bihurtzen lagunduko digutenak, Europan eta munduan desberdina eta berezia.

Herrialde desberdin eta bereizi bat izateko, etorkizunerako lau jardun-arloak honako hauek dira: I) Bikaintasuneko hezkuntza, II) Administrazio

eraldatzailea, III) Ekonomia- eta enpresa-sare ekintzailea eta asmo handiak dituen, eta IV) Ekonomia- eta enpresa-garapena lagunduko duten azpiegitura indartsuak. Horietako bakoitza ekintza-ildo batzuetan banakatzen da, eta ekintza-ildo horiek etorkizuneko ekimen eta proiektu posibleak zehazten dituzte.

A) Bikaintasuneko hezkuntza: garatzen ari garen ezagutzaren gizartean, funtsezkoa da gizarte osoa ezagutza, trebetasun eta balioetan hezteko, bikaintasuneko, inklusiboa, gizartearen behar aldakorretara egokitua, talentua sortzen duena, enplegarritasuna bilatzen duena pertsonen garapenarekin batera, eta bizi-zikloaren etapa guztiak hartzen dituena. Bereziki garrantzitsua da inor atzean ez geratzea eta emakumeek presentzia handiagoa izatea Lanbide Heziketan eta karrera teknikoetan (STEM). Ekintza-ildo nagusiak honako hauek izango dira:

- 1. Hezkuntza-sistema osoan bikaintasuna bilatzea:** giza baliabideak eta baliabide teknologikoak eskaintzea, errealitate berrietara egokitutako hezkuntza- eta ikasketa-planak garatzea, on-line baliabideak eraginkortasunez erabiltzea, eta Bigarren Hezkuntza/Batxilergoa nabarmen hobetzea nazioartean kokatzeko.
- 2. Lanbide Heziketa indartzea:** gaur egun duen bikaintasun-mailari eutsiz eta behar diren trebetasun berrietara egokituz, hala nola trantsizio energetikoaren, digitalizazioaren, manufaktura aurreratuaren, zibersegurtasunaren eta, bereziki, zerbitzuen sektorearen eta etorkizuneko sektoreen eskakizunetara, bai eta espiritu ekintzailea sustatuz ere bere lan-eremuaren barruan, eta ikasleen artean.
- 3. Unibertsitatea nazioarteko bikaintasun-estandarretan kokatzea:** jauzi kuantiko bat egitea lortuz, nazioarteko izen handiko unibertsitate-hezkuntza lortzeko, bikaintasun akademiko eta ikertzailearekin, hezkuntza duala sustatuz eta lan-mundua bizi-ziklo osoan dituen beharrei erantzunez, unibertsitatea gizarte-, ekonomia- eta enpresa-mundura gehiago hurbilduz. Erreferentziatzeko ingurune guztiek, berrikuntzaren, trakzio ekonomikoaren eta teknologikoaren ikuspegitik, kategoriako unibertsitate-ekosistema dute.

4. **STEM/analytics ikasle-kopurua handitzea:** defizit historikoa konponduz, batez ere emakumeen kasuan, Euskadin gero eta garrantzitsuagoa izango den arlo horretan baitaukagu, hezkuntza-mota hori eta haren enplegararitza sustatuz.
 5. **Nazioarteko hezkuntza eta hizkuntzen eza-gutza sustatzea:** talentuaren beharrari erantzunez, hizkuntza hirueledunetan eta nazioarteko harremanetan trebatuta, nazioarteko merkatuak garatzen eta Euskadik nazioarteko erabaki-zentroetan duen presentzia instituzionala handitzen laguntzeko, bai eta nazioarteko talentua erakartzen laguntzeko ere.
 6. **Eredu ekonomikoaren aldaketaren eraginez, pertsonen Reskilling eta upskilling prozesuak bideratzea:** pertsonen gaikuntza hobetuz, bai belaunaldi berriena, bai adinez nagusi direnena eta kanpoan geratzeko arrisku handiena dutenena ere, eta gaitasun kritikoak eta ezagutzak emanez, garapen teknologikoaren ondorioz garatuko diren sektore ekonomiko berrietan eta ekonomia digital automatizatuan enplegua lortzeko eta lan-bazterkeria egoeran erortzea saihestuz.
 7. **Zientziaren eta kultura zientifikoaren inbrikazioa gizartean:** zientziarekiko kezka oinarrikoarekin (bikaintasunezko hezkuntzari lotua) zein aplikatuarekin batera, gizarte horren kultura zientifikoa bera ere irmotasunez bultzatzen dela ziurtatuz. Ezagutzaren gizartea garatzeko, zientziaren aldeko apustu sendoa eta jarraitua egin behar da, ezagutza aurreratuaren oinarria baita. Zientifikoki informatutako gizartea, gainera, askeagoa eta demokratikoagoa da.
- B) Administrazio eraldatzailea:** administrazioak eta maila anitzeko gobernantza-ereduak, euskal ekonomia dinamizazioan eginkizun garrantzitsua izan duenak, etorkizuneko erronketara egokitzen jarraitu behar du, bere burua eraldatuz eta euskal ekonomia eraldaketa bermatuz, bere araudi eta laguntza-tresnen bidez. Ekintza-ildo nagusiak honako hauek izango dira:
8. **Administrazio eraginkorra eta desburokratizatua lortzeko bidean aurrera egitea:** Ffagarritasuna ziurtatuz eta indartuz, baliabideak modu eraginkorrean erabiliz, digitalizatuz, errealitate ekonomiko, enpresarial eta sozialetik hurbil egonez, entzuteko gaitasunarekin, administrazio-prozesu azkarrekin erantzuteko biziakortasunarekin eta erabakiak hartzeko arlo biziakortasun handiagoarekin, beharrezkoa ez den burokrasia modu zorrotzean ezabatuz, bere erorketa-gaitasuna ahulduz, eta Administrazio digital zehatz bat lortuz konektibotasuna eta datuak baliatzen dituen hiritargoari eta enpresei zerbitzua emateko modua eraldatzeko, baita langile publikoek beren lana egiteko eta emailtzen arabera ordaintzeko modua ere. Halaber, Euskal sektore publiko osoa sakontasunez berrikusi behar da, gaur egungo sozietate eta organismoak sortu ziren helburuak indarrean jarraitzen ote duen aztertuz. Azkenik, enplegu publikorako planak moldatu behar dira digitalizazioaren eta bilakaera teknologikoaren arabera behar diren profil berrietara. Horrekin guztiarekin batera lortuko dugu baliabide publikoen kudeaketaren bikaintasuna eta nazioarte mailan praktika hobea izatea.
 9. **Maila anitzeko gobernantza eraginkorra ziurtatzea:** Eusko Jaurlaritzaren erakundeek, aldundiek eta udalek rolen banaketan argi eta garbi funtzionatzen dutela gainbegiratu eta bermatuz, modu koordinatuan, bikoizketarik gabe, bata bestearekin konektatuz, eta araudien eta erregulazioen auresangarritasuna eta egonkortasuna ziurtatuz. Euskal erakunde guztiek lagundu eta indartu behar dute Eusko Jaurlaritzaren estrategia, maila anitzeko gobernantza gauzatu. Eragile anitzeko eta lurralde-mailako gobernantza-sistema biziak behar ditugu, malgutasuna izateko, ustekabeko etorkizuneko erronken aurrean erantzun azkar eta egokiak emateko, eta metropoli-eremuek gero eta rol handiagoa dutela aitortzeko. Koordinazioan, sinergien bilaketan eta lankidetzan oinarritutako erantzun sistemikoak inoiz baino beharrezkoagoak dira, eta, horretarako, ezinbestekoa izango da lidergo sendoak izatea, baina, aldi berean, harremanetan eta erantzun kolektiboetan oinarrituta.
 10. **Arkitektura fiskala egokitzea:** European lehiakortza izango den zerga-sistema ziurtatuz, enpresak eta enplegua sortzeko inbertsioa eta berrinbertsioa bultzatuko dituen, enpresa

EUSKADI 2045

GURE LEHIAKORTASUNARI
EUSTEKO ETA HOBETZEKO
GAKO NAGUSIAK, GIZARTE
ONGIZATEA BERMATZERA
BEGIRA

hermés
E K O N O M I A

txiki eta ertainen arteko bat-egiteak bultzatuz eskala irabazteko, enpresen hazkundea eta errotzea sendotuz, eta euskal politika publikoei eta ongizate-ereduari eusteko diru-sarrera fiskal nahikoak bermatuz. Ekonomiaren digitalizazio geldiezinerako eraldaketara egokitutako zerga-sistema bat da, eta horrek zerga-sarreraren iturri berriak berrikustera eta sortzera behartzen du, mundu globaleko negozio-eredu berriekin bat etorrituz, bai eta zerga-iruzurra murriztuko duen diru fisikorik gabeko gizarte bat ere.

- 11. Lan-harremanen eredu arina errotzea:** aurrez aurreko ingurune batetik elkarriketan, negoziaketan eta akordioan oinarritutako ingurune batera eboluzionatuz, lehiakortasuna etengabe hobetzea bermatuko duena (absentismoa murriztea eta benetako produktibitatean oinarritutako ordainsaria izango dira funtsezko lehenetasunak), nazioartean lehiatzeko eta inbertsio berriak erakartzeko beharrezkoa dena, eta, aldi berean, pertsonen interesen defentsa eta kalitatezko enplegu egonkorra bermatzen duena, prekarizazioa saihestuz. Eta langileek enpresaren kapitalean parte har dezaten sustatuz, bai eta langileen taldeei ematen zaien gizarte-balioa maximizatuz ere. Langileek gehiago parte hartzen duten erakunde malguagoak gainditu behar dira, Lanaren eta Zuzendaritzaren arteko banaketa tradizionala hausteko gai izan daitezten. Funtsezkoa izango da emakumeak lan-munduan maila guztietan duen rolean erabakitasunez aurrera egitea.
- 12. Nazioarte mailako konexioa eta inbrikazioa:** Europako erabakigune instituzional eta ekonomikoetan presentzia indartuz, eta gero eta presentzia handiagoa mundu mailako beste eskualde garrantzitsu batzuetan, horrela, euskal enpresei nazioartean arrakastaz lehiatzen laguntzeko eta Euskadiri munduko geopolitikan dagokion rola jokatzeko. Euskadik bere dimentsio globalean duen indar erlatiboak pizgarri izan behar du Euro-erregioan integartzeko ahalegin handiagoa egiteko. Horrek, aldi berean, Europan presentzia eta eragin handiagoa izatea ahalbidetuko du, baita gainerako euskal lurraldeekin partekatutako estrategia baten konplizitate handiagoa ere. Gure diaspora kanpoan ere balioetsi behar dugu, bertan palanka-lana

eginez, bai historikoki emigratu duten eta Euskadin aberastasun-iturri izan daitezkeen euskaldun ugarien bitartez, bai hemengo enpresetan inbertituz, bai euskaldun berrien bitartez, enpresa handietako exekutiboen bidez, horiek lehenetasunezko jo beharko liratekeelarik etorkizunean Herri honetan garatzeko aukera izan dezaten.

- 13. Euskadira erabakiguneak eta nazioarteko agentziak erakartzea:** baldintza egokiak sortuz eta erabakiguneak Euskadin bertan gera daitezela bermatzeko aukerak aktiboki bilatuz, ekoizpen- eta ikerketa-zentroetan jarraitzeko bokazioa duten inbertsio zuzenak erakartzeko, nazioarteko erakundeek bikaintasuna garatzeko moduko arloetan agentziak gure lurraldean kokatzeko. Aldi berean, ezinbestekoa izango da Administrazioaren jardun irmoa, erabaki-zentroak Euskadin gera daitezten eta, are gehiago, azken urteetan pixkanaka galtzen joan garenak benetan itzul daitezten, partzialki bada ere.
- 14. Lankidetzaren publiko-pribatuaren aldeko apustu irmoa egitea:** gure arrakastaren eragilerik nagusienetako eta arrakastatsuenetako bat izan dena indartuz eta sustatuz. Lidergoari eta lankidetzaren publiko-pribatuari, trakzio-enpresek eta klusterrekin batera, aukera emango die, adibidez, Euskadin balio-katea osatzeko estrategiak ezartzeko eta enpresa-ekimen berriak bultzatzeko. Lankidetzaren hori bera eman beharko litzateke zahartzearen esparruan, gure lurraldean nabarmen eragingo duela gogoan izanik. Euskadiren tamainari eta bere egoerari begiratuta, toki perfektua da mega-joera honi lankidetzaren bidez ekiteko eta eman beharreko erantzuna lideratzeko.

- C) Ekonomia- eta enpresa-egitura ekintzailea, asmo handiak dituen:** funtsezko palanka bat izan da ekonomia- eta enpresa-egitura dinamikoak, ekintzailea, irauteko borondatearekin, kudeatzeko gaitasunarekin, beste sektore eta lekuetan hazteko ambizioarekin, Euskadin enplegua eta aberastasuna sortuz, eta IGG (Ingurumena, Gizartea eta Gobernantza) printzipioekin konprometituta. Neurri batean, gure jatorrietara itzuli behar dugu, ekintzailetza, erresilientzia, meritokrazia, ambizioa, errotzea... bezalako balioen

gaietan, horiek funtsezkoak izan baitira gure ekonomia- eta enpresa-sarea eratzeko. Ekintza-ildo nagusiak honako hauek izango dira:

15. **Trakzio-enpresa sendoak eta errotuak garatzea, hazteko borondatea dutenak:** politika egonkorrak, sustraitzea eragiten duten ingurune baldintzak eta asmo handiko hazkundera bultzatuz, bazkide estrategikoen eta hornitzaileen sarea sustatu ahal izateko, enpresa-ekosisteman eta, oro har, gizartean trakzio-efektua sortuz. Nazioartean lehiatzeko presentzia izan dezaketen trakzio-enpresa handiak behar ditugu, haien inguruan enpresa-sare bat garatzea erraztuko dutenak, batez ere Euskadiren etorkizunera begira garrantzitsuen jotzen diren sektoreetan, eta epe luzerako errentagarritasuna ez ezik, interes-taldeei emandako gizarte-balioaren maximazioa ere bilatuko dutenak.
16. **ETEen eta kooperatiben sarea finkatzea:** ETEen eta kooperatiben ekosistemaren epe luzerako sendotasuna eta iraunkortasuna ziurtatuz, eta eskala nahikoa lortzea erraztuz, organikoki edo bat-egiteen bidez, berrasmazten, berritzen eta nazioartekotzen jarraitzeko, sareko lankidetzak sustatuz balio-kateen elementu guztiak barnean hartzeko, finantzaketa lortzea erraztuz, besteak beste, eta horien espiritua sustatuz. Gure enpresa-sektorearen egitura dela eta, komenigarria izango da legezko tresnak ziurtatzea, errentagarriak eta etorkizunekoak diren baina eskala nahikorik ez duten negozioak eskualdatzeko eta integratzeko, bai eta ondorengotza-arazoak dituzten negozioenak ere, eta beren kapitalean inbertituko duen funts bat sortzea, haien biziraupena bermatzeko.
17. **Sektoreen egitura egokitzea:** euskal ekonomiaren funtsezko sektoreen beharrezko berrantolaketa erraztuz, etorkizunean sortzen ari diren sektoreak identifikatzen lagunduz, non lehia-abantaila sendoak lor ditzakegun, etorkizuneko sektore horietan enpresa-proiektuak sartzan lagunduz, eta epe luzerako arriskua duten sektore helduak aurreratzen lagunduz, eraldatzen lagunduz, etorkizuneko beste sektore batzuetara migratzen lagunduz edo kostu sozial txikiarekin irteten lagunduz.

Sektore-egitura alde aurretik egokitu beharko da, energia- eta ingurumen-trantsizio zentzuduna eta bidezkoa lortzeko, gizartean eragin positiboa izan dezan.

18. **Klusterren politika doitzea eta lankidetzak-ereduak indartzea:** klusterren egitura berriz ere kontuan hartuta, Euskadiko eredu ekonomikoaren arrakastaren giltzarrietako bat izan baita, eta babestu beharreko etorkizuneko klusterrak zein diren finkatuta, eragile desberdinek eraginkortasun handiagoa lortzeko jokatu beharreko rola zehaztuta eta eta euskal ekosistemaren barreuan ematen diren lankidetzak bultzatuz berritzeko pentsamolde irekia, berrikuntza eta ekintzaitza sustatzearen bidez.
 19. **Enpresen epe luzeko ekintzaitza sustatzea:** enpresaburuen eta kudeaketa-talde indartsuen garapena bultzatuz, nazioartean garrantzizko posizioa lortzeko asmoz, enpresak erosita eta merkatu berrietan organikoki hazita, eta euskal multinazional berrien garapena sustatuz funtsezko sektoreetan eta merkatu-nitxoetako lider globalen garapena sustatuz. Osagarri modura start-up berritzaileen garapena babesten jarraitu beharko da etorkizunerako bokazioarekin eta arrakastaz leihatzen behar den gutxieneko eskalara iristeko gaitasunarekin.
- D) Ekonomia- eta enpresa-garapenari lagunduko dioten azpiegitura indartsuak:** aurreko hiru ekintza-ildo nagusien osagarri gisa, hainbat plataforma behar ditugu, eta horietan abiapuntu ona dugu, baina ezinbestekoak izango dira hurrengo belaunaldien ongizatea bermatzeko duen lehiakortasun jasangarriaren helburua lortzeko.

20. **Berrikuntza-ekosistema indartzea:** lehendik dauden erakundeetan palanka-efektua eragiten duen egungo ekosistema (BRTA, Euskalit, Innobasque, Orkestra, SYMBOL) enpresen beharretara are gehiago hurbiltzen dela eta lankidetzak-maila handitzen duela ziurtatuz, berrikuntza ez-teknologikoa sustatzen duena eta mundu mailako nodo teknologiko liderretan txertatzen dena. Euskadiko zentro teknologikoak etorkizuneko gaietan eta ezagutza nabarmena eta bikaintasuna lor daitezkeen gaietan zentratu beharko dira, alderdi horietan

EUSKADI 2045

GURE LEHIAKORTASUNARI
EUSTEKO ETA HOBETZEKO
GAKO NAGUSIAK, GIZARTE
ONGIZATEA BERMATZERA
BEGIRA

hermés
E K O N O M I A

guztietan parametro argiekin duten eraginkortasunaren arabera neurtuta. Halaber, administrazioen erosketa-gaitasuna erabili ahal izango da etorkizuneko proiektu berritzaileak masa kritikoz babesteko eta lortzeko.

21. **Etorkizunerako azpiegitura egokiak sustatzea:** oinarritzko azpiegitura fisiko eta logistikoak egokituz eta hornituz (errepideak, portuak, trenbideak eta aireportuak), modernoak eta gure ekonomiaren beharretara egokituak, intermodalitatea eta nazioarteko konexioa erraztuz, eta, aldi berean, ezagutza aurreratuari, datuen munduari, adimen artifizialari eta trantsizio energetikoari lotutako azpiegiturak sustatuz, eta Euskadik "Smart Country" delakorako trantsizioa sustatuz.

22. **Euskal ekonomiak finantza-sistamarako sarbidea izan dezan erraztea:** dauden eragileei (bankuak, aurrezki-kutxa, finantza-kutxa) haien presentzia eta laguntza indartzen lagunduz, eta proiektu berriak erakartzeko baldintzak sortuz (bitartekariak eta finantza-operadoreak, fintech, arrisku-kapitala), baita euskal erakundeak beren kapitalean sar daitezzen bultzatuz ere, haien hazkundera eta hedapena sustatzeko eta laguntzeko tresna egokiak dituen finantza-sistema bat dugula ziurtatzeko helburuarekin, enpresa-proiektu berriak finantzatzeko eta proiektu enpresarial berritzaile berriak finantzatzeko. Halaber, dauden plataformen gainean aktiboen kudeatzaile bat sortzeko edo sustatzeko aukera aztertu behar da, funts publikoak (pentsio-planak, inbertsio-aurrekontuak) kudeaketa pribatu batean bilduko dituen. Euskal administrazioaren bizkortasunari eta ekintzailtza-bokazioari eta gizarte-eragileen arteko kohesioari esker, proiektu handi samar bat garatu ahal izango da, nazioarteko eredu arrakastatsuei jarraituz. Tamaina eta berezitasun horretako aktiboen inbertsiogile-kudeatzaile bat balio handiko finantza-talentua erakartzeko, konektagarritasuna bultzatzeko, munduan proiektuak aztertzeke talaia izateko eta berrikuntza-eragile izateko eragile bihur liteke, funts publikoen eta pensio-planen kudeaketan bikaintasuna areagotuz. Azkenik, Elkargiren eginkizuna sustatu beharko da, bai eta FELren eginkizuna ere, politika horien tresna kritikoak baitira, batez ere ETEei dagokienez.

Lau jarduera arlotan taldekatutako 22 ekintza-ildo horiek oinarri sendoa dira hurrengo belaunaldia biziko den Euskadi eraikitzeke. Ekintza-ildo horietako batzuek benetan markatzen dute desberdintasuna, eta horiek izango dira gure etorkizuneko garapenerako oinarritzko zutabeak; beste batzuek, berriz, ondo kokatuta gauden esparrua izan arren aurrerago eramaten jarraitu behar dugun gaiak jorratzen dituzte; izan ere, gure ingurune lehiakorra gero eta azkarrago doa aurrera, eta autokonplazentzian erortzea saihestu behar dugu. Gizarte gisa dugun tamaina eta gure enpresak falta dira, eta hori oztopo handia da. Alde positiboa du, hau da, egokitzeko erraztasun eta malgutasun handiagoa.

V. ZEIN DIRA AINTZAT HARTU BEHAR DIREN ARLOAK HERRI EZBERDIN ETA BEREZIA ERAIKITZEKO PROIEKTUARI BEGIRA?

Euskadik, bere tamaina eta dituen baliabideak kontuan hartuta, ezin du "den-dena" bilatu, etorkizunean garapen handiagoa izango duten hainbat gai eta sektoretan kokatu beharra du, dagoeneko bikaintasun frogatua duen esparruan, hain zuzen, lehia-posizio sendoa duen enpresa-sare sendoaren eta berrikuntza zientifiko-teknologikoaren bidez, eta nazioarteko lidergo-rola bete ahal duen erreferentzia bihurtuz.

Datozen 25 urteetan sor daitezkeen beste batzuk alde batera utzi gabe, potentzial handiko hiru arlo ekonomiko daude: **Industria adimenduna, Energia eta ingurumena, Arlo sozial eta sanitarioa.** Eremu horietako bakoitzaren barruan azpisektore mota bat dago. Azpisektore horietako bakoitzak ezaugarri bereziak ditu, eta datozen 25 urteetan eraldaketa handia izango dute, garapen teknologiko (materialak, prozesuak, teknologien bat-egitea) eta gero eta bizkorrago eta disruptiboaren eta arau-bilakaeraren ondorioz.

Euskadiren presentzia arlo horietan arrakastaz garatzera begira, funtsezkoa izango da: 1) Arlo/ sektore/azpisektore horietan teknologia-bilakaera lehiakorra aurreratuko duten behatokiak izatea,

aldaketa hain azkar eta sakonak gertatzen ari direlako, orain ikusten ez ditugun sektoreak sortzea eragiten dutenak, baina Euskadirentzat interesgarriak direnak, II) Negozio-ereduak egokitzen joateko eta lehia-posizio solido bat garatzeko aplikazioak edo merkatu-hobi horiek identifikatzeko gai izatea. Nazioarteko lidergoa lortzea, III) Berrikuntzan, ingeniartzan eta balio-katearen eta hari lotutako ekosistemaren orkestrazioan arreta jartzea, eta IV) Nazioarteko lider teknologikoekin aliantzak sortzen ditugula eta bidea haiekin batera egingo dugula egiaztatzea.

- **Industria adimenduna:** Euskadiko garapen ekonomikoaren oinarria izan den industria-sektorearen barruan, manufaktura aurreratuaren eta industria adimendunaren aldeko apustua egin beharko dugu. Hau da, robotikaren, adimen artifizialaren, big dataren, blockchain eta askotariko material berrien (konpositeak, grafenoak, zuntz adimendunak, plastiko aurreratuak) aurrerapen guztiak sartu beharko ditugu dagoeneko posizio garrantzitsua dugun sektoreetan. Kontua ez da azpisektore espezifikoak hautatzea (makina-erreminta, automobilgintzako osagaiak, aeronautikoa), baizik eta etorkizuneko teknologiak menderatzea eta haien balizko aplikazioak hautematea, eta, aldi berean, sektore horiek eta haien aplikazioek eskatzen dituzten zerbitzu aurreratuak indartzea.
- **Energia eta ingurumena:** herritarrak ingurumen-gaietan kontzientziatzeak eta gobernuek trantsizio energetiko adimentsu, bidezko eta jasangarri bat lortzeko duten indarrak berekin dakarte arlo horrek garapen oso handia izatea. Hiru gai garrantzitsu izango dir ondorengo hauek : I) Energia berriztagarriak, batez ere eolikoa eta eguzki-energia, eta bektore berriak, hala nola hidrogenoa, III) Rmisio txikiagoko mugikortasun jasangarria, automobilgintzaren eta sare elektrikoaren sektoreari eragiten diona, eta III) Ekonomia zirkularra, eragin-kortasun energetikoa barne.
- **Sozial eta sanitarioa:** gizarte garatuetan eta, bereziki, Euskadin, adinekoen ehunekoak gora egin du, eta, ondorioz, bizi-kalitatearen eta zerbitzuaren eskakizunak ere bai. Arlo horren barruan, sektore askotan presentzia handia izan beharko genuke: I) Ingeniaritza biomedikoa, II) Bioteknologia eta genetikak, III) Medikuntza eta farmazia espezializatua, IV) Elikadura osasungarria (elikaduraren teknologia).

Lehen bi arlo ekonomiko horietan gaitasun produktibo eta zientifiko-teknologiko sendoak ditugu, bai eta merkatu zabala eta garatzeko eta dibertsifikatzeko aukerak ere. Hirugarren arloan, ordea, gaitasun berriak ditugu, baina aukerak askotarikoak dira eta merkatu-nitxo asko daude. Arlo horietan guztietan funtsezkoa izango da balio-kate sendoak eta erresilienteak ditugula ziurtatzea, batez ere Euskadirentzat estrategikoak diren gaietan.

Oinarritzko jotzen diren arlo horiez gain, herrialde gisa, modu osagarrian, jakintzatik eratorritako etorkizuneko gaien alde egin behar dugu apustu, eta ez da beharrezkoa eskala handia izatea, hala nola kultura-industriaren, diseinuaren eta sormenaren gaia, edo hiri-eremuarekin lotutako guztia (jasangarritasuna, hiri adimendunak), non herrialde gisa pilotu ona izan gaitezkeen. Hori guztia gure ekin-tzailtza-ekosistemari eusten eta indartzen jarraitzeari kalterik egin gabe egin behar da, sektore eta nitxo berrietan sartzen joateko eta balizko proiektu pilotuak sortzeko, nahiz eta horietako batzuek ibilbiderik izango ez dutela jakin. Bikaintasun- eta lidergo-arlo horiek osatu egin beharko dira, eta horiei guztiei eragiten dieten gai horizontalak jorratzen dituzten zenbait herrialde-ekimenekin lagundu. Lehenetsunezko ekimen estrategiko bat “Smart Basque Country” izan beharko litzateke, euskal sektore ekonomikoen, administrazio publikoen, hirien eta, oro har, euskal gizarte osoaren digitalizazioa irmotasunez bultzatzeko.

Euskadi erreferentzia da nazioartean, garapen ekonomiko eta sozial orekatua lortu duelako, eta dimentsio horretako Europako eskualdeen lehen kuartilean kokatuta dago, baina Euskadi nazioartean erreferentzia izan daitekeen beste arlo batzuk hauek dira, besteak beste: I) genero-berdintasuna eta emakumearen integrazioa lan-munduan, II) zahartze aktiboarekin lotutako politikak eta negoziak, III) Lanbide Heziketa aurreratuak.

Laburbilduz, Euskadik herrialde-proiektu desberdin eta bereizi bat nahi du, garapen ekonomiko eta lehiakortasuneko eredu jasangarri eta asmo handiko batean oinarritua; ongizatea eta kohezio soziala bilatuko dituen, nazioarteko presentzia nabarmenarekin, herrialde gisa lidergo-rola bete dezakeen eta erreferente izan daitekeen arlo batzuekin, nazioartean posizio lehiakorra garatu

EUSKADI 2045

GURE LEHIAKORTASUNARI
EUSTEKO ETA HOBETZEKO
GAKO NAGUSIAK, GIZARTE
ONGIZATEA BERMATZERA
BEGIRA

hermés
E K O N O M I A

daitekeen sektoreetan ardaztuta, eta etengabe eboluzionatuz joera berrietara egokitzeko.

Eredu honek ondorengo ezagugarriak izango ditu oinarri:

- Sare ekonomiko-enpresariak ekintzailea, asmo handiak izango dituena.
- Herri administrazio fidagarri eta eraginkorraren babesa jasotzen duena.
- Esparru publiko eta pribatuaren arteko lankidetzaren estuarekin.
- Bikaintasuneko hezkuntza sisteman oinarritua.
- Eta garapen ekonomikoari lagunduko dioten azpiegitura modernoekin.

Horretarako garatu beharko da I) Europako esparruan lehiakorra izango den zerga-sistema lehiakor bat, inbertitzea eta berrinbertitzea ahalbidetuko dituena enpresak eta enplegua sortzera begira, II) lan harremanen eredu arin eta erraz bat, lehiakortasunaren etengabeko hobekuntza bermatuko duena pertsonen interesen defentsa bermatzen duen aldi berean, eta III) bikaintasun, ekintzailetza, sustraitze eta komunitatearen kapital sozialera bideratutako balio batzuk, autokonplazentzia erori gabe.

Gizabanako ezberdinek osatzen duten herria, ezberdintasun horretan bizitzeko gai direnak errespetuan oinarri harturik.

Antzinako sustraiak dituen Herria, modernoa egunerokotasunean, baina batez ere, asmo handiak dituena eta etorkizunera begira bide luzea egin nahi duena. Bestelako Herri bat, berezia, mundu mailako erreferentzia izan nahi duena.

VI. IKUSKERA: 2045KO EUSKADI

Bere nortasun propioari eusten dakien herrialdea, baina, aldi berean, munduari irekia, inklusiboa eta solidarioa. Etengabe ikasteko eta hobetzeko prest, beste pertsona eta komunitate batzuekiko eta munduarekiko sare-konexioari eta egiturazko lankidetzari esker.

Bere ingurunearekin eboluzionatzen duen herrialdea da, bere biztanleriaren eboluzioa eta garapena bultzatuz, eskuzabala bere bizipenetatik ikasitako guztia besteei eskaintzeko.

Herrialde ekintzailea, balio zibiko eta solidarioetan oinarritutako hezkuntzarekin konprometitua, jakitun dena ongizate kolektiboa guztion konpromisoaren, errotzearen eta ahaleginaren mende dagoela, batzuen bikaintasunaren eta guztien lanaren mende, teknologiaren mende, baina baita hura garatzeko eta aplikatzeko erabilitako balioen mende ere.