

Industria- politika ekintzailerako oinarriak

Nazioarteko ingurunearen deskribapen laburra

Globalizazioaren eta depresio handiaren egungo testuinguruan, honako bektore nagusi hauek munduko ordena ekonomikoa eraldatzen ari dira datozen hamarkadetarako:

- » Goraka ari diren ekonomien eklosioa, batez ere Txinarena eta, neurri txikiagoan, Indiarena; izan ere, lanaren eta ekoizpenaren nazioarteko banaketa eraldatzen ari dira, lehiakortasuna handituz goi- eta erdi-mailako gama teknologikoetan, bai eta botere ekonomikoaren desplazamendua eragiten ere.
- » Europar Batasunaren gainbehera erlatiboa dela-eta (kanpo-merkataritzan duen pisua, munduko BPGd-an, faktoreen produktibitatean, I+Gn egindako ahaleginean), nahiz eta herrialdeen eta eskualdeen artean alde handiak izan, politika ekonomikoa birbideratu beharra dago, esku-hartze publiko handiagoa behar da eta indartu egin behar dira kutsu bertikaleko industria-politikak^{1,2}. Hiru dimentsiotan ageri da birbideratze hori: i) politika ekonomikoetan industria-sektorea lehenestea; ii) I+G+B arloko ahalegina handitzearen alde egitea; iii) lurraldean oinarritutako orientabideak bultzatzea, eskualde-eskala nabarmenduz (egitura-funtsen erreforma Barca Txostenean³ inspiratuta; eskualdeetako berrikuntza-sistemak sustatzea RIS3-espezializazio adimendunaren estrategiaren bidez⁴).
- » Automatizazioaren eta robotizazioaren, adimen artifizialaren, deskarbonizazioaren, 5.0 industriaren⁵, biozientziaren eta abarren ondorioz ekoizpen-prozesuetan izaten ari diren aldaketak eta berrikuntza disruptiboak ondorio lausoak izaten ari dira lurraldean, gizartean eta enpleguan, bai eta ongizate-estatuan ere. Eraldaketa horietara egokitzeko ahalegina izaten ari dira Next Generation funtsak.
- » XXI. mendean oligopolizazio-maila handitu egin da merkatuetan, eskuratze- eta fusio-eragiketen bidez.

1. Industrial policy for the 21st century: Lessons from the past: https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/industrial-policy-21st-century-lessons-past_en
2. El retorno de la política industrial: https://www.futurepolicylab.com/wp-content/uploads/2023/03/FPL_El-retorno-de-la-poli%CC%81tica-Industrial-1.pdf
3. Barca, Fabrizio (2009): "An agenda for a reformed cohesion policy. A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations" https://ec.europa.eu/regional_policy/archive/policy/future/pdf/report_barca_v0306.pdf
4. Plataforma de la Unión Europea para la política RIS3: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/home>
5. Towards a sustainable, human-centric and resilient European industry: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/468a892a-5097-11eb-b59f-01aa75ed71a1/>

Ziurgabetasun-aroa hainbat arlotan:

- Covid-19aren krisiaren eragina, ekoizpen-prozesuen globalizazioak eragindako ahuleziei dagokienez. Hornidura-kateen luzera eta mendekotasuna berrerekatzeko beharra, materia eta osagai kritikoetarako sarbidea ziurtatzeko.
- Gerra komertzialak eta politika protekzionistak indartzea.
- Energia garestitzeak ondorioak izan ditu nazioarteko merkataritzan eta ekoizpen-sarearen kokapen globalean; eta iturri berriztagarriak ardatz dituen energia-eredurantz egin da trantsizioa.
- Ingurumen-jasangarritasunaren narriadura eta klima-aldaketaren ondorioak direla-eta, azkar deskarbonizatu beharra dago industria, eta, horretarako, merkataritza-sisteman proportzio handiagoan sartu behar da hurbileko hornidura.
- Produktu manufakturatuen munduko eskaeraren eta lehengaien prezioen aldaketak, besteak beste, Txinako per capita errentaren hazkunde bizkorraren ondorioz.
- Beste finantza-krisi bat izateko arriskua, banku zentraletan maniobra-marjina txikia izango duena. 2008ko krisia eragin zuten funtsezko oinarriek (ekonomiaren finantzarizazioa eta errentaren banaketan desparekotasuna handitzea) iraun egin dute, banku-sistemaren egoera hobetu bada ere.
- Borroka globala 2008ko krisiaren ondoren abian jarritako austeritate-politiken esperientziaren argitan eta gaur egungo larrialdi klimatikoaren eta krisi energetikoaren aurrean zer-nolako politika ekonomikoa jarraitu erabakitzeko, aldaketa produktibo disruptiboa egitera behartzen baitute horiek guztiek.

Euskal ekonomiaren diagnostiko laburra

Krisi ekonomikoaren azken urte hauetan nabari da 2017. urtean 2008koa baino handiagoa zela Hego Euskal Herriko jarduera ekonomikoa (2017an 91.569 milioi eurokoa zen BPGd, eta 2008an, berriz, 86.486 milioikoa) termino nominaletan. Hala ere, inflazioa kenduta, termino konstanteetan, urte horretan bertan BPGd ehuneko 5,18 puntu txikiagoa zen 2008ko mailarekin alderatuta (-5,57 puntu EAEn eta -3,78 puntu NFKn). Industria-jarduerari dagokionez, 2017. urtearen amaieran industriako BPGd, termino konstanteetan, 2008ko mailaren azpitik zegoen (-2,97 puntu EAEn eta -0,45 puntu NFKn). Testuinguru pandemikoaren datuek (2020-21) distortsio-faktore bat dakarte egiturazko joerak aztertzerakoan. Covid-19aren krisia gainditu ondoren, 2022an, BPGd-ren % 22 zen industriak euskal ekonomian zuen pisua (76.720 milioi BPGd) EAEn; 1990eko hamarkadaren bigarren erdian, berriz, % 30etik gora zegoen eta krisiaren aurretik % 28tik gertu. NFKn egonkorrago mantendu da industriaren pisua, % 27-30eko tartean (gaur egun % 28). Industriak Alemaniako ekonomian duen pisua % 26koa da, eta EB-27n, berriz, % 19koa. Enpleguari dagokionez, 2018an, 2007ko amaieran baino 94.000 lagun gutxiago ari ziren lanean. EAEn, sektoreak 12.500 enplegu galdu ditu azken lau urteetan, eta biztanleria aktibo osoaren % 19,9 hartzen du, 2008an zuen % 25etik urrundu egin da beraz.

Jardueraren profilari eta kualifikazioari dagokienez, manufaktura-jarduera klasikoez elikatzen da euskal industria, hala nola siderurgiaz, ibilgailu motordunen fabrikazioaz (automobilgintzako osagaiak barne) eta makineriaz eta ekipoez (industria-arloko balio erantsiaren % 44 osatzen dute horiek), bai eta sektore horretan pilatutako energiaz eta horniduraz ere (industria-arloaren balio erantsiaren % 15 hartzen du). Aski tradizionala da gure produkzio-profila, eta urri garatuta daude zerbitzu aurreratuak. Horren irakurketa da gaur egun produktiboa dela euskal industria, baina epe ertainean testuinguru berrira egokitzen ez bagara, eskualde 'arrunta' izango gara, helburu propiorik gabea.

Herrialdeko ekonomiaren eta enpresen dimentsioari dagokionez (garrantzi berezia du horrek egungo enpresa-sendotzearen, globalizazioaren eta azelerazio teknologikoaren testuinguruan), gure sektore nagusiak, nazioarteko korporazioen plantetatik kanpo, oso enpresa txikiek osatzen dituzte lehiakideekin alderatzen baditugu. Herrialdean erreferente diren enpresak, esaterako CAF, Irizar, Tubacex, Vidrala, Orona, Ederlan Taldea, Veolia, Danobat Group, Sener eta abar, eragile txikiak dira munduko lehiakideen aurrean. Adibidez, Oronak 700 milioi euro fakturatzen ditu urtean, eta Schindlerrek, berriz, ia 9.000 milioi euro (2018ko datuak). CAFek 1.400 milioi euro inguru fakturatzen ditu, eta Txinako CRRC korporazio berria, berriz, (Txinako bi fabrikatzaile nagusien fusioa) 13.000 milioi eurora iritsi da (2018ko datuak).

I+G+B arloan nabari da gelditua dagoela berrikuntza-ahalegina; izan ere, BPGd-rekiko I+G gastuaren ehunekoak beheranzko joera erakutsi du 2012tik. Europa mailan okertu egin da posizioa. 2007 eta 2013 urteen artean, 54. postutik 59. postura pasa zen EAE, eta 56. postutik 72. postura, berriz, NFK. Horren arrazoia da inbertsioek behera egin izatea kapitulu horretan; izan ere, EAEn, 2012an BPGd-rekiko % 2,24koa izatetik % 1,80 izatera pasa zen 2016an, eta NFKn, berriz, 2009an % 2,13koa izatetik % 1,62 izatera 2015ean. Bilakaera hori ezin zaio egotzi krisiak eragindako murrizketen beharragatik orokortutako joerari, Europako eskualdeen artean 77 eskualdek baino ez baitute murriztu inbertsio hori, eta 103 eskualdek, berriz, handitu. EAE 11. postuan zegoen EBko herrialdeen artean 2019an, Europar Batasuneko herrialdeek, oro har, I+Gn egiten duten ahaleginaren batez bestekoaren azpitik, bai eta euroguneko herrialdeek I+Gn inbertitzen duten batez bestekoaren azpitik ere.

Hala ere, I+G+Bn egiten dugun gastua, helburutzat hartutako BPGd-ren % 3ra iritsiko bagina ere, ez da 2.200 milioi eurora iristen. Toyotak, berriz, 9.000 milioi eurora iritsi dela dio, eta Samsungek 14.000 milioi eurora.

Europar Batasuna-15eko 276 eskualdeekin alderatzen badugu Euskal ekonomiaren egoera, ikusiko dugu maila ertainean dagoela beti, ondoko taula honetan ageri den bezala:

ADIERAZLEA	EAE	NFK
BPGd per capita (2016)	97	117
Industriako enpleguaren ehunekoa (2016)	70	43
Industriako enpresen batez besteko tamaina (2015)	83	63
Produktibitatea (2016)	64	96
Industriako soldatak (2014)	101	130
I+G gastuaren ehunekoa BPGd-rekiko (2007)	55	57
I+G gastuaren ehunekoa BPGd-rekiko (2014)	65	79

Iturria: Eurostat. Geuk egina.

Bestalde, Europako ekonomia dinamikoenekin alderatzen badugu, honako ezaugarri hauek ditu EAeko ekoizpen-egiturak: ia ez dago multinazional eta industria-konglomeratu handirik, gainerako lurraldeetan trakzio-eragin handia erakutsi dutenak eskualdeko industria-ehunaren gainean; enpresa handien proportzio txikiagoa dago lurraldean, eta, gainera, EAeko enpresa handiak eta enpresa txiki eta ertain lehiakorrenak txikiagoak dira erreferentziazko lehiakideak baino; EAeko ekoizpen-sarean maila teknologiko txiki eta ertain-txikiko sektoreetan diharduten enpresak dira nagusi, eta, beraz, indarra hartzen ari diren eta kostu txikiagoan ekoizteko gaitasuna duten herrialdeek azkar kopiatzeko arrisku handiagoa dute; eta lurralde txikiagoan jarduten dute, EAeko eremu ekonomikoan, eta a priori pentsa daiteke baliabide mugatuagoak dituztela (giza baliabideak eta diru-baliabideak) inbertsio optimoko proiektu jakin batzuei ekin

ahal izateko. Horregatik, garrantzitsua da non egon eta non ez aukeratzea (ahal bada bederen), espezializazioaren eta nitxoaren alde egitea, hirugarrenekin lankidetzan aritzea eta tokiko zein beste herrialde batzuetako enpresekin aliantzak egitea.

Demografiari eta lan-indarrari dagokienez, egungo aurreikuspenek erakusten dute lan-indarraren urteko beherakada 15.000 lagun ingurukoa izango dela urtean. Horrek giza ahalmenaren galera handia dakar, eta 10 urteren buruan % 15 murriztu daiteke aberastasuna sortzeko dugun ahalmena. Produktibitatea izan daiteke defizit hori orekatuko duen faktorea, baina aldi berean talentuak kanpora ihes egiteak eta ezagutzan egiten den inbertsioa pixkanaka murrizteak ez dute iragartzen aukera hori espero daitekeenik aldaketa zorrotzik gabe.

Positibotzat jotzen da Euskal Herriko kultura industrial, nahiz eta nabari den murriztu egin direla konpromiso-ahalmena eta industria-lanak gizaratean duen erakargarritasuna. Horrekin batera, azkar aldatzen ari dira balioek harreman profesionaletan duten eragina. Esparru horretan ere badago eztabaida lan-harremanen ereduari, negoziazio kolektiboari eta sindikatuen jarduera-ildoei buruz. Zentzu zabalagoan, pertsonak, haien motibazioak eta aintzatespena funtsezko faktoretzat jotzen dira industria-politika arrakastaz ezartzeko. Gainera, aldaketa teknologiko disruptiboak gertatzen ari diren ingurune honetan aldaketa sakonak egin behar dira, gabezia garrantzitsuak baititugu: joera horietarako egokia ez den prestakuntza, joko-arau kultural desagokiak, enpresa-eredu zaharkituak, sektore batzuetan langile kualifikatuak aurkitzeko zailtasunak eta abar.

Erabakiak hartzeko tokiko ahalmenaren eremuan, Hego Euskal Herriko industria handi asko filialak dira gaur egun, erabaki-zentroak kanpoan dituzten korporazioen ekoizpen-planta soilak, batez ere Estatuan eta EBn. Amerikako eta Asiako korporazioen presentzia ez da handia oraindik, baina posizionatzen hasi dira (siderurgia, energia, etab.). EAEko 20 industria-enpresa handienetatik seik baino ez dute erabakiak tokian hartzeko benetako gaitasuna; horietatik bost gizarte-ekonomiaren ingurukoak dira, eta esan daiteke beste lauk tokiko lotura garrantzitsuak dituztela I+G+Brekin edo nolabaiteko toki-finkapena behintzat (I+G+B, tokiko erabaki exekutiboak, etab.). Gainerako % 50a korporazio globalen ekoizpen-plantak dira batez ere. NFKn behera egin du tokiko erabakimenaren ehunekoak; izan ere, 10 enpresa handienetatik esan daiteke bik bakarrik dituztela tokiko loturak, ekoizpen-planten kokapen fisikoaz haragotago. Horri gehitu behar zaio enpresa garrantzitsuetan eta tamaina ertainekoetan (Gamesa, Guascor, Ibermática, Euskaltel, Aernova, ITP, etab.) gero eta handiagoa dela inbertsio-funtzen parte hartzea.

AMIA Analisia

AHULEZIAK	INDARGUNEA
<ul style="list-style-type: none">» Ez dago azken kontsumorako produktu propioak fabrikatzen dituen enpresarik (eragileak), eta, ondorioz, ez dago produktuaren I+Gren garapen handirik.» Enpresa txikiek pisu erlatibo handia dute gure industria-sarean.» Enpresa gutxi daude puntako teknologiako sektoreetan (automatikoa, robotikoa, telekomunikazioak, etab.)» Tamaina txikiko enpresek presentzia urria dute nazioartean, eta, oro har, posizionamendu txikia dute gorabidean dauden herrialde berrietan.» Pertsonak gutxi integratzen dira enpresa-proiektuen kudeaketan.	<ul style="list-style-type: none">» Europako batez bestekoa baino produktibitate handiagoa.» Garapen-maila onargarria du zentro teknologikoen sareak.» Prestakuntza-eskaintza kualifikatua.» Beren sektoreetan ondo posizionatuta dauden enpresen oinarri garrantzitsua herrialdean.» Industria-kultura sustraitua.
MEHATXUAK	AUKERAK
<ul style="list-style-type: none">» Industriak duen pisua galtzea: ekonomiaren tertziarizazioa.» Tokiko erabakimena galtzea.» Erabateko aldaketa teknologikoak.» Ziklo ekonomiko irregularrak (soldaten doikuntzak – gizarte-konbultsioa prekarizazio handiagoaren ondorioz).» Desoreka lan-eskaintzan eta lan-eskarian.» 2012ko lan-erreforma.	<ul style="list-style-type: none">» Ekonomia soziala eta kooperatibismoa garatzea.» Enpresen garapena eta koordinazioa eskualde/sektore mailan.» Herrialdeko inbertsio-funtsak sortzea.» Inbertsioa erakartzea, interesa izan dezakeen ingurunea izateagatik.

Esku hartzeko ildoen zerrenda

IKUSPEGIA

Faktore estandarretan (azpiegiturak, lege- eta zerga-egonkortasuna, hezkuntza eta lanbide-heziketa, etab.) eragiten duen politika instituzionala alde batera utzita, industria-politika ekintzailearen alde egin behar dugu instituzioetatik, industrian rol bultzatzaileak bere gain hartuko dituen politikaren alde. Horrela, aberastasuna sortzean jasangarritasuna ziurtatuko da, aberastasunaren banaketa bidezkoagoa izango da, kalitatezko enplegua sortu eta mantenduko da, ekoizpen-sarea balio erantsi handiagoko jardueretan kokatuko da, eta industria-eraldaketa egingo da, ekonomia deskarbonizatu eta zirkularrerantz joateko.

1. Arloa: Enpresa ertainen eta handien (>100 langile) posizionamendua hobetzea

1. Politika publikoak eta esku hartzeko tresnak berriro diseinatzea industria-politikaren arloan.

Arlo horretako politika publikoak berriro diseinatzea, jarduera-ildoak eta beharrezko tresnak bideratzeko industria-politika anbiziotsu eta proaktiboagorantz, dinamizazio, eraldatze eta eragite rola bere gain har ditzan euskal produkzio-sarean. Esku hartze irmoagoa, plangintza indikatibo handiagoa duena eta enpresa-jarduerak dinamizatuko dituen. Horrez gain, zuzenean eta zeharka sektore publikoak esku hartu behar du ekonomian, eskura dauden mekanismoen bidez eta ahal den maila gorenean kokatuta. Esku-hartze hori apustu estrategikoetara bideratu beharko da batez ere, eta kudeaketa eraginkorraren eta profesionalaren bidez antolatu beharko da, interes orokorraren alde betiere.

80ko hamarkadatik gaur arte gauzatutako politiken ebaluazio sakona eta independentea egin behar da.

Dauden tresna publikoak eta publiko-pribatuak berrikusi behar dira, agentzietatik hasi eta finantza-tresnekin buka.

Bankuei beste enpresa batzuetan akziodun gisa parte hartzeko baldintzak areagotzeak zaildu egiten du Aurrezki Kutxek duten estrategikotzat hartutako enpresetan posizio esanguratsuak mantentzeko zeregina. Horrek esan nahi du funtzionalki ordezkatu egin behar dela Kutxabank erakundeak izan duen zeregina, eta horren ordeztu, aktibo ez-finantzarioetako inbertsio-funts bat edo batzuk egin behar direla (jardueren araberako espezializazio-planteamendua bilatzen den ala ez kontuan hartuta). Funts horien bidez, zuzenean inbertsioak egingo dira enpresa-

-apustu publikoetan edo mistoetan, edo beste inbertsio pribatu batzuei edo gizarte-ekonomia-ko inbertsio batzuei lagunduko diete, iraunkortasun-izaerarekin, irizpide estrategikoen eta errentagarritasun-irizpideen arabera. Euskarri ona da, zalantzarik gabe, Borondatezko Aurreikuspen Sozialeko erakundeek (BASE) EAEn duten indarra, Estatukoaren halako bost proportzionaliki.

Osagarri gisa, zailtasunak dituzten enpresetan laguntzen eta/edo esku-hartzeen politika bat bideratzea edo indartzea planteatu da, enpresa horiek modu ordenatuan berregituratu, birbideratu edo likidatzeko egoera jakin batzuen arabera, eta aurrekontuen bidez finantzatu behar-ko da hori.

Gizarte- eta ingurumen-klausulak sartzea administrazioaren erosketetan eta lizitazioetan. Horren harira, ildo hori enpresei ematen zaizkien dirulaguntzetara zabaltzeko aukera dago, hobekuntzak eta eraldaketak sustatzeko modu gisa (baremoetan alderdi sozialak eta ingurumene-koak baloratuta, bai eta barne-kudeaketakoak ere, hala nola kalitate-zigiluak, erantzukizun sozial korporatiboa, langileen parte-hartzea, etab.).

Zenbait dirulaguntzaren xahutze-kasuak eta/edo ustelkeria-kasuak direla eta, komeni da kasuistikari eta eskatzen den malgutasunari egokitutako kontrol-tresnak prestatzea, adibidez, enpresa- edo teknologia-ekintzailtzako prozesuetan.

Kontratazio publikoko programa bat bultzatzea industriaren garapenerako, baldintzak araututa, erakunde publikoek beren funtsen zati bat erosketa publiko estrategikorako konprometitu dezaten, administrazioarentzat arazoak konponduko dituzten eta, aldi berean, enpresa berri-tzaileen artean merkatuak sortzeko balioko duten helburuen inguruan.

Eskala anitzeko gobernantza-sistema eraikitzea, politika industrial diseinatzeke eta ezartze-ko. Politika horrek eremu autonomikoa nahiz lokala hartuko ditu, eta administrazio eta era-kunde publikoak, zentro teknologikoak, agentziak eta abar izango ditu barne. Eremu auto-nomikoko gobernantza-arkitektura horiek koordinatu egin behar dira eta sinergiak ezarri behar dituzte EAEn eta NFKren artean gutxienez, eta Iparraldeko Mankomunitatera ere zabal dai-tezke, zuzenean edo Euroeskualdearen babespean.

Gobernu autonomikoek jarraipena egin behar dute eta etengabe elkarrizketan aritu 100 langi-letik gorako enpresa ertainekin eta handiekin. 249 daude EAEn.

2. Misiora bideratutako politika publikoak

Industria-politika posizio proaktiboagoetara bideratzeko modu bat da sektore publikoaren izaera ekintzailea ustiatzea. Misiora bideratutako proiektuen proposamena (mission oriented projects) indarra hartzen ari da Europar Batasunean⁶.

Proposamen hori Estatuko edo Estatuz gaindiko mailetan aplikatzen bada ere, filosofia, planteamendu operatiboa eta prozesu-metodologia baliagarriak dira industria-politikak ezartzeko gaitasuna duten eskualde-mailetan, baldin eta hautatutako erronkak edo misioak egokiak bada dira ekoizpen- eta teknologia-gaitasunetarako eta lurraldearen mugetarako.

3. Enpresen arteko lankidetzak politikak berriz diseinatzea

Kluster-politikak eta kluster-egiturak hausnartzea eta berriz ebaluatzea, batez ere haien eraginkortasunari, inpaktuari, efizientziari eta ahalmenei dagokienez. Elkarrekin horien barne-dinamizazioan eragile publikoak sartzea pizgarria izan daiteke, eta aurreko atalean aipatu ditugun erronkei edo misioei lotuta, lankidetzak eta elkarrekotasun giro hobea sor daiteke enpresa bazkideen artean, baita ibilbide proaktiboagoa eta asmo handiagokoa ere. Erakunde publikoek planteatzen dituzten erronken konplexutasunaren eta diziplinartekotasunaren arabera, komenigarria litzateke kluster desberdinen artean lankidetzak planteatzea. Bestalde, komenigarria litzateke, ahal den neurrian bederen, bikoiztasunak saihestea eta aliantzak eta sinergiak bilatzea EAEko eta NFKko klusterren artean.

Talde handien eta/edo enpresa eragileen eta hornitzaileen edo azpikontratisten artean ezarritako harremanei dagokienez, antolaketa-praktikak eta antolaketa-berrikuntzak hedatzeko programak egitea, enpresa eragileen eta enpresa hornitzaileen artean irismen luzeko kooperatiba-oinarriak ezarri ahal izateko, elkarrekotasun erlatiboaren printzipioetan oinarrituta.

6. Mazzucato, Mariana (2018): "Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union. A problem-solving approach to fuel innovation-led growth". https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/mazzucato_report_2018.pdf Gai horretan sakontzeko argitalpen gehiago hemen: https://ec.europa.eu/info/designing-next-framework-programme/mission-oriented-policy-next-research-and-innovation-framework-programme_en

4. Ezkutuko txapeldunak

Alemaniko zenbait Landerretan⁷ aplikatzen direnen antzeko politikak sustatzea, ezkutuko 30-58 txapeldunak indartzeko⁸ eta enpresa berriak klub horretan sartzeko, enpresa horiek herrialde honetan sustraituta gera daitezten, eta helburu horrekin konprometituta dauden eskuetan mantenduz erabakien kontrola.

5. Enpresak sustraitzea (5. arloan dago garatuta)

Lurraldeari lotzeko mekanismo pizgarriak ezartzea (testuinguruko elementuak, hala nola kualifikazio ona, zentro teknologikoak, askotariko gaitasunak hobetzea, enpresa hornitzaileekiko hurbiltasuna, eta abar), bai eta deslokalizaziorako disuasio-mekanismoak ere (baldintzak dirulaguntzetan eta laguntzetan, laguntzak itzultzea, lurren salmenta arautzea, eta abar).

Euskal kapitala duten enpresa handien eta ertainen kontrola eta/edo erabakitzeke ahalmen autoktonoa sendotzeko ekintzak bideratzea, bi bide osagarriren bitartez: funts publiko edo mistoa sortzea xede-enpresen kapitalean partaidetzak hartzeko, eta langileek jabetzan parte hartzea.

6. Prospektiba ekonomikoa

Bizi dugun testuinguru disruptiboak prospektiba estrategikorako gaitasuna eskatzen du. Horren harira, beharrezkoa da Adimen Ekonomikoko Euskal Zentroa sortzea, gobernuen eta unibertsitate publikoaren gidaritzapean eta gainerako unibertsitate eta gizarte-eragileekin elkarlanean. Zentro horren helburua izango litzateke industria-politikak eta enpresa-jarduera bera orientatzeko analisi garrantzitsuak egitea; zehazki, eta beste helburu batzuen artean: i. beste herrialde batzuetako industria- eta I+G-politikak aztertzea, jardunbide egokiak eta erreferentziak bilatuz; eta ii. Euskal industria eta haren nazioarteko irudia hobetzeko proposamenak egitea.

7. Ferras, Xavier (2017): "Campeones ocultos" <https://xavierferras.com/2017/05/campeones-ocultos/>

8. Hainbat iturri daude beren merkatuan aitzindari diren enpresa txiki eta ertainen kopuruari buruz. Lan zehatzena Orkestrak egindakoa da (2017): Mapeo y caracterización de líderes en nichos de mercado internacionales en la Comunidad Autónoma del País Vasco (I y II): <https://www.orquestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/cuadernos/2017-22.pdf> y <https://www.orquestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/cuadernos/2017-26.pdf> Nafarroako Foru Komunitaterako: <https://www.noticiasdenavarra.com/2018/04/16/economia/navarra-cuenta-con-al-menos-cinco-empresas-punteras-mundiales-en-su-nicho-de-negocio>

2. Arloa: Enpresa ertainen eta handien (>100 langile) posizionamendua hobetzea. Enpresa txikien ahuleziei erantzutea (< 100 langile). Tamaina, merkatuak-nazioartekotzea, berrikuntza... lankidetza-sareak. Eskualdeko garapen-agentzien zeregina

1. Industria-politikaren gobernantza zabaltzea, eskualdeko garapen-agentzien sarearen bitartez.

Eskualdeetako garapen-agentziak inplikatzeko industria-politika autonomikoetan, industria-enpresa txikien (2.344 enpresa EAEn) jarraipenari dagokionez dauden jardunbide egokiengan oinarrituta, eta enpresen arteko lankidetza-proiektuak bultzatzea eta dinamizatzea ekin-tzailatzaren, berrikuntzaren, merkaturatzearen eta modernizazioaren arloetan.

Eskualdeetako garapen-agentziei laguntza eta finantziario nahikoa emateko esparru egonkorra sortzea, agentzia horien eginkizunetan trebatzeko eta birbideratzeko plan batekin batera, sustapen ekonomiko proaktiboa izateko, bai eta arkitektura berria ere, agentzien sareak lurraldearen zatirik handiena har dezan eskualdeka.

2. Elkarlanerako sareak eta praktikak. Berrikuntza, merkataritza-artikulazioa, merkaturatzea.

Eskualdeko agentzietatik enpresen arteko lankidetza-praktikak eragitea, sustatzea, dinamizatzea eta tutorizatzea berrikuntza-prozesuetan (ezagutza formalaren eta informalararen transmisioa; produktuaren eta prozesuaren berrikuntza) eta merkaturatze-prozesuetan (azoketara joatea, katalogo partekatuak, atzerriko merkataritza-miaketa, eskaeren zentrala, etab.)

Ekintzaitza-arteko proiektu berritzaileak sustatzea, haien bidez, azken produktu propiorik ez duten enpresek lagun dezaten produktu berri bat sortzeko prozesuak konbinatzen, beharrezko transferentzia teknologikoak eskaintzen dituzten zentro teknologikoen laguntzarekin. Enpresen bat-egitea eta erosketak sustatzea, tamaina handitzeko.

3. Enpresa txikien ahuleziei banaka aurre egitea. Garaituz programa.

Enpresa txikien ahuleziak eta zaugarritasunak ebaluatzeko eta konpontzeko programa espezifikoa bultzatzea, eskualdeetako agentzien laguntzarekin. Abiapuntu egokia da Garaituz programak eskaintako esperientzia, Gipuzkoako Foru Aldundiak 2011-2015ean aurrera eramanean zuena, UPV/EHUrekin eta TKNIKArekin elkarlanean⁹.

9. UPV/EHUren web-orri honetan aurki daiteke programa horren emaitzei buruzko informazioa: <https://www.ehu.eus/es/web/enplegua/programaren-emaitzak>

3. Arloa: kudeaketa aurreratua sustatzea, langileen eredu inklusiboak, kudeaketa eta lan-harremanak hobetzeko erronka, inplikazio kooperatiboa, malgutasun funtzionala, lan-erreforma, negoziazio kolektiboa...

1. Kudeaketa Aurreratua bultzatzea

Kudeaketa aurreratuko ereduak ezartzeko programa bultzatzea¹⁰, batez ere enpresa txiki eta ertainen inguruan, Euskalitekin, patronalekin eta aholkularitza pribatuaren sektorearekin elkarlanean.

Kudeaketa-eredu eraginkorrak ezartzeko gakoak bi alderditan oinarritzen dira:

- Alderdi teknikoak eta materialak: eskuliburuak, prozedurak, informazioaren teknologiak, antolamendu-egiturak eta abar erabiltzea.
- Alderdi ukiezinak: pertsonen konpromisoa, erantzukizuna, balioak, enpresa-proiektua partekatzea, etab.

Lehenengo horiek era guztietako enpresek eskura ditzakete baliabide jakin batzuk baldin badituzte, baina lehia-abantaila garrantzitsuak sortzeko mugak dituzte bigarren alderdi horietako batzuk ez badituzte.

Horregatik, gero eta ekimen gehiagok ardaizten dute beren lana bigarren alderdi horretan, zailtasun kontzeptuala badute ere. Konpromisoak eskatzen duen ahalegin “berezi” hori mantentzea zaila da, ordea, pertsonentzat erakargarritasuna ez badakar, hau da, ereduak eskatzen dituen ahaleginak ez ezik, emaitzak eta enpresa-proiektuaren azpian dauden erabakiak ere partekatu egin behar dira, eta, beraz, definitu egin behar da enpresa-proiektuan nola “parte hartu” behar den. Horregatik, laneko ardatz nagusietako bat da jarritako helburuak betetzeko orduan zer parte hartze eta konpromiso izango duten enpresako pertsona guztiek.

2. Euskal Enpresa Eredua

Inklusio-, partaidetza- eta inplikazio-eredu osoa bultzatu behar da. Eredu horrek barne hartu beharko luke kapitalaren eta lanaren arteko harremana, irizpide demokratikoen arabera definitu beharko lituzke erabakitze-prozesuak, pertsonengan zentratu beharko luke, pertsonak ahaldunduz, erakunde parte-hartzaile eta gardenak definitu beharko lituzke, eredu hori bikaintasunez kudeatu beharko litzateke eta enpresetan emaitza arrakastatsuak sortu beharko lirateke enpresarentzat nahiz ingurunearentzat.

10. Euskaliten web-orri honetan daude ereduari buruzko deskribapena eta informazioa: [https://www.euskalit.net/es/diagnosticos-evaluacion/mo-
lo-gestion-avanzada.html](https://www.euskalit.net/es/diagnosticos-evaluacion/mo-
lo-gestion-avanzada.html)

Langileen parte-hartzea bultzatu behar da hiru esparrutan: kudeaketan, emaitzetan eta jabetzan.

Langileen eredu inklusiboa oinarritzko baldintza da kudeaketa-eredu aurreratua sortzeko, lan-harreman egokiak bultzatzeko, absentismoa doitzeko eta malgutasun funtzionala bultzatzeko.

Osagarri gisa, administrazio publikoak bultza dezake elkarte bat (edo antzekoren bat) sortzea, eredu hori enpresetan ezartzeak erreferentzialtasun kolektiboa izan dezan, esperientziak eta ezagutzak transmititzeaz elika dadin, eta laguntza-tresnez balia dadin.

3. Lan-erreforma eta negoziazio kolektiboa

Estatuaren esku dago Lan Erreformaren lege-esparrua, eta, beraz, Euskal Herriko erabaki-eremutik kanpo. Gai batzuetan badago nolabaiteko tokiko gaitasuna. EAEren kasuan:

- Eusko Jaurlaritzak sustatutako Lan Harremanen Kontseilua, sindikatuak (ELA izan ezik) eta patronala bertan direla.
- Osalan: Laneko Segurtasun eta Osasunerako Euskal Erakundea.
- Lanbide: Euskal Enplegu Zerbitzua.
- Ekonomia sozialari buruzko legeria. Sozietate Anonimo Laboralen eta Kooperatiben Legea.

Lan-harreman egokiak sortzea, industria-eraginkortasuna eta justizia soziala bultzatuko dituzten arauetan eta esparruetan oinarrituta. Horretarako, orekatua izan beharko luke alderdien arteko negoziazio-gaitasunari dagokionez, eta erakundeen nolabaiteko babesa izan beharko luke oreka horren bermatzaile gisa.

Gure ekoizpen-sarearen berezko ezaugarriak eta dauden gehiengo politikoak eta sindikalak ikusita, beharrezkoa da Lan Harremanen Euskal Esparrua eratzea, euskal erakundeek eta gizarte-eragileek (sindikatuak eta enpresaburuek) euskal eskalan definitu ahal izateko: i. “langileen estatutua”, langileen oinarritzko lan-eskubideak finkatuta kapital-laneko harremanen hiru une erabakigarrietan: kontratazioa, lan-baldintzen zehaztapen dinamikoa eta lan-amaiera; ii. negoziazio kolektiboaren garapena, EAEko langileen lan-baldintzetan estatu-esparruak eraginik izan gabe; iii. politika aktiboak eta pasiboak diseinatzeko eta etengabeko prestakuntzako politiketarako gaitasun propioak eta eskusiboak dituzten enplegu-zerbitzuak; eta iv. askatasun sindikalari buruzko gure lege propioa, besteak beste, langileek enpresetan duten parte-hartzea balioesteko modu berri bati helduta.

Enplegu-zerbitzuek eboluzionatu egin behar dute, langabezia kudeatzera bideratutako erakunde publikoa izatetik pertsonen enplegarritasuna kudeatzera bideratutako erakunde publikoa izatera pasa behar dute, reskilling eta upskilling programak integratuz lan egiten duten

baina birkualifikatu behar duten pertsonentzat, langabezian gelditzeko arriskua murrizteko; langabezia-egoerak zuzentzera bideratutako ikuspegi erreaktibotik kualifikaziorik ezagatik prebentziozko lanbideratzera pasa behar dute, langileak langabezian gera ez daitezzen.

Beharrezkotzat jotzen dugu, halaber, lanaldia murrizteari buruzko eztabaidari ekitea. Gaur egun, Europako testuinguruan, 32 orduko lanaldiarekin proba pilotuak egiten ari dira hainbat sektoretan. Aurretiazko emaitzen arabera, langileen ongizatea handitu egin da, eta horrek produktibitatea ere hobetu dezake. Enplegua banatzeko formula izateaz gain, lanaldia murrizteak aukera eman dezake zaintza-lanak modu egokiagoan eta bidezkoagoan banatzeko gizonen eta emakumeen artean, bai eta bizitza jasangarriagoak izateko ere.

Absentismoa eta malgutasun funtzionala ez dira definitzen diren premisak, baizik eta hainbat baldintza objektiboren (lan-baldintzak, langileen batez besteko adina, laneko prebentzioa eta segurtasuna, ordainsari-penalizaziorik dagoen edo ez, laneko bajak kontrolatzeko sistemak eta abar) eta baldintza subjektiboen ondorioak (erantzukizun profesionala, motibazioa, kultura historikoa, lantokietako giroa). Pertsonen profil profesionali eta kontratu-baldintzei lotuta dago malgutasun funtzionala. Eragin handia du produktibitatean.

Langileen eredu inklusiboa ez da denboran zehar mantenduko, pertsoneri eskatzen dien erantzukizunarekin eta konpromisoarekin batera, parte-hartze egokia ez badute enpresaren emaitzetan eta erabakiak hartzean. Enpresaren jabetza partekatzea, horrek berekin daramatzen eskubideekin eta betebeharrekin, horixe da partaidetza horren formularik sendoena.

Ahalmen handiko eredu du ekonomia sozialak, merkatu globalizatu batean enpresa-proiektuak partekatzeko zailtasunak izan arren eta lehen mailako enprekin lehiatu behar izan arren. Euskal komunitatearen balioetan oraindik errotuta dago elkartasunaren, lan partekatuaren eta erantzukizunaren kultura, eta, horri esker, itxaropenez ikus daitezke enpresa-eredu kolaboratibo horiek.

4. Arloa: Berrikuntza- eta teknologia-politika

indartu egin behar da industriaren aldeko apustua, handitu egin behar dugu enpresa-jarduera-rako dugun erakargarritasuna, I+G+B eraginkorra eta kalitatezkoa bultzatu behar da, eta hezkuntza-sistema eta enplegu-politika bizkorrak eta kalitatezkoak sustatu behar dira, gazteen eta enpresen beharrei erantzun ahal izateko, eta pertsonak prestatzeko gai izateko, 5.0 industriaren etorrerak dakarren aldaketara egokitu daitezzen.

Berrikuntza ez-teknologikoa sustatu behar da teknologiaren osagarri gisa. Gaur egun, oro har, onartzen da enpresen berrikuntza eta arrakasta ekonomikoa ez daudela nahitaez goi-mailako teknologiaren erabilerara edo I+Gko gastura mugatuta. Marketineko, merkaturatzeko, diseinu-

ko, antolakuntzako, produkzioko eta finantzetako sistema eta teknika berriek ere badute eragina, baldin eta enpresaren arrakasta ekonomikoa handitzen laguntzen badute. Euskal enpresek gabezia handiak dituzte alor horretan.

Aurrerapen teknologikoa (estu lotuta dago prestakuntzarekin eta kualifikazioarekin) garaiz egin behar da, hau da, merkatuen beharretara egokitu behar da. Hori dela eta, argitu beharreko estrategia da ea ezagutza zientifikoa sortzearen alde egingo dugun edo teknologia horien aplikazioak garatuko ditugun, ezagutza hori merkatura eramateko (garapen teknologikoa).

Apustuak desberdinak dira. Haietako bakar bat ere gutxietsi gabe, bigarrenaren alde egiteak aukera eman diezaguke gure errealitatera hobeto egokitzeko eta gure ahaleginak “berrikuntza ez-teknologikoa” garatzera bideratzeko, hori baita Europako eskualdeen buruan egoteko aukera eman diezagukeena.

Aurrekontu-ahalegin handiagoak egin beharko dira, hori seguru. Euskal Autonomia Erkidego-ko aurrekontu publikoek oraindik baliabide urri samarrak bideratzen dituzte helburu horretara. Bestalde, balio erantsian eta, beraz, teknologian eta berrikuntzan oinarritutako garapen-ereduaren aldeko apustua egin beharko dute enpresaburuek eta sindikatuak. Azken batean, gizarte osoak eta gizarte-egitura guztiek hartu behar dute jarrera aktiboa erronka horren aurrean.

1. Epe ertain eta luzerako estrategia teknologikoa definitzea

Garapen teknologikoko ibilbideak definitu eta kudeatu behar dira, merkatuari etengabe balio erantsia emango zaiola ziurtatuz enpresari. Horretarako, irtenbide teknikoan ardaztu beharrean, komenigarria izango litzateke soluzioak merkatuaren beharretara egokitzeko bidea hartzea.

Plangintza estrategiko orokorra egin beharko litzateke gaian inplikaturako eragileekin batera, helburuak, agendak, aurrekontuak eta politikak zehaztuz, emakumeak STEM alorreko ikasketetara erakartzeko eta industria-eremuan emakumeen presentzia handiagoa izateko, hori baita soldata-arrakala murrizteko gakoetako bat.

2. Funtsezko teknologiak eta azpiegiturak garatzea

Zientzia eta Teknologia Planaren proiektuak garatzea, dagoen ezagutza zientifikoa aprobetxatzeko tekniken eta prozeduren arabera, emaitza praktikoak lortzeko, produktu eta zerbitzu bihurtuta.

Horretarako, beharrezkoa da core teknologietan eta euskarri-teknologietan dugun eta lortu behar dugun garapena eta menderatze-maila bultzatzea. Core teknologien ibilbideetan baliabide propioekin eta aliatu estrategikoekin egingo litzateke aurrera, eta euskarri-teknologikoen

ibilbidean, berriz, aliatu estrategikoekin eta azpikontratazioekin.

Etorkizuneko sektore teknologikoaren oinarriak finkatuko dituzten azpiegiturak behar dituzte adimen artifizialak, datuaren industriak, zibersegurtasunak eta/edo software libreak. Alde horretatik, komenigarria iruditzen zaigu berrikuntza-ekosistema irekia sortzea adimen artifizialean eta ezagutza eta irtenbideak industriara transferitzean; software libreko eta ezagutza partekatuko lankidetzak-ekosistema eta baliabide digital irekien Europako zentroa sortzea, batez ere hizkuntza gutxituetan; eta zibersegurtasuneko zentro koordinatu bakarra indartzea eta bultzatzea, industriak eta administrazioak bideratuko eta sostengatuko dituen zibersegurtasuneko arriskuak arintzeko eta sistema eta irtenbide seguruak ezartzeko.

3. Berrikuntza irekia bultzatzea

Estrategia betetzen eta berrikuntza-planak lortzen laguntzen duten enprekin, ikerketa-zentroekin eta unibertsitateekin modu proaktiboan, jarraituan eta planifikatuan garatzea eta dinamizatzea.

Proiektuak konfiguratzeko Europako I+G programetan, enpresen arteko lankidetzak programa horiek lortzeko.

4. Berrikuntza soziala garatzea

Ekimenak garatzea eta dinamizatzea langileen artean kide izateaz harro egoteko edo egungo enpresa-errealitatea eraldatzeko.

Enpresek aldaketa sustatu behar dute berrikuntzaren kulturara, sormena bultzatuko duen kultura bat lortzeko, arriskuak bere gain hartuko dituenak. Jakin-mina bizipen-eredu bihurtu behar dute ezezagunetik abiatuta ideia berriak sortzeko, espiritu ekintzailea lantzeko, langileek konpromisoak har ditzaten eragiteko, eta abarrerako.

5. Berrikuntzaren eta ekintzaitzaren kultura garatzea

Gaitasunak garatu behar dira giza kapitala eta kapital ekintzailea sustatzeko, lurraldeko produktibitate-erakunde bitartez (unibertsitateak, negozio-eskolak, jardunbide egokiak, etab.).

Liderrak identifikatu, prestatu, motibatu eta erakarri behar dira klusterretan, zentro teknologikoetan eta enpresetako I+G unitateetan sortutako oinarri teknologikoko ekintzaitza sustatzeko.

6. Europako plataformetan eta foroetan parte hartzea

Lurraldearentzat interes estrategikoa duten nazioarteko foroetan eta plataformetan presentzia eta parte-hartze aktiboa izan behar dugu gobernu-organoetan, bai eta lantaldeetan ere, bi helbururekin: batetik, Euskal Herriari ikusgarritasuna eta izen ona ematea, eta, bestetik, Europako Batzordeak bultzatutako programetan herrialdeko enpresen eta ikerketa-eragileen parte-hartzea eta itzulerak areagotzea.

7. Finantzaketa publikoa eta pribatua uztartzea

Finantzaketa publikoko programak eskumen-eremu guztietarako egokitu behar dira (foru-aldundiak, autonomia-erkidegoetako gobernuak, Estatuko Administrazio Orokorra, Europako Batzordea).

Arrisku-kapitaleko funtsak (SPRI, CDTI, Estatuko Administrazio Orokorra, Europako Batzordea) eta funts pribatuak eskura daitezzen bultzatu behar da, berrikuntza-jarduerak elkarrekin finantzatzeko.¹¹

5. Arloa: Erabakiguneak eta lurraldearekiko erantzukizuna hobetzea eta mantentzea

Kanpoko inbertsiorako eskualde erakargarria izateak ez du esan nahi kapitala kanpoko enpresen esku utzi behar denik. Joera horri aurre egiteko elementu gisa, ekonomia sozialeko erakundeen eta gizarte guztiz kapitalisten artean egongo liratekeen enpresa-formulak garatu beharko lirateke.

Eremu hori hutsik dago, baina esan daiteke gure ekonomia- eta industria-sarearen ezaugarriek eremu egokia eskaintzen dutela ulertzeko, gutxienez, kudeaketa eta partaidetza partekatuen ezaugarriak ezartzeko bidean zer aurrerapausok eskainiko lioketen eragozpen baino abantaila gehiago euskal ekonomiari, bereziki, eta gizarteari, oro har.

Ulertu behar da ekonomia aurreratuak eta enpresa-jardueran lurralde-faktorea txertatzeak hazkunde teknologikoa eta ezagutza areagotzea eskatzen duela, bai eta langileek pixkanaka erantzukizuna hartzea ere enpresa-jardueran.

Gure ustez, bide horrek oso elementu interesgarriak dauzka euskal ekonomiarentzat, hala nola, bide bat eskaintzea enpresa-sare, eta bereziki, industria-sare iraunkorragoa eta sustraituagoa lortzen lagun dezaketen ezaugarri kooperatibo jakin batzuk orokortzeko.

11. EH Bilduren proposamena Next Generation funtsak eskuratzeko: <https://www.berria.eus/dokumentuak/dokumentua1945.pdf>

1. Adostasuna lortzea langileek enpresaren kudeaketan eta kapitalean parte har dezaten bultzatzeak daukan interes orokorraren inguruan.

Lankidetzan oinarritutako balio korporatiboak dituen edozein merkataritza-sozietatek bultzatzen du langileek kapital sozialean parte hartzea:

Erretirotik hurbil dauden bazkideen ondorengotza planteatzen duten sozietateak, negozioari jarraipena eman ahal izateko saldu edo likidatu gabe, edo, oro har, demokraziaren eta enpresaren partaidetzaren printzipioak beren gain hartzen dituztenak.

Sozietate sortu berriak, batez ere osatzen dituzten pertsonen ezagutzan oinarritutakoak.

Zailtasunak dituzten enpresak, non langileek negozio osoa edo zati bat aurrera eramatea erabakitzen duten, jabetza beren gain hartuta.

Filosofiatik akzio-oinarria langileekin handitu nahi duten familia-enpresak, prozesua hasi duten eta bizirik mantendu nahi duten enpresak, edo ondorengotza-arazoak dituzten enpresak.

Lehendik dauden enpresak, hainbat tamainakoak, parte hartzeko prozesua egin nahi dutenak.

2. Enpresa-kudeaketan berrikuntza soziala bultzatzea, gobernantza-eredu eraginkorragoak eta parte-hartzaileagoak erabilia.

Berrikuntzara bideratutako enpresan, pertsonak egiten duen lanak bere gaitasun guztiak gartztea dakar, ez bakarrik ahalegin fisikoa eta trebetasunak, baita ikasteko, sortzeko, harremanak izateko eta beste pertsona batzuekin konpromisoa hartzeko gaitasuna ere, enpresa-proiektu partekatuan. Hori bereziki esanguratsua da ezagutzan intentsiboak diren enpresetan, antolaketa-eredu inklusiboa baitute.

Inplikaturako guztien gaitasunak eta parte-hartzea bideratzen dira kudeaketa-eredu inklusibo horretan, globalizazio jasanezina, teknologia berriak bereganatzeko dinamika eta joko-arauak eta balioak aldatzeko beharra ezaugarri dituen testuinguruak sortzen dizkigun ziurgabetasunen aurrean.

Enpresa gardenak, sormena bultzatzeko espazio irekiak sustatzen dituztenak, erakundeen barruan eta kanpoan lankidetzaren sareak ezartzen dituztenak, eta boterea indar-multzo gisa eta adostasunen emaitza gisa ulertzen dutenak.

Horregatik guztiagatik, erakundeetatik ekimenak abiaraztearen aldeko apustua egiten da, langileek enpresen erabaki-ingurune guztietan parte har dezaten bultzatzeko, akziodunak barne, eta ekonomia sozialaren alde egiteko. Zerga-, lan-, finantza-arloetako ekimenak, etab.

- Zerga-araudia aldatzeko proposamenak: partaidetzak hartzea, zerga-tasak, etab.
- Lege-bulkadak: legeetan aldaketak egitea, ekimen horiek bultzatzeko.
- Finantza-bulkadak: horrelako eragiketak finantzatzeko partidak emanez.

6. Arloa: Industriaren deskarbonizazioaren erronkari aurre egitea

Industriaren sektorea da, energia sortzen duen sektorea barne, emisio-iturri nagusia. Industria funtsezko osagaia da Euskal Herriko produkzio-sistemaren sendotasunaren eta enplegu egonkor eta kualifikatuaren kalitate erlatiboan. Eta, era berean, emisio guztien % 45en erantzule da, zuzeneko eta zeharkako emisioak zenbatzen baditugu. Emisio nagusiak datoz energia prozesatzetik (gas naturalaren erabilera nabarmentzen da hor), prozesu-emisioetatik (horietan bereziki zaila baita emisio horiek desagerraraztea) eta, neurri txikiagoan, ihes-emisioetatik. Garrantzitsua da nabarmentzea bederatzi sektoretan egiten direla industriako isurketen % 85, eta, alde horretatik, jarduteko lehentasunak nahiko lotuak daude zementua findu edo fabrikatzearen, altzairuaren edo paperaren sektoreetan. Jarduera-ildo estrategiko batzuk aipatuko ditugu ondoren.

1. Eraginkortasuna eta aurrezpena

Ekoizpen-prozesuen eraginkortasuna bultzatu behar dugu, industriaren energia-beharrak murrizteko. Hobetzeko hainbat arlo daude eraginkortasun horretan: ekoizpen-prozesuetan energia gutxiago erabiltzea, karbono-aztarna txikiagoa duten materialak sartzea, produkzio-prozesuen zirkulartasuna, materialen iraunkortasuna, ekodiseinua eta abar.

2. Autokontsumoa

Garrantzitsua da industriak bere instalazioetan energia berriztagarria sortzeko duen ahalmena aprobetxatzea. Ahalmen horrek mugak baditu ere kontsumo handiekiko, ahalik eta gehien aprobetxatu behar da autogeneraziorako aukera.

3. Industria-prozesuen elektrifikazioa

Sektore elektrikoak deskarbonizazioan aurrera egiten duen heinean eta pixkanaka energia berriztagarriaz elikatzen den heinean, deskarbonizazio-faktore garrantzitsua da sektore horietako erabileren elektrifikazioa.

4. Hondar-beroa aprobetxatzea

Industria-sektorean erabiltzen den energiaren ehuneko handi bat bero moduan barreiatzen da. Garrantzitsua da gaur egun barreiatzen den bero horren zati handi bat aprobetxatzeko mekanismoak garatzea.

5. Ibilbide-orri sektorialak

Emisio gehienak sektore gutxi batzuetan biltzen direnez (fintzea, zementu-fabrikak, altzairutegiak, galdategiak, papergintza eta abar), sektore bakoitzerako ibilbide-orri zehatzak bultzatu behar dira, I+G+B sustatuz, sektore barruan eta sektore artean lankidetzan arituz, sinergiak aprobetxatuz eta datuak partekatuz.

6. Hidrogenoa eta bioerregaiak

Industriaren deskarbonizazioari aurre egiteko, erregai berriak ekoitzi beharko dira, garraio as-tunaren errekontza-motorrak eta industrian tenperatura altuko prozesuak elikatzeko. Hidro-geno berdea da gaur egun arreta gehien jasotzen ari den ikerketa- eta garapen-ildoetako bat. Hala ere, ez da nahikoa ordezkoko bektore energetiko gisa duen heldutasuna, eta faktore mugatzailea da, zalantzarik gabe, bere eraginkortasun mugatua. Ikerketa eta garapen teknologiko horietan sakondu behar da, bat egin dezaten hondakin organikoak berrerabiltzen dituzten bioerregaien aukera argiekin, bioerregai horiek partzialki estal dezaten gaur egun erregai fosilek betetzen duten zeregina, betiere onartuz gaur egun erregai fosil horiek eskaintzen dutena baino eskuragarritasun nabarmen txikiagoa dutela.

7. Ekonomia zirkularra

Alderdi horretan funtsezkoa da isuria minimizatzea helburu duen hondakinen politika berri-tua. Material jakin batzuen mugak energia-trantsizioaren faktore kritikoetako bat direnez, es-kuragarritasun mugatua dutelako eta eskema kolonialak betikotzeko arriskua dagoelako, fun-tsezkoa da birziklatze-teknologia garatzea, Europar Batasuneko material kritikoen zerrenda kontuan hartuta, bai eta bidezko merkataritzako mekanismoak ezartzea eta nazioartekotutako enpresak kontrolatzea ere.

Hondakinen kudeaketa jasangarriari dagokionez, benetako herrialde-erronka dugu, dudarik gabe. Bigarren mailako lehengaiak balorizatzea eta sustatzea da ekonomia zirkularren oina-rrizko zutabeetako bat. Testuinguru horretan, funtsezkoa da hondakinak kudeatzeko eta ba-lioztatzeko azpiegituren plan integrala identifikatzea eta garatzea, bai eta teknologia berritzaileak dituzten azpiegitura horiek ezartzeko laguntza instituzionala ematea ere.

Eranskina: euskal enpresa-eredua ezartzeko proposamenak

Hurrengo proposamen gehienak Arizmendiarrietaren Lagunak Elkartek (ALE) zuzendutako mintegien esparruan egin ziren, eta, horren ondorioz, Euskal Enpresa Eredu Inklusibo eta Parte-hartzaileari buruzko Legez Besteko Proiektu bana onartu ziren Eusko Legebiltzarrean eta Nafarroako Parlamentuan¹².

Gobernantza-eredu irekia eta gardena

Konfiantza-giroa sortzea informazioa emateko gardentasun-politikaren bidez, langileei informazioa erregulartasunez emanez enpresaren aldagai eta politika garrantzitsuenei buruz.

Langileei eta akziodunei informazioa emateko irizpidea izatea ekarriko luke, bai eta enpresaren alderdi kualitatiboei buruzko informazio kualifikatu gehigarria ematea ere.

Prestakuntza-plan sistematikoak programatzea eta garatzea, langile bakoitzeko dedikazio-helburuekin, eta plan horietan prestakuntza teknikoa eta kudeaketa-prestakuntza sartzea.

Parte hartzeko kudeaketa-sistemak ezartzea, prozedura eta tresna egokiak erabiliz, eta proiektu partekatu baten informazio-, prestakuntza- eta erantzunkidetasun-dinamikan oinarrituta, berrikuntza eta antolamendu-aldaketak bultzatzea.

Erantzunkidetasuna, bai ildo betearazlea bai ordezkari-tza-ildo inplikaturata enpresa-proiektuaren erabaki garrantzitsuetan.

Horrek barne hartuko luke enpresaren erabaki garrantzitsuenak langileen ordezkariekin kontsultatzea eta negoziazio kolektiboaren prozesuan parte hartzeko kudeaketa-eredua bera txertatzea.

Ordainsari-politikak bultzatzea, enpresa-proiekturako gaitasun kritikoak dituzten langileen beharrezko fidelizazioa alde batera utzirik, desberdintasun handirik sortuko ez dutenak eta gizarte-kohesioa bultzatuko dutenak.

Erreferentzia erabilgarria izan daiteke 1:6tik gorakoa ez den soldata-aukera enpresa txiki eta ertainentzat, betiere inguruabar bereziak dituzten kasuak salbu.

12. <https://arizmendiarrieta.org/wp-content/uploads/2018/09/Nota-Prensa-aprobaci%C3%B3n-PNL-en-Parlamento-vasco-PAGINA-WEB.pdf>

Bestalde, gomendagarria litzateke emaitzetan partaidetzaren bat jasotzea ordainsarian, eta aukera hori plantilla osora iritsi ahal izatea.

Enpresaren jabetzara iristeko sarbide kolektiboa ahalbidetzea, zuzenean edo bitarteko sozietate baten bidez. Egiaz praktikan jartzeko, finantzaketa-formula eta epe egokiak bilatu beharko lirateke.

Langile akziodunei emaitzen % 5-% 30 esleitzea, baina enpresan berrinbertitzeko, horretarako berariaz sortutako sozietatearen bidez.

Irabaziak bitarteko sozietatearen jabe diren langileen artean banatzeko, ohiko formulez gain, komeni da kontuan hartzea kideen artean bakoitzaren soldataren proportzioan banatzeko aukera.

Pertsonekin konprometitutako enpresa

Bertan lan egiten duten pertsonen gogobetetzea eta beharrak ebaluatzeko eta etengabe hobetzeko aldizkako sistemak ezartzea.

Erreferentzia bat izan liteke azterketa sistematikoa egitea bi urtean behin, eta, ahal izanez gero, emaitzak kanpoko lagin batekin alderatzea.

Garrantzitsua izango litzateke enpresako arlo betearazlea edo agintaria eta profesionala maila guztietan inplikatzeko, bai eta Enpresa Batzordea inplikatzeko ere.

Barne-sustapenari lehentasuna ematea (esklusibotasunik gabe), erantzukizun handiagoko funtzioak esleitzeko, eta merezimendua eta ekarpen-aukerak baloratzeko irizpide objektiboak erabiltzea hautagaien artean aukeratzeko orduan.

Erronka sozialekin eta herrialde-erronkekin konprometitutako enpresa

Betebehar fiskalak betetzea, eta ingurune lehiakorra presio fiskal txikia duena dela ez pentsatzea.

Jasangarritasun ekonomikoko estrategiak lehenestea epe laburreko errentagarritasun-estrategien gaineratik, lanpostuak modu jasangarrian sortzen eta mantentzen laguntzeko.

Urteko irabazien % 50, gutxienez, funts propioak handitzeko erabiltzea.

Sektoreko batez bestekoa baino salmenten gaineko ehuneko handiagoa erabiltzea I+G jarduerarako.

Emakumea baldintza berdinetan hartzea lanean, eta lana eta familia bateragarri egiten laguntzea.

Irabazien % 1-3, gutxienez, lehentasunezko gizarte-premia batzuekin koherenteak diren gizarte-erantzukizuneko jardueretarako erabiltzea, Enpresa Batzordeak horri buruz egiten dituen ekarpenak entzunda.

Legeriaren goiko ertzetan kokatzea hura betetzeari dagokionez, batez ere laneko, ingurumene-ko eta zergen arloetan.

Bere industria-jarduera deskarbonizatzeko konpromisoa hartzea eta fabrikatutako produktuek beren bizi-ziklo osoan sortzen dituzten inpaktuak minimizatzea.

Euskalduntzen laguntzea, enpresa barruan hizkuntza-normalizazioko planen bidez.