

Revista mensual | 21 de abril de 2022 | Nº 77

# País Vasco

elEconomista.es

## INVERSIÓN Y AYUDAS POR 3.000 MILLONES FRENTE A LA CRISIS POR LA GUERRA EN UCRANIA

Gobierno vasco y diputaciones aprueban medidas económicas y un plan de empleo ante su impacto

ANE INSAUSTI, DIRECTORA GENERAL DE MUBIL

**“LA COMPETITIVIDAD ENTRE TERRITORIOS ES BUENA YA QUE HACE AVANZAR MÁS”**



A fondo | P4

### WindEurope Bilbao genera un impacto de 19 millones en su segunda edición

WindEurope ha cerrado su segunda edición con más de 9.000 profesionales procedentes de 78 países, que han generado un impacto económico de 19 millones.



Guerra en Ucrania | P10

### Medidas para paliar los efectos del conflicto bélico por 3.000 millones

Euskadi ha reaccionado ante la crisis con medidas que superan los 3.000 millones y recogen ayudas, inversiones y un plan de empleo.



Consultoría | P12

### Un enfoque integrado frente a la crisis y su impacto en la empresa

Tres profesionales de Deloitte Zona Norte colaboran para dar respuestas globales al cliente, en un contexto económico de incertidumbre.



Innovación | P38

### La inversión en I+D crecerá un 5,2% en 2022, hasta los 1.637 millones

El informe *Estimación de la inversión de Euskadi en I+D para 2022* anuncia una cifra récord de 1.637 millones de euros en 2022, un 5,2% más que en el año anterior.

Entrevista | P16

### Ane Insausti, directora general de Mubil

“La competitividad entre territorios es buena, porque te hace avanzar más”.

La imagen | P42

### ‘Maravillas del mundo’ sobre ruedas, en el Museo Guggenheim Bilbao

El Museo Guggenheim Bilbao presenta *Motion. Autos, Art, Architecture*, una muestra de 38 automóviles históricos y algunos inéditos, disponible hasta el 18 de septiembre.

Edita: Editorial Ecoprensa S.A.

Presidente Editor: Gregorio Peña.

Vicepresidente: Clemente González Soler. Director de Comunicación: Juan Carlos Serrano.

Director de elEconomista: Amador G. Ayora

Coordinadora de Revistas Digitales: Virginia Gonzalvo Directora de elEconomista País Vasco: Maite Martínez

Diseño: Pedro Vicente y Cristina Fernández Fotografía: Pepo García Infografía: Clemente Ortega Tratamiento de imagen: Dani Arroyo



## Reacción contundente frente a la crisis por la guerra en Ucrania

**C**uando todo apuntaba a que el ejercicio 2022 sí sería por fin el año de la ansiada recuperación, Rusia decidió invadir Ucrania para dar un vuelco de 360 grados a la economía mundial. Como consecuencia de la guerra, la industria vasca y sus clústeres están recalculando las perspectivas, cuestión harto complicada teniendo en cuenta que se desconoce lo que el conflicto bélico se prolongará en el tiempo.

Los indicadores más ligados al corto plazo como los pedidos, facturación y exportaciones son los que se ven afectados. Así se lo trasladaron los responsables de los 16 clústeres de Euskadi al lehendakari Iñigo Urkullu durante la reunión del Observatorio de Coyuntura Industrial (OCI).

Con estos datos y otros análisis sobre la mesa, el Gobierno vasco ha reaccionado ante la crisis con una batería de medidas que superan los 3.000 millones de euros. Sin medias tintas.

■  
**Euskadi ha desplegado una amplia batería de medidas para proteger su economía, su sociedad y su futuro ante la crisis**  
 ■

Las medidas para hacer frente a las consecuencias de la guerra en Ucrania se dividen en tres apartados: medidas inmediatas, puestas en marcha al poco de producirse la invasión y de forma previa a las decisiones de la Unión Europea y del Gobierno español; medidas complementarias, que se plantean tras el análisis de la evolución de la situación y las necesidades detectadas por las empresas; y medidas transformadoras, implementadas a través de los planes estratégicos de inversión aprobados.

Destacan las medidas de eficiencia energética y ahorro de costes, que se gestionan a través del Ente Vasco de la Energía (EVE) y que cuentan con una dotación de 150 millones de euros en subvenciones. También se aprobaron medidas de financiación a las empresas más afectadas, gestionadas a través del Instituto Vasco de Finanzas y Elkargi.

Desde las diputaciones forales de Bizkaia, Gipuzkoa y Álava se han diseñado medidas de ayuda de carácter fiscal, cuantificadas en 165 millones de euros. Y el 29 de marzo se presentó el Plan de inversiones estratégicas de Euskadi 2024, por valor de 530 millones.

A lo anterior se suman las medidas complementarias por 200 millones de euros, con un fondo de rescate social y otro económico, y un plan de empleo vasco, que prevé destinar más de 2.000 millones para incentivar 80.000 empleos, apoyar 23.000 empresas y recualificar a 48.100 personas desempleadas.

Una reacción contundente de Euskadi frente a la crisis por la guerra en Ucrania para proteger su economía, su sociedad y su futuro. Sin cortapisas.



Felipe VI acudió a la inauguración de la feria 'WindEurope', celebrada en Bilbao, y conoció los avances tecnológicos de esta industria.

## El sector eólico europeo deja en Euskadi un impacto económico de 19 millones

La celebración de la segunda de edición de 'WindEurope' en Bilbao superó sus expectativas. La feria del sector eólico reunió a más de 9.000 profesionales procedentes de 78 países, que generaron un impacto económico de 19 millones. La industria vasca volvió a destacar por su capacidad tecnológica e industrial.

Maite Martínez. Fotos: Domi Alonso.



El mayor evento europeo del sector eólico reunió a más de 9.000 profesionales procedentes de 78 países en BEC.

**W**indEurope cerró su edición de 2022, celebrada entre el 5 y 7 de abril en Bilbao Exhibition Centre (BEC), mejorando sus previsiones de participación en un momento decisivo para el sector de la energía eólica. Más de 9.000 profesionales procedentes de 78 países acudieron al evento durante los tres días, generando así un impacto económico de más de 19 millones de euros en términos de Producto Interior Bruto.

Esta cifra se logró por la internacionalidad de los asistentes: más de un 50% procedía de fuera del Estado y los países con mayor representación fueron Reino Unido, Alemania, Francia, Dinamarca, Países Bajos, Bélgica, Noruega, Italia y Estados Unidos.

Los participantes contaron con un programa de conferencias con más de 300 ponentes y una oferta de 330 expositores de toda la cadena de valor de la energía eólica. Con la última tecnología presentada en *WindEurope 2022*, el sector tiene la capacidad de lograr la seguridad y dependencia energética.

#### Objetivos climáticos y energéticos

El evento se ha celebrado en un momento decisivo para poder cumplir los objetivos climáticos y energéticos fijados en Europa.

La energía eólica será una tecnología clave en la transición energética y, de forma específica, para alcanzar el objetivo del 40% de contribución de las energías renovables definido por el escenario *Fit for*

55 (reducción de un 55% en las emisiones de CO<sub>2</sub>) de la Comisión Europea (CE).

En la actualidad, Europa cuenta con 236 GW de potencia eólica instalada que cubren el 15% de la demanda eléctrica (25% en el caso del sistema eléctrico español). Los objetivos de la CE a 2030 requerirán alcanzar al menos los 453 GW, el 18% en parques *offshore*, lo que significará instalar una media de 8,5 GW *offshore* anuales de aquí al 2030.

# 236 GW

Es la potencia eólica instalada en Europa. Los objetivos a 2030 apuntan a alcanzar los 453 GW

El Rey Felipe VI inauguró *WindEurope Bilbao 2022*, la cumbre europea del sector eólico celebrada en un momento "clave a nivel mundial", en el que la búsqueda para la creación de un nuevo modelo económico "más independiente del exterior, señala a las renovables, y en concreto a la energía eólica, como parte de la solución que configurará el futuro orden energético mundial", según sus organizadores.

Así, el clamor general del evento fue la exigencia de la industria de agilizar los trámites para producir energías renovables con mayor celeridad y conseguir reducir la dependencia energética de Europa,

# País Vasco

elEconomista.es

agudizada por el conflicto bélico que mantienen Rusia y Ucrania.

Antes de la inauguración oficial se celebró otro acto de apertura en el que participaron la vicepresidenta tercera del Gobierno y ministra para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, Teresa Ribera, la consejera de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente del Gobierno vasco, Arantxa Tapia, la directora general de Energía de la Comisión Europea, Ditte Juul Jorgensen, el presidente de *WindEurope*, Sven Utermöhlen, y el presidente de la Asociación Empresarial Eólica (AEE), Juan Diego Díaz.

## Necesidad de acelerar la transición

Teresa Ribera indicó que los próximos retos a superar por la eólica a corto plazo son los problemas



Iberdrola mostró sus capacidades y potencia eólica en el evento de BEC.



Autoridades y representantes institucionales y empresariales reciben al Rey de España a su llegada a la feria 'WindEurope'.

en la cadena de suministro, la agilización de permisos, el potencial de la *offshore*, así como mantener y aumentar el liderazgo de la eólica. Asimismo, destacó la necesidad de acelerar la transición energética donde las renovables, y en concreto, la eólica juegan un papel "importante" en ello.

En ese sentido, la directora general de Energía de la Comisión Europea, Ditte Juul Jorgensen, apuntó a la eólica como "pieza clave" para alcanzar los objetivos de la transición energética en Europa.

Por su parte, Arantxa Tapia afirmó que la guerra de Ucrania hace "cada vez más apremiante" el desarrollo de las energías renovables y añadió que se viven "tiempos convulsos" y un momento "crucial" para consolidar estrategias energéticas que permitan reducir la dependencia de recursos externos. Esta sesión finalizó con un panel de debate con los ministros y secretarios de Estado de Energía y Clima



Lasser Eólica acudió a Bilbao con sus torres de medición de recurso eólico.

# País Vasco

elEconomista.es



El grupo vasco Ingeteam tuvo gran relevancia en 'WindEurope', en el año de su 50 aniversario.

de Alemania, Irlanda, Bélgica, Rumanía, Portugal, junto con la directora general de Energía de la Comisión Europea y los embajadores del evento.

## Marcos regulatorios claros y estables

Felipe VI, tras ser recibido por el lehendakari Iñigo Urkullu y demás autoridades, visitó varios stands de la feria como el de *Basque Country*, Asociación Empresarial Eólica, Repsol, Ingeteam, Siemens Gamesa, Iberdrola, Corio y *WindEurope*. El presidente de Iberdrola, Ignacio Galán, mostró al Rey los proyectos en los que trabaja la compañía.

## La industria reclama agilizar los trámites para producir energías renovables con mayor celeridad

Antes, el director gerente de Iberdrola Renovables, Xabier Viteri, reclamó eliminar "muchas barreras políticas" para el desarrollo de las energías renovables como la eólica y pidió "marcos regulatorios claros y estables". En este sentido, advirtió que cualquier cambio "inesperado" en las reglas provoca "incertidumbre" y se traducirá en una "reducción del despliegue" de nueva capacidad renovable.

El responsable de Iberdrola Renovables manifestó que aunque han pasado "muchas cosas" en los últimos tres años -desde la última *WindEurope* en Bil-

bao-, la conclusión es que "la electrificación con renovables es la forma más rentable de descarbonizar la economía". Destacó Viteri la "urgente" necesidad de reforzar la seguridad del suministro y reducir la dependencia energética.

Por su parte, el CEO de Siemens Gamesa, Jochen Eickholt, demandó "pasos claros y decididos" para contar con una industria eólica "resistente y sostenible" en Europa, entre ellos, aumentar el volumen del mercado de turbinas, porque los "bajos" volúmenes "socavan" el *Green Deal*, acelerar los procesos de concesión de permisos y cambios en las subastas eólicas.

## Aumento del volumen del mercado

Eickholt destacó el potencial de la industria eólica, pero cree que existe un "pero muy grande" porque, aunque las perspectivas son "muy fuertes", el escenario a corto plazo es "muy diferente". Según subrayó, se necesita un aumento del volumen del mercado. El CEO de Siemens Gamesa detalló que para alcanzar su objetivo del 40% de energía renovable para 2030, la UE necesita construir 30 GW de nueva energía eólica al año. Sin embargo, el año pasado solo se construyeron 11 GW.

Además, Eickholt dijo que debido a los pequeños volúmenes que se ofrecen en las subastas europeas, hay una "fuerte competencia" que lleva a unos precios de las ofertas "muy bajos". También solicitó que se aceleren los plazos de autorización.

## Espacio para la reflexión sobre la Estrategia de Energía Vasca

WindEurope 2022 ha sido una vez más el escaparate para exhibir el potencial tecnológico e industrial en energías renovables y ha vuelto a abrir un espacio para la reflexión de la Estrategia Vasca de Energía. La realidad en Euskadi pasa por una generación actual de renovable de 8%, cuando el objetivo establecido para 2025 es de 13% (para 2030 19%). De esta manera, el evento eólico ha vuelto a evidenciar el desfase existente entre las capacidades industriales y la escasa generación real, pero el Gobierno vasco confía en que esta cumbre europea dé un impulso a la apuesta renovable en Euskadi.

En este contexto de crecimiento de mercado y de retos tecnológicos en el entorno 'offshore', las empresas vascas que operan en el sector eólico se encuentran ante una gran oportunidad para reforzar y consolidar su buen posicionamiento. Euskadi cuenta con 150 empresas a lo largo de toda la cadena de valor, con una facturación a nivel global de 15.000 millones de euros y que emplean en Euskadi a más de 5.100 personas. Estas compañías basan su competitividad en la capacidad tecnológica y de innovación, con 46 millones de euros de inversión anual en I+D, en una presencia y reconocimiento internacional y en un servicio excelente.

**Teresa Areizaga**

Socia del área de Consultoría y Tecnologías de la Información  
PKF Attest

## Líderes con visión de futuro en tiempos disruptivos

Vivimos en un entorno muy cambiante y exigente con desafíos sanitarios, tecnológicos, inclusivos, medioambientales y tensiones geopolíticas inimaginables hace apenas dos años. Esta situación de dificultad y supervivencia provoca profundos cambios en la configuración de funciones esenciales de su gestión y en concreto en la manera de liderar el presente sin perder la visión de futuro. Este nuevo entorno requiere nuevas demandas a las organizaciones: desarrollar y retener el talento, estar orientadas al cliente, ser innovadoras, trabajar las competencias digitales, ser flexibles y generar nuevas formas de aproximación con los equipos. Si pensamos en las competencias de liderazgo para estos tiempos disruptivos, es necesario saber qué deben hacer los líderes para trasladar estas características a sus equipos y organizaciones. ¿Cómo pueden los líderes guiar su organización en momentos de importantes cambios y alta incertidumbre?

Hacer esto no es fácil y requiere del dominio de una amplia gama de habilidades de liderazgo para construir organizaciones ágiles, con empleados resilientes y lograr un mayor rendimiento. ¿Y cuáles son esas habilidades clave que resultan esenciales para un liderazgo efectivo en estos momentos? Reaprender: dejar de ser *sabelotodo* para pasar a ser *aprendelotodo*. Ver los momentos turbulentos como oportunidades para construir nuevas formas de hacer las cosas. Generar compromiso: entusiasmar y hacer partícipes de los proyectos y de la consecución de los objetivos a los empleados. Empatizar: los líderes que generan compromiso son *cercanos*, muestran una preocupación genuina y capacitan a sus equipos. Agilizar: responder de forma rápida y flexible a las demandas de los clientes; adaptar y liderar el cambio de una manera productiva y rentable.

En definitiva, en un mundo *VUCA* donde existen cisnes negros y rinocerontes grises el líder se caracterizará por tener mayor facilidad para empatizar con las personas, talento para entender la tecnología y capacidad de reacción ante situaciones cambiantes e imprevisibles; todo ello junto a una alta dosis de flexibilidad y facilidad para adaptarse al medio. Citando a Ayrton Senna: "No hay curva en la que sea imposible adelantar. Solo es cuestión de decidir cuál es el mejor momento para hacerlo".

# UN PASO DE GIGANTE

La **Agencia Vasca de la Innovación**  
quiere ayudar a innovar a todas las **PYMES de Euskadi**,  
para que den **un paso de gigante**  
en el fortalecimiento de su negocio  
y su capacidad para seguir compitiendo  
y generando valor.

 **innobasque**

Berrikuntzaren Euskal Agentzia  
Agencia Vasca de la Innovación



El lehendakari Iñigo Urkullu y los diputados generales de Bizkaia, Álava y Gipuzkoa, presentan las medidas frente a la crisis.

## Medidas por 3.000 millones para paliar los efectos del conflicto bélico

Euskadi ha reaccionado ante la crisis por la guerra en Ucrania con una batería de medidas que superan los 3.000 millones de euros y que recoge inversiones estratégicas por 530 millones, un plan de creación de empleo al que se destinará más de 2.000 millones y ayudas directas, fiscales y líneas de financiación.

M. Martínez. Fotos: Irekia

**E**l Gobierno vasco y las diputaciones forales de Bizkaia, Gipuzkoa y Álava han desplegado una serie de medidas para paliar, en la medida de lo posible, la afectación económica provocada por la guerra en Ucrania a la sociedad y empresas vascas.

Tras reunirse el Ejecutivo con los 16 clústeres de Euskadi que forman el Observatorio de Coyuntura Industrial y representan el grueso de la producción, se comenzaron a diseñar las diferentes medidas a adoptar para hacer frente a esta crisis. Y es que, tras un optimismo generalizado con mejoría en todos los indicadores (pedidos, facturación, exportación, empleo e I+D), la invasión de Rusia en Ucrania ha introducido la incertidumbre, sobre todo en tres aspectos: energía, materias primas y logística.

En este sentido, las medidas para hacer frente a la crisis de Ucrania se dividen en tres apartados: medidas inmediatas, puestas en marcha al poco de producirse la invasión; medidas complementarias, que se plantean tras el análisis de la evolución de la situación; y medidas transformadoras, puestas en marcha a través de los planes estratégicos de inversión aprobados.

### Eficiencia energética y liquidez

Así, el 15 de marzo se presentaron en el Consejo de Gobierno las medidas de eficiencia energética y ahorro de costes, que se gestionan a través del Ente Vasco de la Energía (EVE) y cuentan con una dotación de 150 millones de euros en subvenciones. El 22 de marzo se aprobaron las medidas de financiación a las empresas más afectadas por la crisis,



Los 16 clústeres vascos trasladaron al Ejecutivo sus expectativas para el próximo semestre.

gestionadas a través del Instituto Vasco de Finanzas y Elkargi. Se cuentan con una línea de crédito de 10 millones para la financiación de circulante de pequeñas y medianas empresas y se dirigen a compañías con actividad o relaciones comerciales en la zona en conflicto.

Además, se han puesto en marcha ayudas a la liquidez para todas las empresas afectadas. Se ofrece una modalidad de cofinanciación al 50% con las entidades financieras. Por su parte, las diputaciones forales de Bizkaia, Gipuzkoa y Álava presentaron el

### Las diputaciones forales han acordado ayudas de carácter fiscal por 165 millones

El 29 de marzo las medidas de ayuda de carácter fiscal, cuantificadas en 165 millones de euros. De ese montante, 5,4 millones están destinados a ayudas directas para el sector primario. El resto se reparte en aplazamientos de pagos de IRPF y Sociedades, unos 120 millones de euros, y reducciones de la base imponible que supondrán unos 40 millones.

El 29 de marzo se presentó en el Consejo de Gobierno el *Plan de inversiones estratégicas de Euskadi 2024*, aprobado por el Consejo Vasco de Finanzas el 1 de abril. El Gobierno vasco y las diputaciones forales

vizcaína, alavesa y guipuzcoana han puesto en marcha un plan de inversiones estratégicas por valor de 530 millones de euros para el periodo 2022-2024. Estos recursos tienen como objetivo impulsar el desarrollo de los proyectos incluidos en el Euskadi Next, Programa Vasco de Recuperación y Resiliencia 2021-2026, así como las iniciativas presentadas al Ejecutivo central para optar a los fondos Next Generation.

### Iniciativas estratégicas

Las tres iniciativas estratégicas presentadas al Ejecutivo español suman una inversión de 1.854 millones, de los que 648 millones podrán llegar de Europa. Los ámbitos en los que se impulsará la inversión pública se referirán a ámbitos como la salud y cuidado de las personas, incluyendo el proyecto Osasunberri y la digitalización de los sistemas de salud; y el aprendizaje a lo largo de la vida, con especial énfasis en los empleos más feminizados relacionados con los cuidados.

Finalmente, el Gobierno vasco ha aprobado medidas complementarias por 200 millones de euros. Este nuevo paquete se articula en fondos de rescate social, dotado con 15 millones, con ayudas para las personas más vulnerables y también para la acogida a refugiados ucranianos, y el fondo de rescate económico, que contará con 143 millones y ampliaciones de ayudas empresas y micropymes, a empresas del primer sector, al sector comercial y medidas complementarias de liquidez.

### Incentivar 80.000 empleos y apoyar a 23.000 empresas

El Plan Estratégico de Empleo 2021-2024 del Gobierno Vasco prevé una inversión de 2.071 millones de euros en los próximos años para lograr, entre otros objetivos, incentivar 80.000 empleos, apoyar 23.000 empresas y recualificar a 48.100 personas desempleadas. El plan recoge, asimismo, acciones para que "el empleo avance en igualdad y en competitividad en una economía globalizada", según explicó la vicelehendakari y consejera de Trabajo y Empleo, Idoia Mendia.

Este nuevo plan se ha diseñado en torno a 29 objetivos operativos, nueve ámbitos de actuación, 26 líneas estratégicas y 149 acciones. Junto a los objetivos cualitativos, se quiere lograr un empleo inclusivo y de calidad "para un nuevo contrato social". Mendia recordó que "el riesgo en el medio plazo no va a ser tanto el crear empleo, sino que no se aproveche el talento, que nuestras empresas pierdan competitividad por no poder atender los retos, y las personas pierdan la posibilidad de mejorar sus condiciones de trabajo". En este marco, los principios que rigen el Plan son la igualdad de oportunidades, la anticipación e innovación en las respuestas, el equilibrio territorial, el consenso y colaboración, y la gobernanza abierta y multinivel.



Ana Riloba, directora de 'Financial Advisory' Deloitte Zona Norte, y Oihane Inchausti y Patricia Hierro, asociadas sénior de Deloitte Legal.

## Un enfoque integrado frente a la crisis y su impacto global en las empresas

Tres profesionales de Deloitte Zona Norte colaboran desde hace meses para dar respuestas globales al cliente, en un contexto económico de incertidumbre en el que se ven afectadas varias áreas de la empresa a la vez. Preocupan, sobre todo, los incumplimientos de contratos, la subida salarial y el aumento del fraude.

Maite Martínez. Fotos: Domi Alonso

**E**l escenario económico actual es la tormenta perfecta donde confluyen múltiples amenazas a las que las organizaciones deben hacer frente. La guerra entre Rusia y Ucrania ha terminado por dinamitar las cadenas de suministro y los costes se han disparado. "A parte del impacto económico, esta situación ha llevado a que todas las relaciones con terceros, proveedores, clientes, trabajadores, etc., se ven afectadas", explica Ana Ri-

loba, directora de *Financial Advisory* y responsable de *Forensic* en Deloitte Zona Norte. "Y por eso ha surgido la colaboración con Patricia Hierro y Oihane Inchausti, asociadas sénior de Deloitte Legal, en la parte mercantil y jurídica, y en la parte laboral, para dar un enfoque integrado al cliente".

Según Ana Riloba, esta coyuntura aplazará la recuperación como mínimo un año. "Dependerá de lo

Las frases



Oihane Inchausti  
Asociada sénior  
de Deloitte Legal

“ Las compañías quieren saber hasta dónde llega la obligación de revisión salarial, conforme al IPC”



Ana Riloba  
Directora de  
'Financial Advisory'  
Deloitte Zona Norte

“ Al buscar nuevos proveedores se debe hacer un 'check', para evitar fraudes o daños reputacionales”



Patricia Hierro  
Asociada sénior  
de Deloitte Legal

“ Ante un incumplimiento de contrato, se tiende ahora al arbitraje o mediación frente al pleito”

que dure el conflicto bélico y del impacto de las sanciones económicas, que tienen repercusión global y se prolongarán en el tiempo”.

Lo que es cierto es que las empresas tendrán menos márgenes y los trabajadores perderán poder adquisitivo, con lo que surgirá el conflicto laboral. “Las compañías se mantienen con los créditos ICO, pero habrá que devolverlos y llegarán las reestructuraciones. A la vez, van subiendo los tipos de interés que afectan a las hipotecas, etc., y se incrementará la morosidad”, comenta la directora de *Financial Advisory* de Deloitte Zona Norte.

**Tendencia a la regionalización**

Respecto de la disrupción de la cadena de suministros, que se ha multiplicado con la guerra, se ha visto la excesiva globalización y dependencia de las cadenas globales. “Se va a tender una cierta regionalización, a tener un mayor número de proveedores cercanos”, adelanta Riloba.

Pero esos cambios no serán de un día para otro. “Si importabas de China y ahora tienes que buscar un nuevo proveedor y además tenías un contrato de exclusividad, no es tan sencillo e inmediato el cambio”, afirma Patricia Hierro, asociada sénior de Deloitte Legal.

Pero ese cambio en la cadena de suministro también presenta riesgos y amenazas. “Si en el corto plazo tenemos que contactar con nuevos proveedores, etc., es conveniente hacer un *check*, porque puedes estar haciendo negocios que te puedan derivar a alguna empresa fantasma con los peligros que conlleva. Más allá del fraude entra en juego la reputación de la organización”, analiza Ana Riloba. Gracias a la presencia y operativa internacional de Deloitte, se pueden desarrollar investigaciones *in situ* y recabar información con mayor fiabilidad.

Desde un punto de vista contractual o de resolución de conflictos, porque se incumplen un plazo de entrega, porque no consigues sacar productos en el tiempo acordado, etc., no parece la solución sea el pleito.

Según Patricia Hierro, las empresas están intentado gestionar sus disputas de una manera más amistosa, acudiendo a mediaciones o arbitrajes. “Se observan fórmulas alternativas como el arbitraje o la mediación, más idóneas para este contexto y para resolver un incumplimiento.

Y en el negociado de Oihane Inchausti, aparte de consultas por la pura crisis por el conflicto “lo acompañamos con las revisiones salariales, negociación de convenios, etc. Los sindicatos piden subidas de IPC y las compañías quieren saber hasta dónde llegan las obligaciones de revisión salarial, si tienen un vínculo en firme y si se pueden descolgar”. Ade-



La disrupción de la cadena de suministros lleva a la búsqueda de proveedores más cercanos

más, la reforma laboral impacta metiendo más incertidumbre en la coctelera, asegura Inchausti.

Finalmente, Ana Riloba explica que al área que dirige le corresponde en tema laboral los informes técnicos que justifican la concurrencia de las causas y en tema mercantil, informes periciales en disputas entre empresas que negocian un contrato, etc. La directora de *Financial Advisory* de Deloitte Zona Norte avisa que siempre que hay crisis aumenta el fraude dentro de la propia organización y anticipa que se incrementarán las investigaciones.



**Elías Martínez**  
Socio de IMAP Albia Capital

## Los empresarios 'baby boomers' quieren jubilarse

Una generación de empresarios provenientes del llamado *baby boom*, está inmerso o va a encontrarse en los próximos años con el reto de la continuidad empresarial. Hace más de 40 años se hicieron cargo de los negocios de su familia en un proceso natural de sucesión empresarial o bien pusieron en marcha sus ideas empresariales con una clara vocación de emprendimiento industrial. Durante muchos años han contribuido a la creación de riqueza y empleo, superando infinidad de dificultades y sucesivas crisis, habiendo sido capaces de adaptarse a los cambios en los conceptos de gestión y en la estrategia de las compañías.

Por razones vitales y de edad ahora se enfrentan a una decisión de enorme trascendencia personal, profesional y económica que es la de qué hacer con la empresa ahora que ha llegado el momento de retirarse de la primera línea, ceder el liderazgo y dejar paso a las siguientes generaciones.

En un reciente estudio del Foro de la Empresa Familiar de las Cámaras Vascas, se analizan los retos de las empresas familiares en un contexto comparativo con Europa. En él se considera que los grandes retos a los que se están enfrentando son fundamentalmente dos: La transición y relevo generacional a nivel de empresa, familia y propiedad. Y la definición de un modelo de negocio acorde al tamaño de la actividad empresarial.

El informe viene a reflejar una realidad que se está agravando por la situación económica, la incertidumbre que se ha instalado en la gestión y la falta de vocaciones empresariales de las siguientes generaciones. En este entorno la reflexión de los propietarios/gestores a la hora de plantearse "Qué hacer con la empresa", tiene un doble enfoque: el empresarial y el personal. Respecto a la reflexión empresarial se trata de visualizar la posición competitiva de la empresa, los retos a asumir, así como los esfuerzos de gestión, financieros, etc que conllevan, los riesgos y las capacidades para poder asumirlos en tiempo y forma. En cuanto a la reflexión íntima y personal, hay que buscar la respuesta de si tenemos la voluntad/motivación para llevarlo adelante bien uno mismo o los sucesores. ¿Es lo que nuestros herederos quieren o están capacitados para llevar a cabo?



El proceso de decisión es complejo y lleva una gran carga emocional, por eso mismo es necesario afrontarlo de forma ordenada. De él se ha de derivar la dirección a seguir bien con continuidad familiar, bien con la búsqueda de una continuidad mediante la venta de la empresa. Las alternativas de la venta son diferentes y los compradores pueden ser industriales, financieros y por qué no, los directivos o los propios trabajadores.

La decisión de quien puede ser el comprador y qué tipo de operación es la deseada, conlleva una valoración de alternativas que están influenciadas en muchos casos con la vinculaciones del fundador con sus colaboradores/trabajadores, con clientes, proveedores, entorno, etc.

El inversor financiero, basa sus parámetros de decisión en criterios básicamente de índole financiera y en la rentabilidad esperada de la inversión en base a las posibilidades de crecimiento/rentabilidad de la empresa. No son gestores operativos de las compañías por lo que en sus procesos de decisión valoran las capacidades de gestión de la empresa y sus equipos.

La mayoría de los fondos de capital riesgo (hoy capital privado) son generalistas, aunque también los hay especializados. La mayor parte de ellos adquieren mayorías significativas, si bien consideran invertir en minoría con condiciones o acuerdos de socios específicos.



**El proceso de decisión es complejo y lleva una gran carga emocional; por eso mismo hay que afrontarlo de forma ordenada**



En los últimos años han surgido una tipología de inversores, los *search funds*, que son muy adecuados a las situaciones en la que al adquirir la propiedad se ha de asumir la dirección/liderazgo de la compañía.

Hay una gama muy extensa de opciones entre los inversores financieros, por lo que toma mucha relevancia para el éxito hacer una selección de quienes son los potenciales candidatos adecuados a la situación/dimensión de la empresa. Contar con un socio financiero es una buena opción para relanzar la compañía, compartiendo un proyecto y prepararla para una venta posterior. Existen además alternativas de venta como son la salida a mercados cotizados especializados en empresas de baja capitalización: BME Growth, Euronext, etc., que tienen unos requerimientos específicos y exigen una planificación previa.

En la alternativa del inversor industrial priman los criterios referentes a las capacidades industriales, mercados, tecnologías, equipos humanos etc obviamente teniendo en cuenta los aspectos de rentabilidad y situación financiera de la empresa. Las capacidades de gestión y el proyecto futuro son aspectos que el potencial comprador va a asumir generalmente como responsabilidad propia.

Identificar el comprador adecuado, conocer su estrategia y cuáles son los factores de su interés por una adquisición, son las claves del éxito. En un mundo abierto el comprador industrial puede estar en cualquier lugar por lo que es fundamental mantener una visión global siempre teniendo en cuenta las propias limitaciones/oportunidades derivadas de la dimensión, mercados y tecnología utilizadas.

Como conclusión, el proceso para dar continuidad a la propiedad y gestión de una generación de empresarios está en marcha y de su adecuada resolución dependerá el futuro de no pocas empresas. Planificarlo adecuadamente, no esperar indefinidamente, hacer la reflexión sobre el camino a seguir con realismo y convicción (sin autoengaños), son las bases para resolver el reto de la sucesión.

Intercambiar visiones y experiencias con otros empresarios que han pasado por el proceso, solicitar ayuda y contar con la colaboración de expertos es otra de las recomendaciones para tomar la decisión sobre resolver el reto de "Qué hacer con mi empresa", lo que permitirá afrontar una nueva etapa vital con la tranquilidad del deber cumplido.

## ANE INSAUSTI

Directora de Mubil-Centro de Nueva Movilidad



*“La competitividad entre territorios es buena porque te hace avanzar más”*

**Euskadi desarrolla diferentes proyectos relacionados con la transición hacia una movilidad inteligente y sostenible, por lo menos, uno por cada territorio histórico. Ane Insausti, la directora general de Mubil, considera que es positivo. “Es buena la competitividad para avanzar, pero sin olvidar que la colaboración es clave”.**

Maite Martínez. Fotos: eE

El Centro de Nueva Movilidad de Gipuzkoa Mubil ha cumplido su primer año de funcionamiento en Tolosa, mientras avanza la construcción de su sede definitiva en San Sebastián. Su directora general, Ane Insausti, comparte con *elEconomista* las innovaciones y avances tecnológicos que se mostrarán en la feria *Go Mobility* by Mubil, 27 y 28 de abril en Irun, su tercera cita que superará por primera vez las 100 empresas expositoras.

**Es la tercera cita de esta feria dedicada a la movilidad inteligente y sostenible. ¿Cómo se encara desde Mubil este evento? ¿En qué se diferencia respecto de la primera feria realizada en 2018?**

Desde Mubil encaramos esta tercera edición con muchísimo optimismo y estamos en un proceso de consolidación de la feria, tal y como indican los datos. Se ha cubierto todo el espacio disponible, tenemos 100 empresas

expositoras, lo que supone un incremento del 22% respecto al año 2020, y 57 compañías son de fuera de la comunidad autónoma vasca. *Go Mobility* es ya una feria que se considera como un punto de encuentro en el sur de Europa. Además, el propio lema de la feria te da ese matiz de que esto va cambiando: La movilidad del futuro y del ahora, cuando en las anteriores éramos más futuristas, pero ahora ya son realidades. Ha habido un acelerón forzado y las personas han cogido más conciencia de la necesidad de esta transición y su evolución. Y los expositores vienen todavía con cosas más tangibilizadas y con soluciones que están ya en el mercado. Y en la parte de programa vamos a ver más ese futuro con más innovaciones.

**Entonces se puede hablar de un éxito de convocatoria y captación de expositores.**

Sí, la feria ocupa 12.000 metros cuadrados, tres pabellones y un área exterior que se llama *Test Drive*, donde habrá vehículos que se

lucionen. *Go Mobility* copa todo el abanico de lo que entendemos por movilidad sostenible.

**¿Qué avances tecnológicos y tendencias futuras se verán en *Go Mobility*?**

En la parte de expositores vamos a ver una realidad, tanto a nivel producto como de soluciones innovadores e integrales, de lo que se entiende por movilidad conectada, compartida y soluciones de infraestructura de recarga, vehículos desde micromovilidad a pesado y empresas que ofrecen la parte de consultoría. Una muestra de innovación ya cercana al mercado. En las jornadas y mesas redondas se abordará la innovación disruptiva en movilidad y también se tratará el hidrógeno como un vector importante en este camino de la descarbonización de la movilidad. La apuesta es muy clara y el respaldo de las empresas es bueno.

**¿Qué posición ocupa Euskadi en I+D en movilidad en comparación con Europa?**

*“Go Mobility 2022 es menos futurista que las anteriores ediciones. Muestra realidades y soluciones que están ya en el mercado”*

*“Euskadi y España están a la cola de Europa en infraestructura de recarga eléctrica. Hay que acelerar el despliegue”*



van a poder ver en funcionamiento. No son maquetas, son demostradores reales algunos ya en el mercado y otros prototipos, pero muy avanzados. En anteriores ferias ya se había ocupado todo el espacio, pero con *stands* más amplios. Ahora es la primera vez que alcanzamos los tres dígitos en número de expositores. Lo que demuestra que el sector quiere estar y mostrar sus productos.

**¿Habrá representación internacional?**

De las 100 empresas expositoras, un 44% proviene del resto del Estado y un 13% de Italia, Francia, Alemania y Portugal. Mubil es una feria de ecoinnovación con un componente de innovación tecnológico muy fuerte, pero por supuesto es una feria comercial y aporta una perspectiva industrial y digital. Cuando hablamos de movilidad también se ofertan vehículos desde la micromovilidad hasta el vehículo pesado y digitalización, servitización y so-

En general, sin centrarnos en movilidad, el porcentaje de gasto de I+D respecto al PIB según datos del Instituto vasco de Estadística de 2019, Europa, tiene un 2,23 de media, Euskadi un 1,86 y España, un 1,25. Por territorios, Gipuzkoa está por encima de la media europea con un 2,4. Euskadi está cerca de la media europea, bien posicionada y en movilidad, gracias a un sector de automoción de peso, tenemos capacidades relevantes que desde Mubil estamos impulsando.

**¿Cree que podrán frenarse las inversiones debido al contexto económico actual?**

Es cierto que se están revisando los números, porque estábamos en 2021 saliendo de una situación complicada y se esperaba una explosión, aunque había problemas en la cadena de suministro por la alta demanda. Pero ha llegado este ‘huracán’ que impactará

en la rentabilidad de las empresas. Aunque en el corto plazo se ralentizarán, sí creo que esa apuesta por la innovación se va a mantener. En Euskadi y España hay una estrategia clara y esa transición, además en la parte de la movilidad sostenible, es que es sí o sí. Europa lo ha puesto claro, la ruta está marcada y las ayudas y el entorno van a ayudar.

#### ¿Está preparado el ecosistema industrial vasco para esta transición?

En movilidad en general, Euskadi en el desarrollo y capacidades tecnológicas y en desarrollo de producto y soluciones está bien posicionada. Si hablamos del caso concreto de infraestructura desplegada de recarga eléctrica, es verdad que Euskadi y España están a la cola respecto a Europa. Sí hay una estrategia de administraciones y empresas para ese despliegue, pero hay que acelerar.

#### ¿Qué supondrán la llegada de los fondos europeos en este ámbito?

rollo económico en ese ámbito que nos hará referentes internacionales.

#### ¿Es Mubil compatible con polos como el Araba Mobility Lab o el AIC en Bizkaia, que suma ya 16 años de actividad?

Somos una comunidad pequeña y la apuesta es común por la parte pública y la privada. Cada uno va a poner su granito de arena y se especializará en temas concretos pero el abanico de servicios tiene que ser complementario. Es buena la competitividad entre territorios porque hace que avances, pero llega un momento en que te unes y la colaboración es clave. Lo vemos en Europa, empresas competidoras que se unen en temas más innovadores y tecnológicos para avanzar más rápido y luego compiten en otros ámbitos. En innovación tecnológica o unimos fuerzas o nos comen la tostada ya no de Euskadi o Europa, si no frente a Asia, por ejemplo.

#### ¿La tecnología del hidrógeno tendrá un la-

*“El objetivo de Mubil es crear un polo de alto valor tecnológico en movilidad sostenible que sea referente internacional”*

*“Aunque la foto final ahora mismo no está clara, va a haber ciertos nichos donde el hidrógeno va a tener un papel”*



Los fondos van a pegar ese acelerón a los proyectos que harás igualmente, pero se avanzará más rápido. Estamos cerca de las empresas con el Perte del Vehículo Eléctrico y Conectado (VEC) y se han posicionado para dar un empujón a sus proyectos.

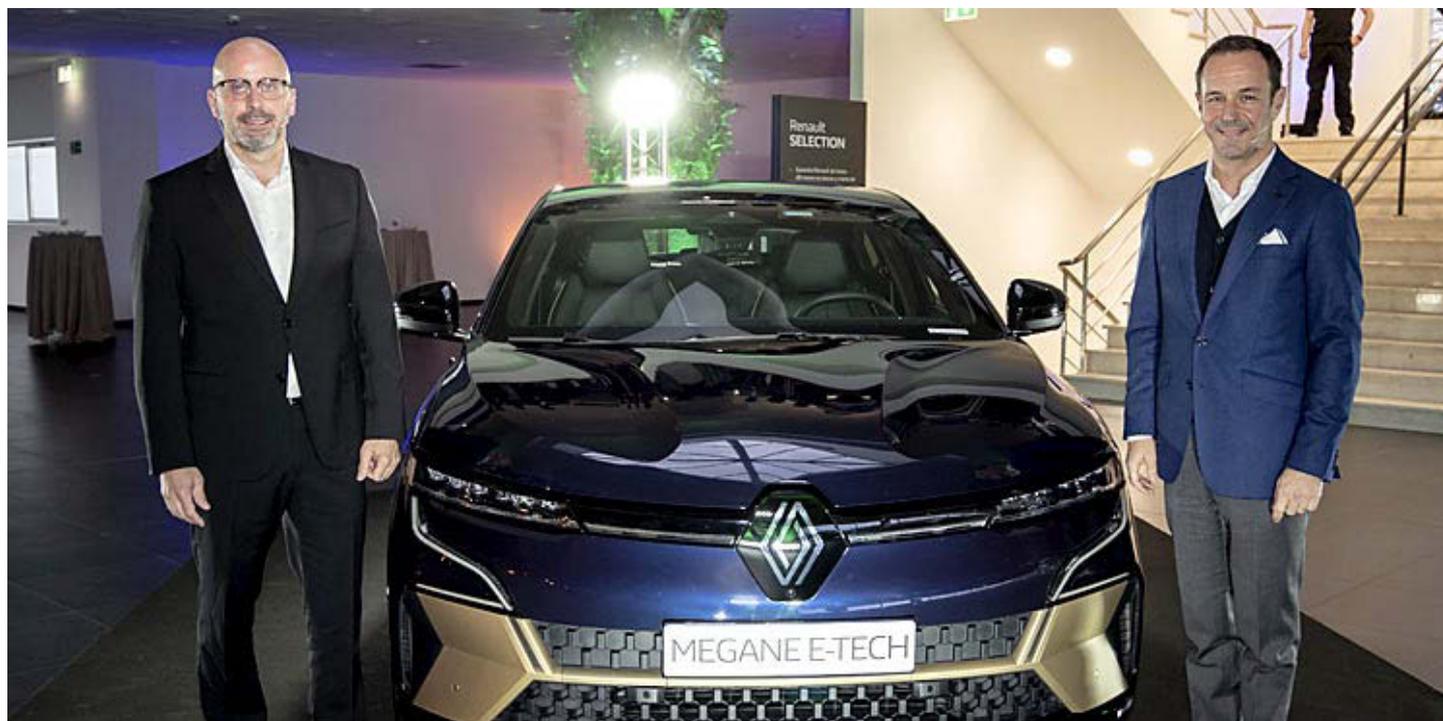
#### Euskadi ha presentado la iniciativa *Basque Mobility* para optar a los *Next Generation*.

#### ¿Qué proyectos destacaría en Gipuzkoa?

Hay empresas de los tres territorios que están metidas en diferentes Pertes VEC. En Gipuzkoa tenemos el proyecto del polo Mubil. En este ecosistema se edificarán un edificio principal y tres laboratorios. El objetivo es que en el entorno se desarrollen tanto capacidades tecnológicas como desarrollo industrial en una parcela de 30.000 metros cuadrados. Se creará así un polo con alto valor tecnológico que permita reportar esas capacidades en movilidad sostenible y un desa-

#### laboratorio específico en el futuro centro?

Va a haber ciertos nichos de mercados donde creemos que el hidrógeno va a tener un papel. La foto final ahora mismo no está clara, porque están evolucionando las tecnologías de las baterías como las de hidrógeno, y saber el vehículo que tecnología va a tener esa es ahora la carrera. Pero tenemos claro que el hidrógeno va a estar, por esa razón es parte de Mubil y estará integrado en diferentes aspectos. Tenemos previsto tener capacidades de *testing* y de validación del hidrógeno en nuestro ámbito de actuación que es el vehículo, no desde el punto de vista de la generación y el almacenamiento ni la dispensación. Y también estamos trabajando en diferentes proyectos con las empresas relacionados con el hidrógeno dentro de la movilidad. El almacenamiento de energía de las baterías tiene un papel troncal en Mubil y el hidrógeno lo va a tener también.



Alexander Rodríguez Molinuevo, director general del Grupo Gaurisa, y el director general de Renault y Alpine Iberia, Sébastien Guigues.

## Gaurisa refuerza con un nuevo centro su oferta de movilidad sostenible

El grupo, con 330 empleados y 121 millones de negocio, inaugura instalaciones en Enekuri, Erandio, con lo que suma ocho centros de atención profesional en Euskadi.

M. Martínez. Foto: eE

**E**l Grupo Gaurisa ha abierto nuevas instalaciones en Enekuri, Erandio, que refuerzan la oferta global de movilidad sostenible de la empresa en Euskadi, con un total de ocho centros. La firma, con más de 50 años de trayectoria, es concesionario oficial de Renault, Dacia, Alpine y Nissan y emplea a 330 personas y factura 121 millones.

En la inauguración el director general del Grupo Gaurisa, Alexander Rodríguez Molinuevo, acompañado del director general de Renault y Alpine Iberia, Sébastien Guigues, y otras personalidades, comentó la importancia de la apertura de Gaurisa Enekuri. "Llega en un momento en el que es indispensable un servicio de atención profesional que resuelva las dudas e incertidumbres de nuestros clientes en este contexto de transición energética y nueva movilidad", explicó Rodríguez Molinuevo.

Euskadi -según comentó- tiene uno de los parques móviles más antiguos del Estado con más de 16 años. "Por eso, es continua la demanda a las instituciones públicas de planes que incentiven el proceso de descarbonización de esa flota".

Sobre el tipo de coche a comprar, el director general de Gaurisa destacó que hay una convivencia de las diferentes energías y todas las posibilidades están abiertas según necesidades del cliente. "En lo que hemos dado un paso adelante es en ofrecer soluciones a través de las diferentes fórmulas de compra: *renting*, refinanciaciones con recompra, alquiler, pago por uso, etc. Eso es lo que hace que el cliente no esté confuso y sabe que si en dos o tres años quiere cambiar, o que si el tema de la energía va hacia otro lado, no va a tener problema".

### Electrificación y pago por uso

Para Alexander Rodríguez, el futuro es, por una parte, la electrificación del parque móvil, y por otro, el pago por uso. "A día de hoy, la electrificación del parque móvil pasa por llevar a cabo una transición energética y una descarbonización justa y ordenada en la que todos los agentes avancemos juntos: administraciones, fabricantes y concesionarios como último eslabón de la cadena de valor."

A su juicio, el servicio integral de Gaurisa, venta de vehículos nuevos, ocasión, mantenimiento, seguros y alquiler de vehículos, cubre las nuevas necesidades. "En cada taller, hay gente especializada en reparaciones y mantenimiento de vehículos eléctricos", concluyó el director general de Gaurisa.

# Faes Farma duplicará este año su inversión hasta 142 millones

**Faes Farma destinará un total de 142 millones en 2022 al capítulo inversor, entre inversiones 'capex' e I+D, frente a los 75 millones del año anterior. El objetivo del grupo es lograr un nuevo beneficio récord y superar los 90 millones de euros.**

Maite Martínez. Foto: eE

**E**l esfuerzo inversor de Faes Farma durante este ejercicio se redobla. Las inversiones destinadas a mantenimiento de instalaciones y nuevas plantas productivas recibirán un espaldarazo en 2022, con un total de 110 millones de euros frente a los 50 millones de 2021. Este aumento es debido al impulso que se dará a la planta productiva que Faes Farma construye en el Parque Tecnológico de Bizkaia, con una partida de 90 millones de euros este 2022. Los directivos de la compañía han anunciado que la inversión presupuestada para 2023 es de 50 millones y de 10 millones, para 2024.

## Triplicar la producción

La nueva fábrica de más de 50.000 m<sup>2</sup>, que estará operativa a finales de 2024, requiere de una inversión superior a los 160 millones. Con ella, Faes Farma triplicará su producción hasta los 100 millones de unidades de medicamentos y cuando esté a pleno rendimiento empleará a 200 trabajadores. Esta planta se sumará a la ya existente en Leioa, -donde tiene su sede central el grupo y gracias a este mayor músculo industrial el grupo cumplirá con su plan estratégico de crecimiento orgánico incrementando las ventas de medicamentos, tanto en el territorio nacional como, especialmente, en mercados internacionales.

Otra instalación productiva que recibirá 5 millones este año es la planta de nutrición animal, que Faes Farma construye en Huesca. La inversión global asciende a 17 millones. Además, la I+D también ganará en relevancia, ya que se destinarán 32 millones de inversión frente a los 25 millones de 2021. Faes Farma quiere impulsar la división de nuevas moléculas para crecer en este ámbito y para ello cuenta con 87 investigadores.

Faes Farma espera que las ventas netas de la compañía crezcan alrededor de un 8% en 2022, hasta

**Las ventas crecerán hasta los 437 millones de euros, un 8%, frente a los 399 del año anterior**

un rango comprendido entre los 422 y los 437 millones de euros, frente a los 399 millones con los que cerró 2021. Su estrategia de crecimiento se centra en tres pilares: crecimiento en torno a su familia de productos estratégicos; puesta en valor de su negocio de comercialización directa; y apuesta "renovada y decidida" por la investigación.



Laboratorios de Faes Farma en su sede vizcaína en Leioa.



Borja Yubero  
Director de oficina, Donostia.

# ¿Invertir? Solo si te lo explican bien, decides mejor.

## FONDOS DE INVERSIÓN LABORAL Kutxa

Explicar. Entender. Decidir.

Puedes consultar el folleto informativo y el documento con los datos fundamentales para el inversor, en nuestra web, en la CNMV y en cualquiera de nuestras oficinas.



**LABORAL**  
kutxa

**Hay otra forma**

Acuerdo con firma china

## Quimatrixx licencia un fármaco contra el cáncer por 92 millones de dólares

Quimatrixx, empresa guipuzcoana que desarrolla un nuevo fármaco para el tratamiento de cánceres, ha llegado a un acuerdo con una empresa china por 92 millones de dólares. En virtud de dicho acuerdo, la compañía HiDiamond desarrollará toda la fase preclínica regulatoria y, además, solicitará a la Agencia China del Medicamento autorización para realizar ensayos clínicos del fármaco de Quimatrixx en el país asiático.

Este logro marca un gran avance en el desarrollo del fármaco, ya que es una licencia que recoge unos pagos de hasta 92 millones de dólares, ligados a la consecución de hitos tanto de desarrollo como comerciales, más *royalties* sobre ventas. El compuesto de Quimatrixx es un fármaco epigenético que ha demostrado una elevada eficacia en tumores sólidos, como el cáncer de páncreas y pulmón, y en neoplasias sanguíneas.



Directivos de Quimatrixx y representantes institucionales. eE

Quimatrixx, del Grupo Oncomatrixx, descubre y desarrolla fármacos contra dianas epigenéticas hasta su validación en Fase Clínica I para diferentes enfermedades como el cáncer o neurodegenerativas, para su posterior licencia a una farmacéutica. Su origen está en una investigación realizada por los profesores Ana Arrieta y Fernando Cossio y otros investigadores de la Universidad del País Vasco.

En Miñano (Álava)

## I+Med invierte 20 millones para construir el primer Instituto Biomédico de Nanohidrogeles Inteligentes

La cooperativa alavesa I+Med invertirá en los próximos tres años 20 millones de euros para consolidarse como líder mundial en el campo de la medicina basada en la inteligencia artificial, en concreto en el desarrollo de los nanohidrogeles, nanopartículas capaces de llevar los fármacos a las células o los órganos diana, aumentando su efectividad.

El parque tecnológico de Álava, en Miñano, donde se ubica esta empresa, albergará en 2024 el primer Instituto Biomédico de Nanohidrogeles Inteligentes (IIBNI) del mundo y supondrá la incorporación a la plantilla actual de la empresa de 60 personas de alta cualificación. Actualmente son 71 trabajadores en la empresa, de los que 58 son investigadores.

Esta inversión consolidará a Álava como foco de iniciativas relacionadas con la farmacia y la biomedicina, según señalaron en la presentación del pro-

yecto la consejera de Desarrollo Económico, Arantxa Tapia, el diputado general de Álava, Ramiro González, el alcalde de Vitoria, Gorka Urtaran y directivos de I+Med.

Los responsables de esta empresa consideran que el lanzamiento de este proyecto, "disruptivo en su concepción" supondrá para I+Med "no solo un esparazo internacional en términos de referencia científica, sino un importante y positivo crecimiento en términos financieros". De hecho, esperan multiplicar por 2,5 los resultados en tres años y pasar de los diez millones de cifra de negocio este año a los 25 millones de euros de facturación en 2025. También la vertiente laboral experimentará una favorable evolución con esta inversión, ya que de las actuales 71 personas que conforman la plantilla se pasará a 125 al inicio de la actividad, prevista para finales de 2024. De todos ellos, además, un centenar serán investigadores de primer nivel.

Como empresa cotizada

## Arteche multiplica por 8 su beneficio en 2021 y gana 8,5 millones



Grupo Arteche cerró 2021 con un beneficio neto de 8,5 millones de euros, una cifra 8 veces superior a la del ejercicio anterior, y con unos ingresos por valor de 282 millones de euros, con un crecimiento del 6,6% respecto a 2020. Un 3,9% del mismo fue "puramente orgánico".

En la presentación de los resultados consolidados, los de su año de debut como cotizada en BME Growth, -la salida fue el 11 de junio de 2021-, el grupo vasco anunció que este 2022 retribuirá con un dividendo a sus accionistas, que ascenderá a un 30% del resultado neto de 2021, es decir, 2,55 millones. Una vez la junta de accionistas apruebe la

distribución se decidirá la fecha para el reparto, que será en el segundo semestre de 2022.

El resultado bruto de explotación (*ebitda*), impactado por el aumento de los costes logísticos y de materias primas, alcanzó 26,1 millones de euros, equivalente a un margen sobre cifra de negocios del 9,3%. La deuda financiera, por su parte, descendió un 23% en el último ejercicio.

Arteche fortaleció su posición en mercados como el asiático y el australiano vía adquisiciones de empresas, en línea con los objetivos marcados en su Plan Estratégico a 2023.

Parques eólicos y solares

## GES realiza proyectos que suman 1,1 GW en México, Chile y España



GES trabaja en la construcción de cuatro proyectos eólicos en México, Chile y España cuya capacidad alcanza los 698 MW y en cuatro proyectos solares en España y Chile, con una potencia superior a los 400 MW.

Con un buen arranque de año, la compañía prevé un crecimiento del 86,3% en 2022 y alcanzar una facturación de más de 300 millones, frente a los 161 millones de negocio del anterior 2021 y un *ebitda* de seis millones. Además, el arranque de año ha sido positivo en lo que a cartera de pedidos se refiere. GES se ha adjudicado contratos solares con una po-

tencia de 492 MW, así como otros ocho proyectos de instalación eólica en Bélgica, Francia y España con una capacidad energética de 133 MW. durante el primer trimestre.

GES pertenece a CL Grupo Industrial y posee una plantilla de más 700 profesionales distribuidos por todo el mundo. Cuenta con presencia estable a través de oficinas comerciales y centros operativos en España, Italia, Egipto, México y Chile. CL Grupo Industrial tiene participaciones en 25 empresas distribuidas a través de sectores clave como acero, química, PET, *packaging*, energías y consumo.

Tercera generación

## Mercedes Vitoria supera un millón de unidades de 'Vito' y 'Clase V'



La planta de Mercedes-Benz en Vitoria ha conmemorado un hito en su historial de producción al salir el pasado 11 de abril de la línea de montaje el vehículo número 1.000.000 de la actual generación de la furgoneta *Vito* y el monovolumen *Clase V*. Ocho años han pasado desde que se inició la producción de esta tercera generación de *Vans* de tamaño medio en 2014 y 27 años desde su lanzamiento en 1995.

Tanto la *Vito*, como la *Clase V*, sus versiones 100% eléctricas *eVito* y *EQV*, y el *camper Marco Polo* son número 1 en ventas en sus respectivos segmentos.

La planta de Mercedes en Vitoria es la segunda planta de furgonetas más grande del mundo de Mercedes-Benz Group. Aquí es donde la furgoneta *Vito*, el monovolumen *Clase V* y los modelos eléctricos *eVito* y *EQV* salen de la línea. Vitoria es también la planta líder mundial para la producción de furgonetas de tamaño medio.

Actualmente hay cerca de 5.000 trabajadores en la fábrica. La planta celebra este ejercicio 68 años como instalación de automoción. El primer vehículo salió de la línea en 1954, cuando la planta pertenecía a Auto Unión.



**Ana Santiago**  
Consejera delegada de Sisteplant

## Nuevos paradigmas industriales en una ‘sociedad 4.0’

**S**i alguna vez la incertidumbre ha marcado nuestra estrategia industrial, es en la década que tenemos por delante. Hoy casi ninguno dudamos de que nos enfrentamos a cambios que casi ni somos capaces de imaginar y que además van a transformar profundamente las organizaciones. La tecnología nos permite nuevos marcos de relación en las cadenas de suministro, las estructuras organizativas evolucionarán en consecuencia, para adaptarse a todos estos cambios y ser rotundamente más ágiles tanto en el flujo de información como en la toma de decisiones. Todo esto nos lleva a un rediseño de los procesos industriales, que necesariamente tendrán que ser replanteados para reducir su contenido de mano de obra ya que en el marco actual la ventaja competitiva no puede basarse solo en la productividad y en la reducción de costes, sino en la capacidad de innovar de una forma diferencial llevando las personalizaciones al extremo y aprovechando todas las opciones que nos da la tecnología.

España como país tiene deberes pendientes en cuanto a lo que la industria impacta en nuestro día a día, seguimos con ratios de PIB industrial muy por debajo de nuestros vecinos europeos y, sobre todo, por debajo de los retos que nos planteó Europa para 2020.

A pesar de que la penetración sectorial y geográfica de la tecnología en nuestras fábricas es muy diferente, poco a poco cada vez más podemos encontrar empresas tecnológicamente avanzadas con nuevos planteamientos de modelos de negocio, y en consecuencia de procesos internos.

Lo cierto es que, en el contexto de nuestra industria, una estrategia orientada hacia la manufactura avanzada tiene que cumplir con una serie de rasgos esenciales. Por un lado, debe asegurar canales que activen la creatividad en toda la organización, generar valor en torno a los activos intangibles de la empresa y, al mismo tiempo, asegurar una gestión dual que armonice los planes a corto con la estrategia a largo plazo.

Algunos elementos esenciales a tener en cuenta a la hora de diseñar el plan de transformación de nuestras empresas son los siguientes. La inteligencia tendrá



que estar distribuida en una organización totalmente diferente: Aquí el objetivo medible es claramente garantizar un flujo de valor real y efectivo con innovaciones de alcance en producto y proceso. Por otro lado y para garantizar esa agilidad extrema en el flujo de información y toma de decisiones, necesitaremos adecuar las estructuras organizativas y nuestros organigramas. Serán necesarias estructuras más planas y mayor libertad en la toma de decisiones.

Por áreas: 1. Será mandatorio garantizar el flujo de valor en ingeniería de producto y proceso. 2. Para materializar el punto anterior, deberemos potenciar las capacidades de industrialización con el objetivo de poder ofrecer productos personalizados de forma ágil. 3. La robustez del proceso coge protagonismo, el dominio de las diferentes variables que intervienen en un proceso. 4. Los modelos de planificación tradicionales basados en previsiones históricas de la demanda, deberán evolucionar a modelos predictivos en entornos de alta incertidumbre. 5. Las áreas de ingeniería en producto-proceso-calidad y mantenimiento deberán estar funcionalmente más integradas y nuestros operarios deberán ser pequeños ingenieros de proceso, capaces de interpretar información compleja procesada previamente por inteligencias artificiales.



**Es posible que en un horizonte más cercano, tengamos que desarrollar y potenciar nuestros proveedores locales**



Debemos ser inconformistas frente a las restricciones actuales de nuestros procesos. A futuro va a primar tanto la readaptabilidad y reconfigurabilidad de los procesos, como el trabajo en series unitarias. Evidentemente, muchas instalaciones aún trabajan necesariamente por lotes, por ello será necesario hacer una labor de reconcepción de los mismos, trabajando de forma cercana con fabricantes e integradores.

Para acometer este reto trabajaremos tanto en la flexibilización de nuestros medios actuales, buscando un equilibrio con la polivalencia y la fiabilidad del proceso, elaborando un plan estructurado para la incorporación paulatina de tecnologías, sin esperar a incorporarlos cuando estén ya maduros.

Las cadenas de suministro tendrán que ser mucho más ágiles y, sobre todo, mejor sincronizadas y eso supone preparar nuestra organización de forma que los procesos estén interconectados de manera eficiente para posteriormente sincronizarnos con otros.

Algunos aspectos a destacar son los siguientes: tarde o temprano nuestros clientes nos pedirán visibilidad de nuestros procesos, cómo avanzan los productos, en qué condiciones de fabricación, qué materiales incorporamos, qué personas intervienen, etc. En definitiva, monitorización en tiempo real con trazabilidad unitaria. La planificación *Push* tendrá que desaparecer, con lo que tendremos que prepararnos para activar nuestra cadena de valor frente a demanda real. Igualmente y para que esta fábrica del futuro viva en armonía, necesitará contar con información de entregas de nuestros proveedores. Por último, tras años de deslocalización extensiva, es posible que en un horizonte más cercano, tengamos que desarrollar y potenciar nuestros proveedores locales.

Muchas compañías han comenzado ya el proceso de transición hacia un modelo de industria diferente, hay éxitos y también errores de los que podemos aprender: Planteamientos simplistas que confunden la estrategia hacia la manufactura avanzada con la digitalización sin más. Avanzar en este sentido, es un proceso progresivo que debe y puede acometerse desde el presente y no confundir con "mejoras a corto plazo". Incorporar tecnología sin contar con las personas. Falta de armonización entre los planes de mejora a corto (lo urgente) y la estrategia futura (lo importante).

La visión "popular" debe cambiar: lograr fábricas ágiles, flexibles, polivalentes, inteligentes, ecológicas y rentables no sólo es cuestión de inversión en tecnologías.

# País Vasco

elEconomista.es

Nuevo supermercado

## Eroski incrementa su apuesta por el producto local en Amorebieta

**E**roski cuenta con un nuevo supermercado en la localidad vizcaína de Amorebieta. El establecimiento, que opera bajo la enseña Eroski Center, dispone de una sala de ventas de más de 1.280 metros cuadrados y cuenta con una plantilla de 30 personas, que ha recibido formación para desarrollar su especialización en las secciones de frescos y ofrecer la mejor atención y soluciones a los clientes. Además, cuenta con 145 plazas de aparcamiento.

Esta nueva tienda se nutrirá de una amplia representación de producto local, aseguran desde Eroski. La cooperativa colabora con cerca de 300 pequeños productores agroalimentarios de País Vasco, cuyos productos cuentan con espacios destacados en sus tiendas, en especial las frutas, verduras y hortalizas de temporada. Los productos dietéticos y biológicos también tienen su espacio y se comple-



Los clientes hacen cola para acceder al nuevo Eroski de Amorebieta. eE

ta con una gama de productos específicos para intolerancias alimentarias o productos adecuados para una alimentación baja en grasas, azúcar o sal.

Eroski tiene 412 establecimientos en Euskadi entre hipermercados y supermercados propios y franquiciados y *cash & carry*. El programa de fidelización Eroski Club suma de 1.211.000 socios clientes.

Entrada de PAI Partners

## Uvesco prevé superar los 1.000 millones de negocio este año e invertir 35 millones en nueve aperturas

**U**vesco, cadena de supermercados que opera bajo las marcas BM y Amara, ha cerrado la operación de integración del fondo PAI Partners en su capital. Según, José Ramón Fernández de Barrena, CEO del grupo vasco, la entrada del nuevo socio impulsará el crecimiento con una política de inversiones y nuevas adquisiciones. En la operación, el fondo PAI ha sido asesorado por el despacho Gómez-Acebo & Pombo. Para vehicular esta incorporación se ha creado la sociedad Global Future Retail, 100% propiedad de Uvesco SA.

Los fondos GAEA Inversión y Stellum Food & Tech, ambos radicados en San Sebastián, también han entrado en el capital de Uvesco, tras invertir 10 millones de euros.

Grupo Uvesco cerró el ejercicio 2021 con un volumen de negocio de 936 millones de euros y manteniendo la cuota de mercado ganada en 2020.

Para 2022 el objetivo es seguir creciendo y para ello prevé un plan basado en tres ejes: inversión en nuevas tiendas y mejores instalaciones; apuesta por el producto local y fresco; y compromiso con alimentación de calidad y el bienestar así como la innovación y la digitalización.

Así, se prevé nueve aperturas este año con una inversión de 35 millones de euros: cuatro en la Comunidad de Madrid, Pozuelo (ya abierta), Galapagar, Madrid Centro y Valdebebas, tres en Euskadi, en Vitoria-Gasteiz (Álava) y Sopelana (Bizkaia), Irun (Gipuzkoa), una en Torrelavega (Cantabria) y otra tienda en Zizur Mayor (Navarra).

Uvesco espera cerrar 2022 con un negocio superior a los 1.000 millones de euros y que el 10% de ese total, 100 millones, correspondan a su crecimiento en la Comunidad de Madrid. Se crearán 180 empleos con las nuevas aperturas.



**BBK**, BIZKAIRAKO  
EKINTZAIETZA ETA  
INBERTSIO SOZIALEKO  
EKOSISTEMA BATEN ALDE

**BBK**, POR UN ECOSISTEMA  
DE EMPRENDIMIENTO  
E INVERSIÓN SOCIAL  
PARA BIZKAIA

## JORGE GONZÁLEZ

Director general ejecutivo de Ormazabal



*“Lo lógico es convertir el hidrógeno que se consume en verde, antes de producir más”*

**Jorge González, CEO de Ormazabal, cree que el hidrógeno verde es una gran oportunidad, pero considera que primero hay que transformar el consumo actual de las industrias antes de generar más. “Este ya es un reto que llevará muchísimos años e ingentes cantidades de inversión”, afirma el directivo.**

Maite Martínez. Fotos: eE

Ormazabal es una compañía especializada en equipamiento para redes eléctricas presente en 19 países. Su negocio ascendió a 525 millones en 2021, el 75% del negocio del grupo Velatia al que pertenece, y emplea a 2.500 personas. Su director general ejecutivo, Jorge González, analiza el contexto energético actual y las expectativas de la organización ante la necesidad de acelerar las energías renovables.

### **¿Cómo se presenta el ejercicio para Ormazabal en un contexto como el actual?**

El hecho de que gran parte del mundo haya apostado por la transición energética nos favorece, en el sentido que hay que invertir más en electrificación. Si bien es cierto que todas las perturbaciones actuales complican el panorama. Como no operamos en el área del conflicto bélico ni tenemos filiales ni proveedores, el efecto será indirecto, con subida de

precios de materias primas, energía, etc., pero sin riesgos de paralizar la actividad o grandes distorsiones en nuestros procesos. El reto este año no es de mercado, que crece en general en inversiones en redes eléctricas, renovables, vehículo eléctrico, etc., sino que estará relacionado con las cadenas de suministro: que las materias primas lleguen a las cadenas productivas, y que los productos puedan llegar al lugar de instalación.

**La crisis energética acelerará el desarrollo de las renovables. ¿Qué alternativa hay mientras tanto?**

La transición no tiene muchas alternativas, pero si aceleramos un poco podemos conseguir efectos muy rápidos. Según un análisis reciente que ha tomado la demanda energética eléctrica en España en los últimos tres meses, si el *mix* en vez del actual fuese el de los compromisos fijados para 2030, durante las horas centrales de esos días que pagamos los sobrepagos más importantes,

enormes de hidrógeno en procesos industriales, los que más en refino de petróleo y producción de fertilizantes, y es hidrógeno marrón, que proviene de tratamientos químicos de los hidrocarburos. Solo para convertir ese hidrógeno en verde, la energía eléctrica necesaria es equivalente a la que consume toda Europa, incluyendo Reino Unido. Es decir, es un reto que llevará muchísimos años e ingentes cantidades de inversión. Y lo lógico es primero convertir en verde el hidrógeno que ya se consume, antes de pensar en generar más hidrógeno verde para utilizar en procesos como puede ser la movilidad, donde hay otras alternativas.

**¿Y apostar por la eficiencia?**

Ormazabal ha acelerado todos los proyectos en este sentido para reducir el consumo energético: invertir en nuevas tecnologías de sistemas térmicos, sistemas eléctricos, de generación encubierta para autoconsumo,

*“Las energías renovables son la única alternativa para alcanzar la soberanía energética”*

*“La eficiencia es clave para reducir el consumo, porque el kilovatio más barato en generar es el que no se consume”*



el coste de la energía habría sido cero durante una parte de esas horas. El sistema de fijación de precios marginalista que tenemos es un nivel de sensibilidad muy alto y cuando los precios se disparan hacia arriba lo hacen rápidamente, pero si el *mix* cambia, también se ajustan rápidamente a la baja. La estrategia global y europea es correcta. Una transición basada en la generación a partir de energías renovables favoreciendo sistemas de almacenamiento garantizará y será la única alternativa en términos de coste económico, social, sostenible y de soberanía energética. Y cualquier otra cosa será un parche intermedio.

**¿Qué opina sobre el ‘boom’ del hidrógeno verde?**

Es verdad que es una gran oportunidad, pero hay que hacer una explicación de su rol real. En el mundo se consumen cantidades

etc. Porque el kilovatio más barato en generar es el que no se consume.

**¿Qué recursos destina Ormazabal a I+D?**

Invertimos cada año un 4% del negocio y una parte importante se va a digitalización. Contamos con un laboratorio de potencia y un centro de investigación en Euskadi con 50 personas dedicadas a la pura tecnología. En total, 250 personas se ocupan de la I+D.

**¿Qué balance hace de la feria ‘WindEurope’?**

Ha sido una gran oportunidad para mostrar al sector nuestros avances tecnológicos y las capacidades industriales eólicas aquí ubicadas. Acelerar las renovables y reducir la dependencia energética es lo que la sociedad necesita. Todas las crisis vividas han demostrado que es vital avanzar hacia un *mix* descarbonizado, sin impacto ambiental, sostenible y que garantice la soberanía energética.

# Laboral Kutxa prevé elevar su beneficio un 10% y ganar 120 millones este ejercicio

**A pesar de las malas perspectivas económicas para este año, Laboral Kutxa prevé generar un beneficio neto de 120 millones, lo que supondrá un incremento del 10% respecto de 2021.**

M. Martínez. Foto: eE

**A** sí lo apuntó, "con todas las cautelas", Xabier Egibar, director general de la cooperativa de crédito, en el transcurso de la Asamblea General de la entidad. Egibar expuso los aspectos más relevantes del Plan de Gestión 2022, dentro de un posible escenario de tipos más normalizado "que puede favorecer una mejora de la evolución de la cuenta de resultados" y en el que la entidad del grupo Mondragon apuesta por diversificar sus ingresos, explicó.

El directivo vasco señaló tres grandes desafíos para Laboral Kutxa. "El primero tiene que ver con su excelente posición de liquidez, sobre la que el objetivo ahora es hacer crecer el negocio y apalancar su rentabilidad. El segundo desafío es continuar incrementando los volúmenes de inversión crediticia, base del negocio bancario, y el tercero, seguir evolucionando el modelo de negocio y de rentabilidad".

En este sentido, Xabier Egibar incidió en la diversificación de las fuentes de generación de ingresos para que "se fortalezca la capacidad de generación ante los diversos ciclos y coyunturas".

## Cuatro parcelas de negocio

Para llevar a cabo estos desafíos, la actividad de Laboral Kutxa aplicará un enfoque prioritario a cuatro parcelas de negocio. Las dos primeras áreas están orientadas a incrementar el volumen de la cartera crediticia, a través del incremento de formalizaciones de nuevos préstamos hipotecarios y mediante el impulso de la financiación mercantil.

El tercer negocio prioritario corresponde al área de seguros, donde la cooperativa se diferencia por la integración de los procesos de ambos negocios: financiero y asegurador.

Según Xabier Egibar, "un crecimiento de los niveles de venta, unido a unos buenos niveles de siniestralidad y al control de los costes de la cadena de valor, nos ha de llevar a mejorar la aportación del negocio de seguros a nuestro beneficio consolidado".

Como cuarto objetivo, el director general apuntó a los fondos de inversión, donde la entidad coopera-



Txomin García y Xabier Egibar, presidente y director general de Laboral Kutxa.

tiva busca transformar la relación con el cliente ahorrador e inversor.

La Asamblea General Ordinaria de Laboral Kutxa reafirmó la gestión y las cuentas anuales del ejercicio 2021: un beneficio de 108,8 millones de euros, lo

**Laboral Kutxa diversificará sus ingresos en seguros y fondos de inversión para seguir creciendo**

que supone un crecimiento del 24,4% respecto a 2020, liderazgo en solvencia con una ratio CET1 del 21,81% y 28.304 millones de recursos intermedios, con un incremento anual del 8,3%, según recordó el presidente de la cooperativa de crédito, Txomin García.

**José Miguel Zaldo**

Empresario y Profesor

Doctor por DBS 'Inteligencia Artificial, Competitividad y Empleo'

## La Inteligencia Artificial y cómo aplicarla para que genere empleo sostenible

**E**l artículo anterior lo terminé escribiendo que la Inteligencia Artificial (IA) desplazará aproximadamente el 50% de las tareas hechas hoy por humanos y en los servicios públicos mucho más. En este artículo solamente trataremos el sector privado. El paradigma histórico y actual entre nuevas tecnologías, competitividad y empleo, es el siguiente: las nuevas tecnologías siempre aumentan la competitividad y desplazan tareas hechas por humanos. Con el tiempo los empleos creados superan a los desplazados, pero los humanos desplazados van al paro y sufren mucho durante muchos años con mucho desempleo y bajadas de retribuciones.

En mi tesis doctoral propuse un nuevo paradigma que ya he demostrado y pienso seguir demostrando que funciona y es el siguiente: las personas desplazadas por la IA se quedan en formación dentro de la misma empresa o institución que aplica la IA (en un Erte o similar) con la garantía de que en menos de 2 años tienen un puesto similar o mejor en la propia empresa.

Y esto se consigue porque, al dar la garantía de empleo a sus personas desplazadas, todos se esfuerzan en aumentar su empleo rentable (y por lo tanto sostenible) con las siguientes acciones: utilizan el aumento de competitividad para crecer y utilizan la tecnología para lanzar nuevos productos y servicios y mejorar disruptivamente la satisfacción de sus clientes, con lo que crece todavía más y crea un círculo virtuoso de satisfacción de sus personas y el resto de los *stakeholders*, competitividad, crecimiento y empleo sostenible.

Este paradigma, además de eliminar el sufrimiento de los desplazados (que es lo más importante) consigue una empresa mucho más dinámica, competitiva y sostenible, eliminando el miedo y la reticencia hacia la IA, porque todos comprueban prácticamente que su aplicación les beneficia. Durante mis más de 40 años de gestión empresarial he demostrado que las personas motivadas, de cualquier país, aprenden con rapidez y eficacia y mucho más cuando saben que lo que están aprendiendo les garantiza su futuro. Si alguien tiene dudas, le reto a que me deje demostrarle que funciona sin riesgos y con garantía de éxito. En el siguiente artículo trataremos el sector público.

# El puerto de Bilbao reducirá su 'huella' con suministro eléctrico a buques y renovables

**Apuesta por la descarbonización de su actividad e invertirá 51,8 millones para suministrar electricidad a los buques mientras están atracados e instalará plantas de renovables.**

elEconomista. Foto: eE

La Autoridad Portuaria de Bilbao invertirá 51,8 millones para avanzar en la transición energética. A la vez, se movilizarán inversiones por parte de la iniciativa privada que supondrán un impacto económico de casi 190 millones. Se ha obtenido una subvención de 4,3 millones del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia y se ha solicitado cofinanciación de la UE por 14,2 millones.

El proyecto, denominado *BilbOPS*, desplegará la tecnología OPS (*Onshore Power Supply*) o abastecimiento de electricidad en tierra, que permite que, durante la estancia en el puerto, los buques puedan conectarse a la red eléctrica, apagando sus motores diésel. Así, se logra evitar emisiones de gases de efecto invernadero, vibraciones y ruidos nocivos para el medioambiente y para la salud pública.

El innovador proyecto permitirá al puerto de Bilbao dar un gran salto en el Arco Atlántico para alcanzar los objetivos *Fit for 55* de la Unión Europea, ya que reducirá en un 40% los gases de efecto invernadero. Además, con medidas complementarias, espera la reducción de emisiones del 55% establecido por la Unión Europea para 2030.

## Repotenciar las líneas eléctricas

Para ello, se dotará a siete muelles donde atracan líneas regulares de las instalaciones para suministrar electricidad. En primer lugar, será necesario repotenciar las líneas eléctricas para que las instalaciones puedan ofrecer 30 MW. Se instalarán en los muelles tres centros de distribución, 11 centros de transformación y 11 puntos de conexión OPS. Para generar una infraestructura flexible se dispondrá de 20 tomas para dar servicio. La repotenciación de todos los muelles se llevará a cabo entre 2022 y 2023. El primer muelle en el que se abordará la instalación de OPS será el A5 y se espera licitar el proyecto a lo largo de 2022.

En una posterior fase, se desarrollará el proyecto *Hidrovan*, una plataforma flotante móvil que generará energía eléctrica a partir de hidrógeno en colaboración con Petronor, Tecnalia y Ferrovial. Su finalidad es prestar el servicio OPS al resto de los muelles que no cuentan con puntos de conexión.



Vista aérea del puerto de Bilbao.

El plan de transición energética llevará aparejado otras actuaciones como la creación de plantas de energías renovables en el propio puerto. Son tres los proyectos: energía solar fotovoltaica, para conseguir 6 MW para autoconsumo se dotará de placas fotovoltaicas el interior de diques o contradi-

Se impulsarán proyectos de energía eólica, solar y undimotriz para producir más de 30 MW

ques; energía undimotriz: se testará un proyecto piloto en Punta Lucero para aprovechar la energía de las olas que aporta 1 MW y ver la posibilidad de ampliarlo y proporcionar 12 MW. Y energía eólica: el puerto cuenta ya con una planta que genera 12 MW y estudia la colocación de más aerogeneradores.

# Euskal ekoizle txikiekiko elkarlana indartzen dugu

## Reforzamos la colaboración con pequeños productores vascos

Gure saltokietan Euskal jatorria duten 2479 produktu baino gehiago aurkituko duzu.

En nuestras tiendas encontrarás más de 2479 productos de origen vasco.

Protagonistek kontatzen dizute  
Los protagonistas te lo cuentan



Orain inoiz baino gehiago  
Ahora más que nunca



Hemengoa izatea ona da  
Es bueno que sea de aquí



**EROSKI**

zurekin

# País Vasco

elEconomista.es

'World Economic Forum'

## Reunión de los clústeres mundiales de 'emisiones netas cero' en Euskadi

**E**l World Economic Forum (WEF) ha celebrado en Euskadi el primer encuentro de los clústeres mundiales que conforman la iniciativa de "transición de las agrupaciones industriales hacia las emisiones netas cero" y en la que participan Hynet Cluster (Reino Unido), Zero Carbon Humber (Reino Unido), Kwinana Industrial Area (Australia), Chemelot (Países Bajos) y el Basque Net Zero Industrial Super Cluster. La iniciativa está promovida, además de por el WEF, por *The Electric Power Research Institute* (EPRI) y Accenture, con el objetivo de alcanzar emisiones netas cero en 2050.

Las sesiones han estado orientadas a conectar a los distintos clústeres internacionales participantes, concretar el modelo de gobernanza y conocer las principales características y activos del Basque Net Zero Industrial Super Cluster. Además, se ha conectado con potenciales nuevos clústeres como Clús-



Representantes del corredor vasco del Hidrógeno. eE

ter de Sines (Portugal), Clúster de Puglia (Italia), Clúster del Puerto de Amberes (Bélgica) y cinco clústeres estadounidenses.

Los clústeres han conocido iniciativas del Basque Net Zero Industrial Super Cluster, como el Corredor Vasco del Hidrógeno, liderado por Petronor, y el *Global Smart Grids Innovation Hub* de Iberdrola.

Auditoría energética

## Kutxabank ha logrado reducir un 85% la generación anual de gases de efecto invernadero

**K**utxabank incorpora a su gestión aspectos que contribuyen a garantizar la producción sostenible, combatir el cambio climático o impulsar un desarrollo económico respetuoso con el medioambiente, siempre desde posiciones de buen gobierno. Así, la última auditoría energética cuatrienal que la entidad ha realizado en todas sus instalaciones ha desvelado la reducción del 18% en el gasto energético.

Otro de los efectos se percibe en la reducción de la intensidad de gases de efecto invernadero que genera su actividad, que desde 2019 han decrecido en un 85%, lo que significa que vierte a la atmósfera un total de 6.750 toneladas menos cada año. Un factor clave en dicha mejora ha sido el abastecimiento de energía completamente verde. Cabe recordar que todas las instalaciones y sucursales del Grupo Kutxabank consumen exclusivamente electricidad verde certificada.

Kutxabank también ha puesto en práctica otras medidas que han favorecido la eficiencia y la reducción del consumo energético de los centros de trabajo, al aplicarse medidas en climatización y ventilación. En ese sentido, se han realizado reformas en diversos inmuebles, renovado los equipos de climatización y se han adecuado los equipamientos de refrigeración y suministro eléctrico de las tres instalaciones de procesamiento de datos CPD.

En la actualidad, Kutxabank está inmerso en un proyecto de inmótica en su red de sucursales, una vez testado en los edificios centrales, con un conjunto de tecnologías que permite la gestión remota, eficaz y automatizada de los sistemas de climatización, iluminación y del consumo energético. A pesar de que el volumen de emisiones directas que genera Kutxabank no es elevado, estas son compensadas por la masa forestal que gestiona y que absorbe cada año más de 13.000 toneladas de CO<sub>2</sub>.

## Comida saludable

## Gürepoke abrirá 24 locales en Euskadi, Cataluña y Madrid



GüreiK, grupo de restauración vizcaíno creado a finales de 2021 y enfocado a impulsar la comida sana y saludable, inicia una etapa de crecimiento geográfico con la enseña Gürepoke, con la que prevé una veintena de nuevas aperturas en Euskadi, Cataluña y Madrid en los dos próximos años.

La firma vasca ha apostado por la moda de los *poke*s, plato originario de las islas Hawái que se basa en la combinación de pescados marinados y carnes con legumbres, arroces, verduras o frutas acompañados de todo tipo de salsas y aliños y servido en recipientes con forma de bol. Así, ha puesto en marcha una nueva cadena de restauración, Güre-

poke, que apuesta por la gastronomía típica vasca, con productos de calidad y proximidad. Cuenta con locales en Bermeo y Mungia. En esta iniciativa de restauración, cuenta con la colaboración y respaldo de reputadas marcas de productos vascos: *Alakrana* (atún), *Arroyabe* (bonito y anchoas), *Giraldo* (bacalao), *Keia* (salmón), *Ekotalo* (talos), *Mendaro* (chocolates), *Labeko* (pan), *Bertokuek* (verduras) o *Idiazabal* (quesos), además de otros productos de huerta de Bizkaia y del resto de Euskadi.

Gürepoke acepta criptomonedas como modelo de pago y usa tecnología *blockchain* para realizar la trazabilidad de sus productos.

## Plan de crecimiento

## Ekide invierte 15 millones en nuevas instalaciones en Mondragón



Ekide Group, empresa dedicada a la ingeniería y fabricación industrial con más de 30 años de historia, invertirá 15 millones de euros en sus nuevas instalaciones en Mondragón. El grupo se encuentra inmerso en un plan de crecimiento y, en este contexto, ha comprado la antigua planta de Fagor Electrodomésticos de San Andrés donde tiene previsto agrupar toda su actividad.

Con sede central en Mondragón, Ekide dispone de centros de trabajo en Bizkaia, México y China. La nueva instalación permitirá localizar toda su actividad en Euskadi, incrementar su capacidad indus-

trial y generar 80 nuevos puestos de trabajo en los próximos 4 años.

En la última década Ekide Group ha experimentado un importante crecimiento. En la actualidad, cuenta con 225 trabajadores y en 2021 facturó cerca de 35 millones de euros.

Tiene tres líneas principales de trabajo: ingeniería y fabricación, útiles de control, y visión artificial y robótica. Entre sus clientes hay empresas de sectores como el ferroviario, la automoción, la electromedicina, el sector del autobús o el *camping*.

## Economía circular

## Agaleus compra Sogecar para crecer en tratamiento de residuos



Agaleus ha reforzado los servicios de recuperación de residuos que ofrece a la industria vasca con la adquisición de Sogecar. A través de esta incorporación del grupo (de la que ya era participante de un 40%), Agaleus refuerza los servicios de economía circular que presta a las empresas de Euskadi para que puedan cumplir con el Plan de Prevención y Gestión de Residuos del País Vasco 2030, aprobado por el Consejo de Gobierno Vasco.

Sogecar es una empresa de tratamiento de residuos ubicada en Zamudio (Bizkaia). Es la encargada de la gestión del CAR (Centro Avanzado de Reciclaje)

de este mismo municipio, y es referente en Euskadi en la recuperación de aceites usados y regeneración de disolventes. Realiza el tratamiento de aceites usados, taladrinas y disolventes, además tiene un laboratorio equipado para el análisis de residuos, y un centro de transferencia o almacenamiento temporal de residuos. Cuenta con flota propia de vehículos para la recogida y transporte.

Sogecar dispone de la principal planta de recuperación de aceites usados de Euskadi y es la única planta del territorio que cuenta con una instalación para la regeneración de disolventes.



**Ignacio J. Etxebarria Etxeita**  
Presidente de la Federación de EPSV de Euskadi

## El 'éxito' de las EPSV y el reto de la generalización

**L**a Federación de Entidades de Previsión Social Voluntaria (EPSV) de Euskadi, que tengo el honor de presidir, ha dado a conocer a la opinión pública los resultados del ejercicio 2021. Sin caer en la autocomplacencia, se puede afirmar que los datos presentados merecen la calificación de buenos, si bien, como es sabido, en el ahorro-previsión lo importante no son los episodios concretos sino el resultado a largo plazo que, en nuestro caso, afortunadamente, también es óptimo.

Así, las prestaciones satisfechas por las EPSV durante el ejercicio 2021, superaron los 740 millones de euros, de tal manera que estas entidades han abonado a sus personas socias y beneficiarias más de 4.200 millones de euros en los últimos cinco ejercicios, reafirmando una vez más, y es lo importante, la labor de protección social que desempeñan estas entidades en Euskadi.

En cuanto al número de socios, medido por el número de cuentas o posiciones, ya que es muy difícil determinar cuántos están duplicados o son socios en suspenso de aportaciones, se mantiene más o menos igual (+0,46%), superando, como viene siendo habitual, el millón cien mil. Por su parte, el porcentaje de socios, incluidos los socios en suspenso de aportaciones, respecto a la población activa ocupada, si tomamos en cuenta el dato del sistema de empleo, sería prácticamente la mitad (52,48%).

En cuanto a las aportaciones anuales al sistema, superaron los 815 millones de euros con un incremento medio del 5,95%, incrementando en 46 millones de euros las realizadas en el ejercicio pasado.

Por último, y ya termino con los datos, el patrimonio de las EPSV federadas del País Vasco, por primera vez en su historia, han superado los 28.200 millones, 1.700 millones más que en el ejercicio pasado. Este patrimonio representa más del 36% del PIB de Euskadi, porcentaje similar a la media UE14 (35,20%), y muy superior a los sistemas del Estado (10,5%), si bien, como siempre remarcamos, todavía muy alejado de los países más desarrollados en este ámbito, que alcanzan ratios del 58% al 210% del PIB, así como de la media OCDE que es del 63,50%.



Esta "experiencia de éxito", como se la ha tildado a la previsión social complementaria (PSC) articulada en el País Vasco mediante EPSV, ha sido tomada por el Gobierno español como modelo para sus nuevos planes de pensiones de empleo en lo relativo a la extensión del sistema mediante la negociación colectiva. Su objetivo sería conseguir en diez años algo equivalente a nuestra realidad.

Para ello, el pasado 22 de febrero, el Consejo de Ministros aprobó el Proyecto de Ley de Regulación para el Impulso de los Planes de Pensiones de Empleo, con lo que la norma ha iniciado ya la tramitación parlamentaria.

Esta iniciativa normativa, a nuestro parecer, tiene luces y sombras. Dentro de las primeras, podríamos destacar la obligación de las empresas de negociar y, en su caso, acordar con los representantes legales de las personas trabajadoras, sistemas de previsión social de empleo en la forma que se determine en la legislación laboral; retomar la no inclusión en las bases de cotización de las contribuciones empresariales satisfechas a los planes de empleo; que, con carácter general, las prestaciones de los planes de empleo simplificados se deban percibir en forma de renta y que estos instrumentos puedan ser una plataforma de enganche al sistema previsional para los trabajadores autónomos.



■  
**Es necesario un acuerdo institucional que propicie un entorno normativo mercantil y tributario amable para las EPSV**

En cuanto a las sombras, lo que más preocuparía es que el sistema que se ponga en marcha en el Estado interfiriera en la competencia que tiene reconocida estatutariamente la Comunidad Autónoma Vasca en materia de EPSV y que, por ende, se produzca una discriminación entre instrumentos previsionales, primando los nuevos planes de pensiones en detrimento de realidades preexistentes, como sería, por ejemplo, en Euskadi el tema de la aptitud de los compromisos por pensiones presentes o futuros recogidos en convenios colectivos e instrumentados mediante EPSV.

Para tratar de soslayar tales inconvenientes y eventuales diferencias de trato, desde la Federación que presido estamos manteniendo contactos frecuentes y directos con grupos parlamentarios y con los dos Gobiernos concernidos, que esperemos que lleguen a buen puerto.

■  
 Resulta evidente que el mundo de las pensiones ha cambiado y que es más que probable que, para disponer de una pensión digna, ya no bastará solo con la pensión pública, sino que deberá ser apoyada, como en la mayoría de los países de Europa, por una prestación complementaria.

En la actualidad, el régimen público de la Seguridad Social está pagando pensiones que representan entre el 70% y el 80% del último salario. Sin embargo, las reformas paramétricas que adoptan los diferentes países no pasan precisamente por su fortalecimiento.

Por ello, partiendo siempre de la base de que el sistema público debe ser el pilar fundamental del sistema de protección social en materia de pensiones, el principal reto que, a mi juicio, tiene la PSC articulada mediante EPSV y, especialmente, los sistemas de empleo a día de hoy, sería complementarlo de una manera adecuada y suficiente. Esto pasaría por adoptar una serie de medidas dirigidas a generalizarlo a corto plazo entre la ciudadanía vasca, llegando, como postula el Gobierno Vasco, al 70% de la población activa, con el fin de procurar un grado de cobertura que permitiera llegar al entorno del 20% del salario final y así mantener nuestra calidad de vida una vez que nos jubilemos.

A tal fin, considero indispensable un acuerdo interinstitucional que concite el apoyo de los agentes sociales y del sector y propicie un entorno normativo mercantil y tributario amable para las EPSV, siempre con el objetivo de coadyuvar a la consecución en Euskadi de un sistema de pensiones suficiente, sostenible, adecuado y seguro, como así se predica desde las instancias europeas.



Representantes de la Agencia Vasca de la Innovación y del Gobierno, reunidos con empresas tractoras de la economía de Euskadi.

## La inversión en I+D crecerá un 5,2% en 2022, hasta los 1.637 millones

Según el informe 'Estimación de la inversión de Euskadi en I+D para 2022' de la Agencia Vasca de la Innovación, Innobasque, realizado junto a 12 empresas tractoras.

elEconomista. Foto: eE

La cuarta edición del informe *Estimación de la inversión de Euskadi en I+D para 2022* anuncia que la inversión total en I+D alcanzará en 2022 una cifra récord de 1.637 millones de euros, lo que supone un incremento del 5,2% con respecto a la cifra calculada para 2021. Este repunte se deberá, por un lado, a que las empresas vascas invertirán 881 millones de euros, máximo histórico de financiación empresarial de la I+D en Euskadi, un 4,3% más que en el ejercicio pasado. Además, la financiación pública -procedente del Gobierno Vasco, las diputaciones forales de Álava, Bizkaia y Gipuzkoa, y la Administración General del Estado- crecerá un 6,3% hasta alcanzar los 567 millones.

Esta estimación ha sido realizada junto con las 12 empresas tractoras de la I+D vasca: Aernnova, Artech, Corporación Mondragon, Faes Farma, Iberdro-

la, Ingeteam, Irizar, ITP Aero, Sener, Sidenor Aceros Especiales, Tubacex Group y Velatia. Estas compañías, todas ellas socias de Innobasque, representan el 40% de la I+D empresarial vasca y también prevén incrementar su apuesta por la I+D en 2022, en concreto, invertirán un 4,2% más que en 2021.

También es importante el incremento del 10% en los presupuestos de I+D del Gobierno Vasco, ya que las inversiones en investigación y desarrollo públicas ejercen un efecto tractor de la inversión privada. Asimismo, hay que considerar que los fondos europeos Next Generation empezarán a ejecutarse y tener efecto a partir de la segunda mitad de 2022.

### Crece la financiación internacional

El informe de Innobasque indica que esta previsión de inversión creciente en I+D se verá favorecida por la financiación internacional, que alcanzará los 146 millones (un 7,6% más que la estimación para 2021), provocada por las aportaciones del nuevo programa marco de investigación e innovación de la Comisión Europea, Horizonte Europa.

El resto de la inversión, 43 millones, serán aportados por los fondos procedentes de la Enseñanza Superior y de instituciones privadas sin ánimo de lucro. Para la elaboración de la estimación, la Agencia Vasca de la Innovación desarrolló en 2019 una herramienta estadística que toma como referencia los presupuestos vascos de I+D, la evolución del PIB y la estimación de las 12 empresas tractoras citadas. Este modelo se ha mostrado válido a lo largo de los cuatro ejercicios en los que se ha realizado.

## Acuerdo de colaboración

**LKS Next optimizará sus procesos financieros gracias a LucaNet**

LKS Next, grupo que dirige Elena Zárraga, ha firmado un acuerdo con la alemana LucaNet, especializada en procesos de digitalización financiera para empresas, con el objetivo de obtener importantes sinergias empresariales en su estrategia de crecimiento y desarrollo.

El principal *software* de LucaNet es una herramienta FPM (*Financial Performance Management*, o gestión de rendimiento financiero) que permite a las empresas usuarias automatizar los procesos financieros clave en las organizaciones, tales como la consolidación, la planificación financiera o el *reporting*. Precisamente, uno de los principales ámbitos

de la colaboración entre LKS Next y LucaNet será en los procesos de consolidación. La herramienta de LucaNet permitirá al equipo de consultoría financiera del grupo vasco abordar nuevas áreas de trabajo y nuevos servicios de consultoría financiera a sus clientes.

LKS Financial Solutions & Corporate -con experiencia en el ámbito financiero en empresas, algunas de ellas cotizadas- se convierte con este acuerdo en distribuidor e implantador de la solución FPM de LucaNet en un ámbito en el que -según la compañía- hay mucho por mejorar en cuanto a la digitalización de los procesos financieros clave de las empresas.

## Apuesta internacional

**Lantek construye un edificio en Turín que será su sede en Italia**

Lantek, multinacional que desarrolla y comercializa soluciones CAD-CAM/MES/ERP y pionera en la digitalización de las empresas del sector de la chapa, apuesta por el mercado italiano con la construcción de un nuevo edificio en Turín. Con una superficie de más de 1.200 m<sup>2</sup>, será la sede de la compañía en la península itálica.

Italia supone uno de los principales mercados en relevancia a nivel global para Lantek, tanto por volumen como por su rápido crecimiento en el área de Soluciones o Digitalización de las empresas del sector. Aumentó un 25,6% sus ventas en 2021.

Lantek registró un volumen de ventas de 26,6 millones de euros en 2021, un 26% más, e incrementó las ventas a fabricantes de máquina-herramienta en un 40%. En cuanto al número de clientes activos al final del ejercicio, la compañía contabilizó más de 29.000, sumando 3.400 nuevos en un centenar de países. En el mercado internacional, Lantek afianza su crecimiento con un aumento del 42% en Asia, un 13% en América y un 19% en la región EMEA. Por otra parte, la compañía está inmersa en un plan de crecimiento e inversión en I+D que se extenderá hasta 2025, para lo cual ya ha duplicado la capacidad de sus oficinas en Bilbao.

## Desarrollo de la UPV

**Algaloop cultiva microalgas para uso en agricultura y cosmética**

Algaloop explotará en unos invernaderos en Asteasu (Gipukoa) un modelo desarrollado por la Universidad del País Vasco (UPV) para cultivar microalgas destinadas a agricultura, medicina y cosmética. Este cultivo tiene un gran potencial gracias a su aplicación en numerosos campos, pero también por ser muy ecológicos, ya que reciclan de manera muy eficiente compuestos contaminantes.

Euskadi ha dado el primer paso en la explotación de este cultivo, con esta iniciativa en la que participan investigadores de la UPV, la *startup* Algaloop y el Gobierno vasco, a través de su programa de ayudas

de acción local del sector pesquero. El proyecto está liderado por la Colección Vasca de Cultivos de Microalgas (BMCC) de la universidad vasca y consiste en el desarrollo de un modelo de crecimiento de microalgas a pequeña escala, que se realizará en la explotación de Algaloop, ubicada en Asteasu.

En estas instalaciones acuícolas se cultivarán unas especies con resultados comerciales ya contrastados. El proyecto tratará de conocer su composición bioquímica para un futuro uso en los sectores de alimentación, nutracéutico, cosmética natural y biofertilizantes.

**Javier del Ser**

Investigador en Inteligencia Artificial-Tecnalia

## Talento y ecosistemas de conocimiento digital para el futuro de las nuevas tecnologías

**H**oy en día existe un amplio consenso sobre el rol trascendental de las nuevas tecnologías digitales en el desarrollo económico y el bienestar social. La eclosión de avances en tecnologías como la Inteligencia Artificial, la Realidad Virtual, el Internet de las Cosas, las comunicaciones celulares de última generación 5G/6G o las redes sociales han permitido afrontar problemas y desarrollar soluciones de capacidades solo vistas en las utopías filmográficas de Hollywood.

Asistimos a un presente excitante y vislumbramos un futuro prometedor, en el que la latencia entre el avance en el conocimiento tecnológico y su provisión de valor a la industria y sociedad es cada vez más exigua. Los metaversos, la computación cuántica o la inteligencia artificial general delinean un panorama rico en oportunidades para una economía digital sostenible y una prosperidad social sin precedentes.

Entre los factores que han contribuido a este momento digital en el que vivimos, el talento figura como uno de los más reconocidos en los foros que se pronuncian al respecto. Las nuevas tecnologías digitales requieren un alto grado de especialización, pero la demanda de expertos supera ampliamente a su disponibilidad. Esta certeza merece un examen más profundo de sus causas.

La demanda de perfiles versados en tecnologías digitales sucede fundamentalmente porque hay más problemas y necesidad que recursos para atenderlos. Los esfuerzos de las universidades para adecuar su oferta formativa están supeditados a su lentitud administrativa para la creación o ampliación de sus títulos. La alta rotación laboral de los perfiles más versados en dichas tecnologías (consecuencia de su escasez y singularidad) acrecienta aún el problema.

¿Por qué el talento, entendido como la capacidad humana para aprender y aplicar unos conocimientos determinados, es tan importante como escaso en las nuevas tecnologías digitales? Bajo la perspectiva de quien suscribe estas líneas, el talento no solo supone absorber los principios que subyacen a dichas tecnologías. El talento también emerge de la concepción de nuevos modelos de nego-



cio, aplicaciones y servicios mediante aproximaciones tecnológicas vanguardistas. En definitiva, no solo saber hacer, sino también prescribir el reto y aproximarlo desde el conocimiento. El éxito de las nuevas tecnologías depende de la pericia técnica, pero el talento es algo más: talento para formular y para resolver, desde la tecnología y la aplicación, con el reto (el *grand challenge*) como faro guía. Los retos pueden retener el talento en virtud de una carrera que conjugue generación y aplicación de nuevo conocimiento, imprescindible en tecnologías tan vibrantes como las arriba citadas.

Tristemente, este modelo es prácticamente inexistente en la industria española, centrada en el desarrollo y monetización de aplicaciones de riesgo tecnológico moderado. A diferencia de otros mercados laborales (e.g. EEUU), en España la rotación del talento digital está gobernada por la mejora del nivel remunerativo. Solo cuando el salario deja de ser un objetivo, entran en juego otros factores para la fidelización del talento, como la satisfacción de pertenencia a la empresa, o su aporte de valor a retos económicos y sociales de calado.

Desafortunadamente, esto no es sencillo de lograr: evaluar la viabilidad de retos planteados desde la aplicación requiere un conocimiento tecnológico avanzado.

Del mismo modo, si el talento se invierte para resolver retos de ínfima significancia, se pone en riesgo la motivación del experto, y se fomenta su peregrinaje laboral en busca de alicientes contractuales.

En la economía digital, el talento *STEM* (*Science, Technology, Engineering, and Mathematics*) es necesario para no ir “tan-lentos” en esta revolución industrial. Ni que decir tiene que la brecha de género en *STEM* es preocupante para la incorporación y potenciación del talento femenino como palanca de esta revolución. Pero no es suficiente con disponer de talento: reto, competencias técnicas, visión de dominio y herramientas tecnológicas deben conformar un ecosistema del conocimiento digital.

Un ecosistema favorece que sus especies interactúen entre sí dirigidas por objetivos individuales, pero con una misión común que los haga encajar como piezas de un puzzle. Así debe de ser en los ecosistemas de conocimiento digital, donde talentos multidisciplinares en la generación y aplicación de la tecnología traten aspectos que individualmente pasarían desapercibidos para un reto dado.

Valga como ejemplo la ética en la Inteligencia Artificial: cada vez son más los equipos con personal experto en Sociología o Derecho para estudiar las consecuencias legales y sociales de la aplicación de esta tecnología. En la era digital, la frontera entre tecnología, economía y sociedad se difumina, lo que exige que los talentos necesarios para resolver un problema resuenen al idear soluciones, bajo la batuta del reto como gran director de orquesta.

Fomentemos nuevos modelos que favorezcan la creación de los ecosistemas de conocimiento digital: iniciativas de colaboración entre los centros de generación de conocimiento (universidades y centros tecnológicos) y las empresas, quienes necesitan monetizar la inversión y desarrollo en tecnologías digitales.

Abordemos grandes retos sociales desde la tecnología de forma conjunta, con un apoyo y uso responsable de la inversión pública. Hagamos que el talento multidisciplinar que existe en España (que lo hay, ¡y mucho!) se congregue alrededor de dichos ecosistemas, con objetivos individuales enhebrados hacia la consecución de un gran reto de impacto socioeconómico que cautive, motive y fidelice a sus integrantes.

Diseñemos ecosistemas donde el talento genere conocimiento digital, y lo aplique para resolver problemas reales y retos de trascendencia económica y social.



■

**En la economía digital, el talento ‘STEM’ es necesario para no ir “tan-lentos” en esta revolución industrial, pero no es suficiente**

■



Ep/ Guggenheim

## 'Maravillas del mundo' sobre ruedas, en el Museo Guggenheim Bilbao

El arquitecto británico Sir Norman Foster, diseñador del Metro de Bilbao, ha traído al Museo Guggenheim de la capital vizcaína la exposición *Motion. Autos, Art, Architecture*, una muestra de 38 automóviles históricos y algunos inéditos que la pinacoteca acogerá hasta el 18 de septiembre. Con el patrocinio de Iberdrola y Volkswagen, esta cita es obligatoria para los amantes del arte y los motores en el año del 25 aniversario del museo.