

Euskadiko kultura- eta sormen-industrien berrikuntza-ekosistemaren azterketa

LABURPEN
EXEKUTIBOA



Lan honen bibliografia-erregistroa Eusko Jaurlaritzako Liburutegi Nagusiaren katalogoa aurki daiteke: <https://www.katalogoak.euskadi.eus/katalogobateratua>

Argitaraldia: 1.a, 2026ko apirila

Egileak: © Ibone Eguia, Mercedes Oleaga, Imanol Aizpuru

Internet: www.euskadi.eus

Argitaratzailea: Eusko Jaularitzaren Argiltapen Zerbitzua
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco
C/ Donostia- San Sebastián 1, 01010 Vitoria-Gasteiz

Koordinatzailea: Kulturaren Euskal Behatokia

Itzulpena: IZO- Itzulpen Zerbitzu Ofiziala

Diseinua eta konposizioa: EPS Comunicación e Impresión, S.L.

ISBN:

| LABURPEN EXEKUTIBOA

Kultura eta Sormen Industriek (KSI) azken hamarkadetan gero eta garrantzi handiagoa bereganatu dute Europako berrikuntza eta lurralde-garapeneko estrategien esparruan, eta hazkunde jasangarria, gizarte-kohesioa eta lehiakortasuna sortzeko funtsezko eremu gisa kokatu dira. Euskadiren kasuan, sektore horren eraldaketa sakona izan da, bere dimentsio sinbolikoa oinarri duen hautemaketik ekonomiaren, gizartearen eta berrikuntza estrategikoaren motor izatera igaro baita. Bilakaera hori ez da lineala izan, hiru etapa handi izan dituen prozesu progresibo baten ondorio baita:

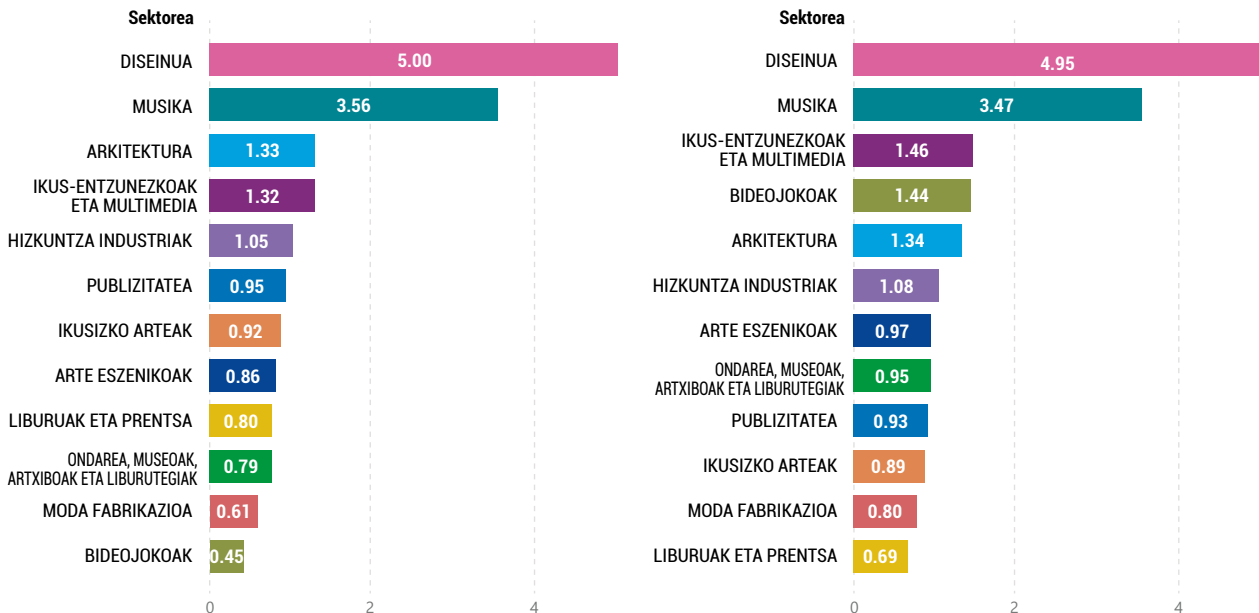
- ◆ **Fase estrategikoa (2012ra arte):** Europako esparruek eraginda, sektorea estrategikotzat jo zen, eta laguntza emateko lehen tresnak sortu ziren.
- ◆ **Sendotze-fasea (2012-2018)** KSIak Espezializazio Adimenduneko Estrategian (RIS3) sar-tzeak eta berrikuntza eta nazioartekotzea bultzatzeak baldintzatu zuen.
- ◆ **Eraldaketa-fasea (2019-gaur egun):** Eskualdeko berrikuntza-estrategian erabat integra-tzea, besteak beste BDCC edo KSIgune bezalako ekimenen bidez, digitalizazioan eta na-zioarteko proiektzioan arreta jarrita.

Ibilbide historiko hori orainaren irudi zehatz batean gauzatzen da, Euskadiko KSIn azpisektoreen espezializazio-analisiaren bidez. Horri esker, identifikatu daiteke non dauden indargune nagusiak, zer eremu hazten ari diren eta non dauden egiturazko ahulguneak. Horretarako, ikerketak espezia-lizazio-indizeak baliatzen ditu. Tresna horrek aukera ematen du Euskadiko KSIn azpisektore ba-koitzak duen pisu erlatiboa alderatzeko azpisektore horrek erreferentziazko ekonomia batean duen pisuarekin, batez ere Espainiaren kasuan.

Indize horiek kalkulatzeko, alderatu egiten da azpisektore bakoitzak euskal egitura ekonomikoaren barruan duen pisua eta Espainiako ekonomian duen pisua, EJSN mailako enpresen eta enplegua-ren datuak lau digitutan baliatuz. Ondorioz, eremu bakoitzean zenbat enpresa dauden aztertzeaz gain, sistema ekonomiko osoan duten garrantzi erlatiboa aztertu daiteke. Indizearen interpretazioa erraza da: 1etik gorako balioek adierazten dute Euskadi, Estatuko batez bestekoarekin alderatu-ta, espezializatuagoa dagoela azpisektore horretan, eta horrek abantaila konparatibo bat dagoela iradokitzen du; 1etik gertu dauden balioen kasuan, batez bestekoarekin bat dator posizio hori; eta 1etik beherako balioek, berriz, espezializazio erlatibo txikiagoa erakusten dute.

Gainera, analisia ez da irudi estatiko bat, 2015 eta 2024 arteko bilakaera erakusten du, eta, horri esker, joerak eta aldaketak ikus daitezke denboran zehar.

1. grafikoa EUSKADIKO KSIen ENPRESA-ESPEZIALIZAZIOAREN INDIZEAK, ESPAINIAREKIN ALDERATUTA, 2015EAN ETA 2024AN



Iturria: Autoreak berak egin du, EUSTATen datuetan oinarrituz.

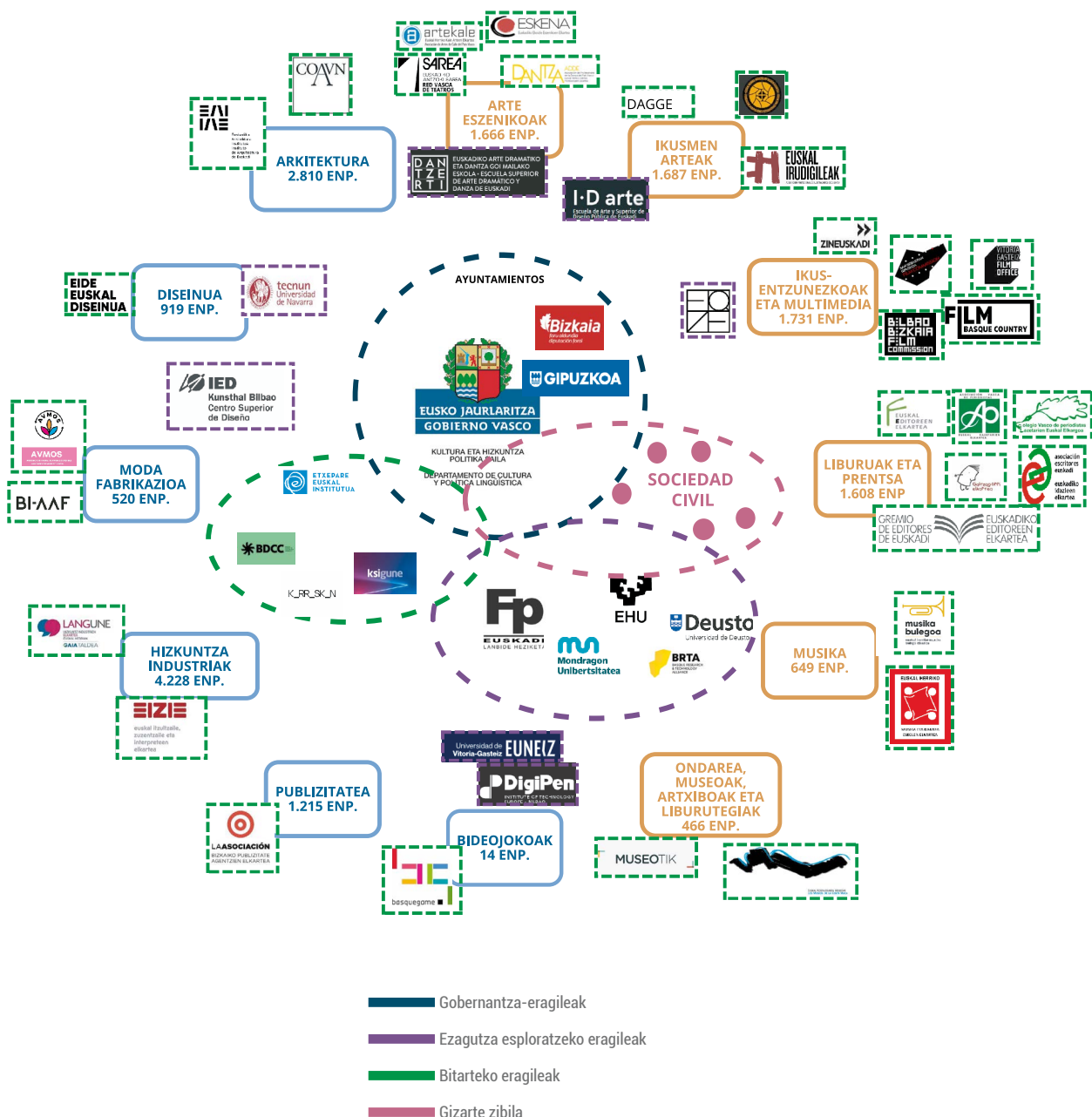
Grafikoko datuak kontuan hartuta, azpisektoreen artean 3 joera bereiz daiteke:

- ◆ **Sektore bateratuak:** Diseinua eta musika dira ekosistemaren indar eta espezializazio handieneko ildoak. Horiez gain, arkitektura eta ikus-entzunezkoen eta multimedien arloa ere aipatu behar dira, azken urteotan lehiarako abantaila indartu baitute.
- ◆ **Sektore emergenteak eta hazten ari diren sektoreak:** Bideojokoak agertu dira; izan ere, gutxieneko presentzia izatetik ekosisteman garrantzi handia izatera igaro dira. Era berean, arte eszenikoek eta ondareak, museoek, artxiboek eta liburutegiek joera positiboa dute, eta pixkanaka hobetzen ari dira.
- ◆ **Ahuldutako sektoreak:** Liburuaren eta prentsaren eremuak, ikusizko arteekin batera, pisu erlatiboa galdu dute, eta horrek egiturazko ahuleziak eta egungo ingurunearen aldaketetara egokitzeke dituzten zailtasunak agerian uzten ditu.

Lurralde-azterketak profil bereziak dituen ekosistema bat erakusten du: Arabak egitura kontzentratua du, indarguneak ditu musika, diseinua eta arkitekturaren arloan, baina egiturazko ahulguneak ditu enpleguan; Bizkaian nabarmentzen dira diseinuak, musikak eta ikus-entzunezkoek duten dinamismoa, baina gabeziak daude ondarearen esparruan; Gipuzkoak, azkenik, profirik orekatuena eta homogeneoena du; izan ere ondarea eta arte eszenikoak nabarmentzen dira, ikus-entzunezkoen esparruan atzerakada txiki bat izan arren.

Sektorearen irudik estatistikoa aztertu ondoren, analisia ekosistemaren dinamika erlazionalean mugitzen da. Berrikuntza ez denez enpresetan bakarrik gertatzen, enpresen arteko interakzioen kalitatean baizik, azterlanak Euskadiko eragileak mapatzen ditu **helize laukoitzaren** ereduaren arabera. Ekosistema honako arlo hauen lankidetzaren bitartez egituratzen da: gobernantza (estrategia publikoa); ezagutza (prestakuntza eta transferentzia); enpresa-sektorea (motor ekonomikoa) eta gizarte zibila (dinamizazioa eta publikoak). Zeharkako elementu gisa, tarteko eragileek (klusterrek eta agentziek) berrikuntzaren katalizatzaile gisa jarduten dute, esparru guztiak konektatzen dituztelako eta sistemako eragile guztien arteko lankidetzaren errazten dutelako.

Ekosistemako agenteen mapaketa



Iturria: Eduki propioa

Eragile esanguratsuei egindako 18 elkarrizketa sakonen bidez, analisiak ekosistemaren “barne erradiografia” bat jasotzen du. Ariketa kualitatibo horrek sektorearen lehentasunak eta erronkak definitzen ditu, protagonisten zuzeneko esperientziak oinarri hartuta:

Ekosistemaren pertzepzioa eta kohesioa

- ◆ **Balio estrategikoa:** Adostasun bat dago KSlek ekonomia- eta lurralde-motor gisa duten potentzialari buruz, haien ikusgarritasun soziala mugatua izan arren.
- ◆ **Nortasun kolektiboa:** Eragileek proiektu komun baten parte gisa aitortzen dute euren burua, baina barne aniztasuna kudeatzeko erronkarekin bizi dira (sektore tradizionaletatik hasi eta industria berrietaraino), zatiketa saihesteko.
- ◆ **Industria-nortasuna:** Zenbait eremutan industria kontzeptuarekiko eta haren berrikuntza-logikekiko mesfidantza dago oraindik, eta horrek oreka eskatzen du ekosistema eraikitzean.

Lehiakortasunerako zeharkako erronkak

- ◆ **Nazioartekotzea:** Kanpo proiektzioa mugatua da, enpresen tamaina txikia delako eta estrategia lerrokatuak falta direlako. **Euskara** posizionamendu globalerako aukera bereizgarri gisa identifikatzen da.
- ◆ **Dimentsioa eta egitura:** Atomizazio handiak eta mikroenpresen nagusitasunak proiektuen eskalatzea eta ekipoen egonkortasuna zailtzen dute.
- ◆ **Profil teknikoen defizita:** Kudeaketan, komertzializazioan eta teknologian gaitasun gabezia kritikoa dago, eta horrek profesionalizazioa mugatzen du talentu sortzailearen maila altuaren aurrean.
- ◆ **Eraldaketa teknologikoa:** Trebakuntza eta politika malguak behar dira, bitarteko eragileen laguntzarekin azpisektore bakoitzaren berezitasunetara egokitzeko.
- ◆ **Sektore arteko hibridazioa:** Besteak beste industriaren, osasunaren edo jasangarritasunaren sektoreei balio sortzailea emateko aukera nabarmena dago, nahiz eta konexio egiturak falta diren.

Laguntza- eta gobernantza-palankak

- ◆ **Zerga-pizgarriak:** Positiboki baloratzen dira inbertsioa erakartzeko duten gaitasunagatik (batez ere ikus-entzunezkoen esparruan). Hala ere, haien arrakasta epe luzerako egiturazko inaktuaren bidez neurtzea eta azpiegiturekin eta prestakuntzarekin osatzea eskatzen da.
- ◆ **Gobernantza eta lerrokatzea:** Erakundeen eta administrazio-mailen arteko koordinazio handiagoa eskatzen da, sistema norabide bakarrean orientatuko duten estrategia partekatutako eraikitzeke.

Oro har, azterketa horrek agerian uzten du ekosistemaren erronka nagusiak ez direla oztopo gisa ulertu behar, baizik eta bere bilakaerarako ibilbide-orri gisa. Guztiek ideia nagusi bera aipatzen dute: eragile desberdinen arteko koordinazioa, lankidetzeta eta bat-etortzea indartzeko beharra.



Kulturaren
Euskal Behatokia
Observatorio Vasco
de la Cultura



Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco