



Produktzio-sistema erronkaren minieszenategiak

Koordinatzailea-Idazlea: Antonio Cancelo



ERRONKARAKO MINIESZENATEGIEN AZALPENA: EKOIZPEN SISTEMA

Sarrera.

2002ko Gipuzkoarako aurreikusitako zenbait egoeraren nondik norakoak zehazteko gakitza jotzen ditugun hainbat faktoreren eta eragileren hasierako zerrenda batetik abiatuta eta lantaldearen hausnarketa aberasgarria eginda, honako aldagai hauek aukeratu genituen:

1. Globalizazioa, internazionalizazioa.
2. Enpresa-kultura, management-a, balioak.
3. Berritze teknologikoa. Teknologia berriak.
4. Prestakuntza, jakintza.
5. Enpresa-ingurunea.
6. Gipuzkoako enpresen dimentsioa.
7. Emakumezkoak ekoizpen-sisteman sartzea.

Zazpi aldagai horien portaeraren arabera eta haien konbinazioa eginda, ondoren azaltzen ditugun honako mikroeszenategi hauek izan genitzake:



Gipuzkoa mundu globalizatu batean trabatuta - (1. mikroeszenategia).

Azken urteotan garapen ekonomikoaren identitate-ezaugarriak izan direnak sendotu eta areagotu egin dira eta globalizazioak garapen izugarria izan du. Horiek horrela, globalizazioaren arrakasta hain handia izanik, lehengo toki-merkatuak desagertu dira, merkatu global baten osagarri izateari dagokionean izan ezik.

Merkatuek eta lehiak ez dute mugarik eta ekonomia zeharo internazionalizatuta dago. Horrek orokorrean aberastasuna eta enplegua haztea ekarri du.

Denak garapenaren alde egiten duela ematen duen ingurune global honetan, Gipuzkoak ez du oraindik lortu bere lekua topatzea. Gipuzkoak presentzia-alorrean atzera egiten du eta, okerragoa dena, erabakitzeke ahalmenean ere atzera egiten du. Enpresen ehundura zatikatu historikoa ez da gai eskaeraren exigentzia berriei aurre egiteko. Horiek horrela, iraganean arrakastatsuak izan ziren enpresa asko kanpotarren esku daude eta horren ondorioz erabakitzeke guneak ere beste norabait eraman dituzte.

Gipuzkoar enpresariak ahalegin handiak egiten dituzte egokitzeko eta inguruneke zirkunstantzietara moldatuago egon daitezen enpresa-antolaketarako eredu berriak planteatzeko, baina ez dute langileen artean aldeko oihartzunik lortzen. Sindikatuek aldaketan aurkako jarrera aktiboak dituzte eta enpresa-sortzaileen kultura eta enpresa berrien sorrera eragozten dituzte.

Gizarteak, oro har, enpresez duen irudiak ere ez du aldaketak egiten laguntzen, enplegua sortzeko, aberastasuna sortzeko eta gizarte-kohesiorako egiten duten ekarpenaz ez baita jendea erabat ohartzen. Administrazioaren eta enpresen bideak paraleloak dira eta ekonomia globalean lehiatu ahal izateko beharrezko dimentsioa eduki dezaten enpresa-proiektuak garatzen lagun dezaten sektore publikoaren eta pribatuaren arteko lankidetzaren planak ez dira abian jartzen.

Egindako ahaleginak ahalegin eta munduan izandako aldaketak aldaketa, mende erdia da terrorismoa hor dagoela eta, amaiera eman diezaion irteera aurreikusten ez dela, enpresa-ekimenez gogo eta adorea kentzeko faktorea da.

Heziketak tradiziozko eskemari eusten dio eta oraindik ere ez du bere egin dagoeneko heziketaren kontzepzio zaharra dena, bizitzan guztian trebatzearena alegia. Enpresa-eredu berrietarantzko urratsik eman ez dela, enpresen barruan ezaguerak eta jakintza iragazgaitzak dira, ez dira ateratzen dauden lekutik, pertsona eta talde bakoitzak dakiena ondare indibiduala dela eta, besteei horren berri emanez gero, ondare hori galdu egiten duela iritzirik.

Gipuzkoak munduaren testuinguruan duen posizio teknologikoa erdi edo behe-mailakoa da eta, hortaz, lehiakortasuna prezioan oinarritzen da. Horiek horrela, zaila da, ezinezkoa ez bada, eskulanaren kostua merke-merkea izanik, merkatuan sartzen ari diren area geografiko berriekin lehian jardutea.

Gipuzkoako ekoizpen-ehundura, teknologikoki garapen eskasekoa izanik, berrikuntzak eta patenteak sortzeko ez da gai. Gizartearen, enpresen eta unibertsitateen artean ez dago harremanik eta beren ezaugarrietako bat berrikuntzetarako irekita ez gotea da.



Azkenik, emakumezkoak zailtasun eta traba askorekin ari dira lan-munduan sartzen eta andrazkoen jarduera-tasa gizonezkoenera hurbiltzeko aspalditik egon diren zailtasunek beren hartan jarraitzen dute.

Azaldutakoaren ondorioz, Gipuzkoa mundu mailako ekonomian posizioak galtzen ari da eta horrek, nahitaez, berekin dakartza ondorio negatiboak ongizate mailarentzat. Horrez gain, onenen edo eraginkorren erritmoari jarraitzeko gaitasunik ezaren jakinaren gainean egoteak larriagotu egiten du egoera.

Horrelako mikroeszenategi bat sinesgaitza badirudi ere, historiak erakusten dizkigu, aberatsak izan arren, ingurune positiboaz behar bezala baliatzeko beharrezko aldaketak egiteko gai izan ez diren erregio askoren adibideak. Adibideak estatu barruan zein nazioarte mailan topa daitezke.

Gipuzkoa ekonomia globalizatu trabatu batean trabatuta - (2. mikroeszenategia).

Mikroeszenategi hau aurrekotik bereizten duena ingurunearen eraldaketa sakona da eta honetan irekitzera jo beharrean ixtera jotzen da, betiko gaindituta zeudela zirudien estadioetara berriz ere bueltatuz eta merkatuen funtzionamendu autarkikora itzuliz.

Aurreko globalizazio-etapetan egitura politikoak ekonomikoetara egokitu ez zirela eta, estatuak boterea galtzeak mesfidantza sortu du klase politikoan, erabakitzeko orduan autonomia galdu baitute mundu mailako enpresa-pilaketa handien mesedetan.

Herritarren segurtasunik eza, inmigrazio gero eta handiagoak sortu duen aldaketa kulturala, identitate-ezaugarriak galtzea eta beste problema guztiak globalizazio-ardatzaren ondorioz dituela uste duen eta gero eta zaharragoa den gizarte baten kontzientzia gaineratu behar zaio mundu politikoa pozik ez egoteari.

Idealizatutako iragan batera itzultzea azkenean konsigna erkidea da. Horiek horrela, mugak itxi egiten dira, truke ekonomikoari eta finantza-arlokoari trabak ipintzen zaizkie berriz ere eta, labor esanda, estatu-nazioetara bueltatzen da.

Marko honetan, Gipuzkoako ekonomia itxi egiten da, eremua, gehien bat, espainiar estatura mugatuz. Esportazioak gero eta bakanagoak eta noizean behingoagoak dira.

Horrekin guztiarekin batera, ekoizpen-sistemaren beharrei erantzuteko beharrezko prestakuntza duten pertsonak aurkitzea gero eta zailagoa da, bilakaera demografikoaren eta lan-munduarekiko harremanak hobetu ez dituen eta eredu zaharretan gelditu eta bere hartan itxita geratu den hezkuntza-sistemaren ondorioz.

Negatibotasun-tonu orokor honetan, hogeita hamar urte lehenago hasitako bitarteko lankidetzaren egitura batzuk sendotu egiten dira; hala nola, clusterrak edo enpresa-partzuergoak.

Paradoxa bada ere, iraganera itzultze honetan Gipuzkoako posizio erlatiboak ez du okerrera egiten, kanpoko lehiakortasunaren presioa desagertuta eta Gipuzkoako enpresarien tradiziozko bertute batzuei eutsita.



Gipuzkoarako mikroeszenategi joera positibokoa - (3. mikroeszenategia).

Globalizazioaren hazkunde etengabe baina leundua da Gipuzkoa dagoen markoaren ezaugarririk behinena; izan ere, talde kritiko indartsu eta globalizatuen jokabideaz, globalizazioak onartu ditu zentzu humanoago eta solidarioagoa eman dioten zenbait zuzenketa.

Mundu mailako ekonomiak izaera irekia izaten jarraitzen du, baina ez da iraganean bezain baztertua eta mendearen hasieran nazioarte mailan leku bat eskatzen zuten area erregional handiak sendotu dira, lehiakortasun-plus baten ekarpena eginda, eta, besteak beste, Europaren ekialdeko, Magrebeko, Asiako eta Latinoamerikako herritarrei bizitzeko beste aukera batzuk eman zaizkie horrela.

Dagoen giro ona aprobetxatuz, gipuzkoar enpresa-ehundurak aurrera egiten du eta erregioen espezializazioak eskaintzen dizkion espazio berrietara egokitzen jakin du: Horrela bada, industriaren ehundura historikoa galdu da, maila teknologiko handiagoko jardueren mesedetan eta horrek balio erantsia handitzea eragin du.

Lurraldearen orografia berezia dela eta, espaziorik ezak lagundu du doiketa horretan, baita ingurumen-alorreko exigentzia berriek ere. Horrela bada, ekoizpen-jarduerak lurralde historikotik alde egin du beste kokaleku batzuk topatzeko.

Informazio eta komunikazio-teknologia aurreratuen erabilera orokorrak eskaintzen dituen aukeretan oinarrituta, sareko lana zabaldu egin da eta horrek lan-antolaketarako aldaketa handiak ekarri ditu, mugikortasuna erraztu eta tradiziozko enpresa-eredua zalantzan jarri du eta.

Enpresariaren mentalitatearen bilakaerak lehenagoko garaietan nagusi izan zen indibidualismoaren eta partzelazioaren estadioa gainditzea ahalbidetu du eta, fusioak edo beste figura batzuk direla medio, enpresen kontzentrazioak gero eta ugariagoak dira.

Bai Gipuzkoako gizartea, bai enpresa-mundua, konturatu dira jakintzak garapenean duen funtsezko rolaz eta, horiek horrela, urtez urte handituz doaz etengabe prestakuntzarako baliabideak. Prestakuntza hori trebetasun profesionalez harago doa eta jokaeretan, jarreretan eta balioetan sakondu egiten du, jakitea ez dela nahikoa eta nahi izatea ere beharrezkoa dela ohartuta eta bizitzan, oro har, eta baita lanean ere etika erkide bat izatea funtsezkoa dela konbentzituruta.

Enpresa-ereduetan aldaketa itzelik ez badago ere, prestakuntzatik, gogoetatik, irakurtzetik eta abarretatik datorren jakinduria beste guztiei ere helarazi beharra onartu egin da. Horiek horrela, enpresa guztiak antolatu dira barruan sortzen den ezaguera besteei ere helarazteko, sorlekutik ateratzeko eta, garrantzitsuagoa dena, aplikatzeko, egiten dena hobetzeko emaitza praktikoak eman ditzen.

Emakumezkoak lan-munduan sartzea errealitatea da gizarte honetan eta horrek enpresetan beste ikuspuntu batzuk, gauzak ikusteko beste modu batzuk, sartzea ahalbidetu du eta kultura aberatsagoa sortarazi, ñabarduraz beteriko eta balio berriak dituen kultura bat. Prozesu hori erraztu dute Gipuzkoako gizarteak, administrazioak eta



herritarrek egindako ahaleginek, familiako bizitzaren ardurak eta lanaren erantzukizunak batera eramatea ahalbide dezaten jarrera-aldaketak egiteko eta horretan laguntzeko tresnak sortzeko egindako ahaleginek alegia; eta hori eskubide eta betebeharrak ditugula aldarrikatzen duen ikusmolde batetik.

Laburbiltzeko esan genezake mikroeszenategi honetan mundu mailako ekonomia ireki, lehiakor eta gizartearen kezkekiko sentibera denak bat egiten duela Gipuzkoako ekonomian emandako antzeko erantzunarekin. Azken honek, gauzak horrela, munduan duen ongizatearen posizio erlatiboa hobetzea lortzen du.

Gipuzkoarako mikroeszenategi joera negatibokoa - (4. mikroeszenategia).

Erregioen area handiak garapen ekonomikoaren protagonista bihurtzen dira, erregioen arteko loturak ahultzen dira eta herrialde guztiak saiatzen dira hurbilenekoekin loturak estutzen, urrunago daudenekiko loturen kaltetan. Europa egiteko aurrerapenak indartsu jarraitu du eta Errusiar Federazioa ere sartu da Europar Batasunean; baina horretarako, arlo ekonomikoan ez ezik, eredu politiko eta sozial berriak bilatzekoan ere ahalegin handiak egin behar izan dira.

Europako merkatu eskergak ezin pentsa zitezkeen aukerak ahalbidetzen ditu, baina Gipuzkoak ez du lortzen bere lekua aurkitzea. Hala ere, Europan egiten dituen inbertsioak gero eta handiagoak izateko joerak aurrera jarraitu du, batez ere, Europako ekialdean. Aldi berean, kontrako fenomenoak ere gertatzen da, lurralde historikora Europako ekialdetik kapital asko etorri dira eta.

1. eta 2. egoeretan azaldutako egoera negatiboak, posizio teknologikoari, berrikuntzak eta patenteak sortzeko gaitasunik ezari, gizartean dagoen enpresei buruzko balorazioari eta hezkuntza eta prestakuntzaren alorrean dagoen itxikeriari buruzkoak gertatzen dira 4. mikroeszenategi honetan ere.

Itxaropenerako bidean langileek partaidetza maila gero eta handiagoak izan ditzaten enpresa-eredu berrien alde egiteko hartu duten kontzientzia dago. Horrek, enpresek arrakasta lortzeko, eragile guztiek konpromiso handiagoa hartuko dutela pentsarazten digu. Dena dela, enpresariak ez dituzte proposamen horiek onartzen eta sindikatuek berek ere zalantzak dituzte laguntza emateko orduan.

Emakumeak lan-merkatuan indar handiz sartuta, Europako iparraldeko tradiziozko tasen parekoak erdietsi dira, baina, erakundearen eta gizartearen babesik ezean, norbanakoaren ahaleginei esker lortu da eta horrek desorekak sortu ditu familiako bizitza eta lana batera eramaterakoan, Gipuzkoako gizartearen funtzionamenduan ere ondorio nabariak izanik.

Europako merkatu zabal eta sendotuaren aurrean erantzun egokiaren bilaketan, ekoizpen-sistemaren erantzun globalak ahulezia argiak erakusten ditu, itxaropenerako bidea irekitzen duten beste seinale batzuen ondoan.



Gipuzkoak aurrera egiten du mundu mailako ekonomia erlatiboki gelditu eta lokalista batean - (5. mikroeszenategia).

2. egoeran azaldu bezala, globalizazioa gelditu ez ezik, praktikoki desagertu ere egin da, eredu autarkikoetara itzulita eta mundu mailako merkataritzaren murrizketa handi handia jazota.

Europar Batasunean hogeit hamar herrialde sartu izanak ekarri dituen problemek estaturik aberatsenetako herritarren presioa handiagoa izatea eragin dute, egindakoari buelta eman eta babeserako tresna teorikotzat jota mugak berriz ere altzatzeraino. Mugek erabat eragozten dituzte truke komertzialak.

Ingurune erasokor horretan Gipuzkoako gizartearen balio tradizionalak indarra hartzen dute eta, tresna modernoak laguntzaz, eskura dituen baliabideak eraginkortasunez erabilia posizio erlatiboa hobetu duen eta hobera doan Gipuzkoa bat egiteko gaitasuna izan dute balio tradizional horiek.

Enpresariak eta langileak, orain honetan elkarren eskutik, enpresa-eredu berriak prestatzen dituzte, aurrez aurre egotearen ordez lankidetzaz jartzen duten eta partaidetza sustatzen duten sistemekin. Eredu horiek orokortu egiten dira eta sindikatuen organizazioak gaituta geratzen dira, horren ondorioz eragina galtzen dute.

Gizartearen, enpresaren eta unibertsitatearen arteko loturan eta kohesioan du sorra iraganean inoiz ezagutu ez zen dinamika batek, dena mugimenduan eta irekia dagoela. Berrikuntza enpresen garapenean ardatz bihurtzen da. Horiek horrela, mundu mailako testuinguruan posizio teknologiko ertain goikoa lortzen dugu.

Enpresa gizartearen kohesiorako elementu gisa baloratu egiten da, aberastasuna eta enplegua sortzeko duen rol positiboa ere onartu egiten zaiola. Publikoak eta pribatuak bat egiteko mekanismoak daude eta, alde bakoitzak bere autonomiari helduta, elkarlanaren bidez helburu handikoak diren enpresa-proiektuak eta ikerketa-proiektuak lortzea optimizatzen dute.

Azpiegiturak, arlo materialean ez ezik, informazio eta jakintza-alorrean ere, enpresa berriak sortzeko eta daudenak hobetzeko euskarri moduan garatzen dira.

Gipuzkoan terrorismoa desagertu da eta horrek ordura arte estututa egon diren energia asko askatzen ditu, jakintzak eta ezaguerekin alde egitea eragozten du eta kanporatutako jende argia eta bizkorra itzuli ere egiten da, orain jaioterrira bueltatzeko giro egokia dute eta.

Enpresariak enpresen arteko lankidetzaz banan-banan dituzten ahuleziak gaitutzeko formula ona dela ohartu dira eta horrek enpresa-taldeak ugartzea ahalbidetu du. Enpresa-talde horiek beste gaitasun batzuk eta garapenean aurrera egiteko aukera hobeak ematen dizkiete enpresei.



Ahalmen guztia azalera ekartzeko mugitu eta askatasun-giroan ahalmen horri ateratzen utziz gero, aurkako inguruneetan ere gizarte batek erantzuteko eduki dezakeen gaitasuna erakusten du mikroeszenategi honek.



Gipuzkoak aurrera egiten du ekonomia globalizatu batean - (6. mikroeszenategia).

Mikroeszenategi hau 5. egoeran azaldutako bera da, gertatzen deneko ingurunean izan ezik. Ekonomia ireki eta global batean gaude berriz ere, trukeak egiteko trabarik gabe eta horrek mundu mailan hazkunde handiagoa ez ezik, merkatuen truke eta lehia handiagoa ere ahalbidetzen du.

Gipuzkoako enpresa-ehundurak martxan jartzen ditu bere energia eta indar guztiak, makromerkatu horietan espazio ona aurkitzeko. Horrek bilakaera positiboa eragiten du eta, oro har, lurralde historikoko gizartearen etorkizuna arrakastatsua izaten laguntzen du.

Parez pare dauden jokabide globalen aurrean mikroeszenategi positiboak eta negatiboak proposatzeko jokoak, munduaren bilakaera norabide jakin batean badoa, Gipuzkoaren erantzuna baldintzatu arren, ez diola erabat zehaztarazten nabarmendu nahi du.

Gipuzkoak, azken buruan, bere etorkizuna landu ahalko du, onerako zein txarrerako, eta kanpoko elementuak erreferentzia garrantzitsuak izango dira, dagokion moduan jarduteko eta jokatzeko.



Erronka: Produkzio Sistema

Hausnarketa Taldea

- **Antonio Cancelo** (Koordinatzailea)
- **Alberto Ortueta**. AFM
- **Ana Isabel Yoldi Saralegui**. ASLE Donostia
- **Ángel Amigo**. Igeldo Produkzioa
- **Ángel Martin**. GFA-ko Ekonomia eta Turismoko Departamentua
- **Felix Iraola**. Merkataritza Ganbara
- **Fernando Villanueva**. Bankoa
- **Iñaki Ormaza**. Eroski
- **Javier Larraya**. Ikei
- **Jon Iriarte**. Caja Laboral
- **José M^a Ruiz Urtxegi**. Adegia
- **José Ramón Beloki**. GFA-ko Ekonomia eta Turismoko Dep.
- **Juan Romero**. GFA-ko Ogasun Departamentua
- **Marisa Arriola**. BIC - Miramon Digital
- **Miguel Ayerbe**. Deustuko Unibertsitatea Donostia
- **Miguel Ibañez**. GFA-ko Ekonomia eta Turismoko Dep.
- **Paco Aspiazu**. MCC
- **Patxi Leturia**. Matia Fundazioa
- **William Gisbert**. Merkataritza Ganbara
- **Xabier Ortueta**. AFM
- **Eneko Astigarraga** (G2020 Idazkaritza Teknikoa)