

TAMARA YAGÜE

Presidenta Confebask

Fórum Europa – Bilbao

2025-12-04

Gracias Fórum Europa por la invitación

1) COYUNTURA

Son varios los temas que quiero compartir

Como no puede ser de otra forma, me gustaría empezar analizando una **coyuntura** internacional y local que combina **riesgos** y retos

La economía mundial continúa mostrando **crecimiento moderado**, la **inflación se ha suavizado**, pero nos mantiene alerta, y las **transformaciones estructurales** que necesita nuestra economía avanzan...pero no están del todo consolidadas.

Si nos acercamos a **Euskadi**, las cifras recientes muestran que nuestra economía mantiene un **moderado dinamismo**: seguimos creciendo y creando empleo.

Nuestras previsiones para el cierre del año las daremos a conocer en apenas 15 días, en nuestra habitual rueda de prensa de fin de año...Pero no andaremos lejos de lo previsto: **un crecimiento en el entorno** de un **1'8%**, **12.000 nuevos empleos**, manteniendo la ocupación por encima el millón de personas, y una estimación de **paro** en torno al **6'5%**.

Ahora bien, es cierto que, si nos alejamos de las cifras globales, vemos que **hay mucha diferencia por sectores**. El que peor lo está pasando es **el sector industrial**, que experimenta a lo largo del año una **progresiva desaceleración**. Especialmente la **automoción** y el **acero**.

Otros, como, **energía, aeroespacial** y el **biotecnológico** están funcionando mejor. No obstante, prácticamente **todas las actividades** comparten márgenes de incertidumbre, fundamentalmente por dos motivos, por un entorno internacional con crecientes señales de proteccionismo y porque nuestros principales clientes europeos (Alemania, Francia y Reino Unido) tienen crecimientos débiles. Esto, está produciendo una reducción de las exportaciones vascas a lo largo del año y una incierta evolución de las carteras de pedidos.

Estas realidades configuran el horizonte inmediato de nuestras empresas y hace que avancemos, ...es cierto, ...aunque todavía con mucha niebla en el horizonte.

Momento de cambio

En todo caso, lo decía antes, estamos en un momento en el que asistimos a una permanente incertidumbre económica y riesgos geopolíticos... pero **también a continuos retos**

Llevamos la mitad de la presente **década** marcada por una **circunstancia singular**: la **necesidad de reconstrucción tras la pandemia**, seguida por una fase de **transformación** estructural acelerada, aderezada por una **crisis energética** en buena parte inducida por una **guerra** a nuestras puertas.

En definitiva, nos encontramos en una nueva era de profundas **transformaciones económicas y tecnológicas** que nos obligan a una modernización ineludible si queremos mantener nuestro nivel de vida colectivo.

Por otra parte, y con la vista puesta en 2030, Europa ha decidido apostar por la **reindustrialización estratégica** y la **soberanía industrial** en **sectores clave**: energías limpias, descarbonización, movilidad sostenible, defensa, tecnología e innovación,

Y esta apuesta industrial de Europa, **puede ser una oportunidad de progreso para Euskadi** si somos capaces de aprovecharlo, porque en muchos de esos sectores tenemos empresas muy bien situadas.

Lo cierto es que el discurso público-privado en Euskadi coincide, como no lo hacía desde hace muchos años, en una apuesta inequívoca, , por nuestras empresas y por nuestra industria.

Asimismo, observamos que **partimos de una buena base**: Euskadi cuenta con una importante actividad industrial, que supera a la media europea en términos de PIB y empleo.

Ahora bien, también debemos ser conscientes de que el futuro de Euskadi está muy condicionado por el futuro de Europa. Y **Europa hoy en día se encuentra en una histórica encrucijada**.

Lo advertía muy gráficamente hace pocos días **la presidenta del BCE, Christine Lagarde** que nos decía: “**El modelo de crecimiento de Europa depende de un mundo que desaparece**. El entorno mundial se ha transformado de forma drástica en los últimos años, en los que se ha producido la fractura del orden mundial de la posguerra, el auge de nuevas potencias –y algunas antiguas–, rápidos cambios tecnológicos y un panorama incierto para el comercio y las finanzas mundiales”.

“Otros seis años de inacción –y de consiguiente pérdida de crecimiento, decía– no solo serían decepcionantes, sino irresponsables”.

2) EL PASADO NO GARANTIZA EL FUTURO

Todos debemos ser conscientes por tanto de que el presente bienestar que se disfruta en Euskadi y en Europa no está garantizado en el futuro

El bienestar de hoy es consecuencia en buena medida ... de lo que hemos sido. El reto pasa por trabajar para que también ‘seamos’ en el futuro. Lo dice un viejo refrán nuestro: (*izan zirelako, gara / garelako, izango dira* – porque fueron, somos; porque somos, serán).

En definitiva, rentabilidades pasadas no garantizan rentabilidades futuras. Y somos las **empresas** las que contribuimos muy mayoritariamente al mantenimiento del **estado del bienestar**, a los servicios públicos universales y a un gasto social creciente.

3) PROPUESTAS EMPRESARIALES

Las empresas vascas queremos seguir contribuyendo al progreso económico y social del país. Pero también queremos hacer entender que, para eso, como sociedad, tenemos que **acompañarlas porque no hay estado de bienestar sin empresas competitivas, que sobrevivan a los enormes retos del presente y futuro**

Cultivar el reconocimiento social a la empresa

Por eso, si queremos que las empresas sigan desarrollándose en nuestro territorio y, en consecuencia, sigan generando riqueza, empleo e impuestos con los que pagar nuestro bienestar colectivo, lo primero que tenemos que hacer es **prestigiar su labor. Y conocer y reconocer socialmente su aportación.**

Llevamos mucho tiempo tratando de divulgar ese papel. Pero ha sido este año cuando hemos querido '*meter una marcha más*', para lo que hemos contratado un estudio específico a una consultora externa. Un informe titulado '**Contribución de las empresas vascas al progreso y bienestar social de Euskadi**'. Está en nuestra página web. Lo acabamos de presentar en el Parlamento vasco y también lo dimos a conocer a los medios de comunicación.

Entre otras cosas, ese informe pone de manifiesto **cinco contribuciones clave a nuestro bienestar** Las empresas vascas:

- generan **2 de cada 3 euros** de nuestra riqueza,
- emplean a **7 de cada 10 trabajadores**, con las **mejores condiciones y salarios** de todo el Estado,
- ofrecen **formación práctica remunerada** a miles de estudiantes universitarios y de Formación Profesional" cada año y son pioneros en la **formación dual**.
- realizan una **inversión per cápita en I+D** superior a la media del Estado y de Europa,
- ... y contribuyen -con su actividad, el empleo, los impuestos y el consumo que generan-, con un cifra equivalente al **94% de todo el gasto social** en Euskadi.

Éste es el particular ‘dividendo social’ con el que las empresas ‘retribuyen’ al conjunto de la sociedad vasca y que nos parece importante divulgar, para fomentar el **arraigo** de proyectos empresariales estratégicos y aumentar las **vocaciones empresariales**, hoy de capa caída.

Quiero aprovechar que estoy hablando de este compromiso por el arraigo y el emprendimiento, para mencionar a una persona que se destaca, precisamente, por eso mismo. **Jose Antonio Jainaga**. Un empresario merecedor del **mayor reconocimiento posible**.

Y, ahora mismo, merece que lo pongamos en valor. Creo necesario manifestar nuestro **respaldo inequívoco a él**, como referente empresarial en Euskadi, y referente de compromiso con la sociedad.

Compromiso colectivo (público/privado) por el progreso del País

Un compromiso, por cierto, que debe circular en doble sentido. **Decía Kennedy: “No preguntes qué puede hacer tu país por ti, sino qué puedes hacer tú, por tu país”.**

¿**Qué podemos hacer entre TODOS** para garantizar en el futuro nuestros actuales estándares de bienestar y progreso?

Pues bien, analicemos distintos agentes. Un **primer agente**. Las empresas. ¿**Qué estamos haciendo por el país?** **En primer lugar**, mantener un compromiso claro por la inversión. Tras la salida de la pandemia, el **PIB en Euskadi** ha crecido un 8%, mientras que las empresas vascas han **invertido en bienes de equipo** un **20% más**, una cifra **muy superior** a la del Estado y a la media europea.

En segundo lugar, **seguir apostando por la I+D**. Las empresas vascas invirtieron el año pasado **1.600 millones**, el **76%** del total en Euskadi. **Desde el 2019**, el gasto en I+D de las empresas vascas ha crecido un **43%**, llevando al gasto general en **Euskadi** en este capítulo **por encima del 2%** del PIB.

En tercer lugar, ganar dimensión para competir. Según los últimos datos disponibles del 2023, las empresas vascas ya tienen un **tamaño medio superior** al del Estado y a la media europea, (**5'90 empleados**), Y, de hecho, si bien estamos lejos de los primeros, sólo tres países lo superan: **Alemania (12'03), Luxemburgo (8'32) y Austria (6'31).**

En cuarto lugar. Estamos reforzando la apuesta estratégica con las transiciones en marcha: la energética, la digital y la sostenible medioambiental. En Euskadi, nuestras empresas están dando un claro ejemplo de adaptación a los nuevos tiempos.

Tenemos **masa crítica industrial, centros tecnológicos, tejido PYME adaptativo, una base cualificada de capital humano, un magnífico ecosistema de colaboración Universidad y Formación Profesional ...**, y una **colaboración público-privada**, cultivada desde hace muchas décadas, que es la '*envidia*' de muchos de nuestros competidores.

En quinto lugar: Otro compromiso ineludible con nuestra sociedad pasa por seguir insistiendo en la implantación de una **nueva cultura de empresa**, en donde todos y todas sientan la empresa como un proyecto compartido.

Y en este campo, **la política de igualdad de género** es una herramienta fundamental de la nueva visión empresarial enfocada a las personas y sus diversas necesidades. **La equidad y el liderazgo equilibrado de género no es una cuota es una ventaja competitiva.** Se antoja más que imprescindible: obligatorio si se quiere progresar en conjunto. Y todavía hay **mucho camino que recorrer.**

En el acto conjunto con nuestras organizaciones **Adegí, Cebek y SEA**, que realizamos el pasado mes de octubre, dimos a conocer la **primera encuesta empresarial de todo el Estado** sobre **igualdad** en las empresas. No hay otra. Hemos sido pioneros en esto también. Y constatamos avances, ...pero también áreas de mejora. Entre otras, que la presencia de **mujeres** en sectores como la industria, o en puestos directivos, sigue siendo **muy minoritaria.**

Necesitamos crear **espacios comunes de confianza** dentro de las empresas que nos ayuden a **superar techos de cristal**, y que nos están impidiendo aprovechar tanto y tanto talento femenino.

No podemos relegar al 50% de nuestra población: por evidente **justicia social**, ...pero también por el **futuro de nuestro tejido empresarial**. Los estudios demuestran que ser una empresa más inclusiva, con un liderazgo equilibrado de género, se traduce **positivamente** en la cuenta de resultados.

Con todo esto, podemos afirmar que la empresa vasca, invierte y se transforma para competir. Y mientras las **inversiones** no se paren, y de momento no parece que lo estén haciendo, vamos por el **buen camino**.

Administraciones: territorio fértil

Un **segundo agente**. **Las instituciones. ¿Qué pueden hacer por el país?** A nuestro juicio, construir un territorio **fértil** para la actividad empresarial y el progreso económico.

En primer lugar, definiendo y aprobando una estrategia de País para generar, atraer y arraigar **talento**. Desde **Confebask** llevamos una década advirtiendo de la creciente dificultad de las empresas para encontrar las personas que necesitan.

Y también, de la necesidad de **articular una estrategia integral de País** entre todos los implicados para mitigar una escasez de talento que puede comprometer el futuro de nuestras empresas a corto plazo.

Vamos tarde. Se acerca la **edad del relevo**, el talento no se encuentra fácilmente...y no terminamos de definir qué política en común podemos desarrollar para buscar soluciones. Otros, son más rápidos. Van por delante

Paralelamente, debemos abordar una inversión sin precedentes en la **cualificación y recualificación de las personas** que hoy trabajan en Euskadi. Estamos hablando de **más de 600.000 personas** que van a tener que adaptarse al nuevo mundo productivo que nos viene. Nunca el desafío había sido tan grande ni tan ineludible, por lo que necesitamos un **nuevo modelo vasco de formación para el empleo**.

En segundo lugar: generando un **modelo propio de desarrollo industrial**, renovado y reforzado, que nos garantice continuar con nuestros niveles de bienestar. Valoramos en ese sentido muy positivamente las acciones que está llevando a cabo el Gobierno Vasco.

Y así, la conformación de un **grupo específico** para la defensa industrial, la **alianza financiera** creada con la intención de movilizar **capital público y privado** que invierta en empresas vascas, o ese **fondo soberano**, también público-privado, con el que tratar de mantener el **arraigo** de empresas tractoras del país, son claros ejemplos de una acción necesaria.

Quedan materias pendientes. Además de arraigar nuestra industria deberíamos reforzar nuestro peso industrial aspirando a hacer de Euskadi **un polo regional europeo de atracción industrial extranjera**. Necesitamos, también aquí, una **estrategia de país**, con el refuerzo de nuestras capacidades tecnológicas.

En tercer lugar, regulando una **fiscalidad** más incentivadora. Somos conscientes de la necesidad de contar con ingresos suficientes para atender las necesidades de todo tipo del País, ...pero también creemos que. es imprescindible **incentivar el crecimiento de la economía utilizando todas las posibilidades que nos ofrece el Concierto económico**. Y sin duda todavía queda recorrido. Afortunadamente, la interlocución con las instituciones es **buena y franca**, y seguimos trabajando en ello, en común.

Sociedad: valores y cultura

Tercer agente. La sociedad ¿qué hay del compromiso de la sociedad, de todos como colectivo, por el progreso económico y social del País?

Hasta ahora hemos destacado que **la competitividad**, y por lo tanto nuestro bienestar futuro, no se juega hoy en un único frente. Creo sinceramente que las **compañías del futuro** serán las que logren unir innovación, productividad y tecnología con **humanidad, bienestar y confianza**. Y para eso necesitamos sumar todos los agentes.

He mencionado la necesidad de construir una **nueva cultura de empresa**. Y en ello llevamos años invirtiendo. Sin duda, no todo está hecho, ni mucho menos. Pero creo que los cambios son palpables.

Pero necesitamos del concurso de **toda la sociedad**. Como empresas necesitamos adecuarnos a los cambios que nos plantean las nuevas generaciones. Pero también es prioritario no perder de vista los valores del **esfuerzo y el compromiso** con el proyecto.

La **cultura del trabajo** bien hecho, del **esfuerzo personal**...debe recuperar su centralidad en la sociedad en la que vivimos. Mensajes del estilo de *“trabajar menos para vivir mejor”*, no se corresponden con la realidad de las cosas e inducen a creencias infundadas

No se trata de ‘vivir para trabajar’. Pero tampoco de ‘vivir sin trabajar’. Debemos ser conscientes de que el esfuerzo personal, el trabajo bien hecho tiene recompensa: personal y social. *‘Renta’*, tal y como dice ahora la juventud.

La cultura por el trabajo pasa también por revisar y analizar colectivamente el creciente **absentismo laboral** que se produce en Euskadi por las **bajas de Incapacidad Temporal por enfermedad común** y con unos niveles mucho más altos que en todas las economías y regiones de nuestro entorno, incluida Europa. Y **no sabemos por qué**.

Por eso llevamos tiempo insistiendo en que tenemos que **analizar las causas** de esta anomalía. Como decimos siempre, **sin buscar culpables, hallando soluciones**. Entre todos: empresas, representantes de los trabajadores, organismos públicos, y también trabajadores.

Recientemente, leíamos al **director de Randstad Research**, que decía que se aprecia **un cambio cultural** que favorece la ausencia del trabajo cuando la persona no se encuentra en condiciones óptimas.

Hay que concienciar a la sociedad de que no es un tema menor. El **compromiso personal** es compromiso colectivo con **todos**. Y creo que no siempre tenemos eso claro

Debemos implicarnos todas las partes porque afecta, primero y lo más importante, a la **salud de las personas**. Y, en segundo lugar, porque repercute en la **viabilidad** de nuestras empresas.

Conflicto y confrontación

Cuarto agente. Los sindicatos. Me gustaría hacer referencia a un tema que debería concitar la adhesión de todos, el necesario **rechazo al uso del conflicto y la confrontación como medio de la reivindicación**

Nos hallamos en un país en donde **el sindicato mayoritario** ha adoptado como estrategia y norma de conducta, **el conflicto y la confrontación** en detrimento del diálogo, la negociación y el acuerdo.

¿Y me pregunto?: **¿Cuál es la aportación de ELA al conjunto de la sociedad vasca? ¿Qué aporta ELA al país?**

Dicen que el conflicto, ‘la lucha’, es el único camino. **No es verdad**. Las empresas en Euskadi, y aquellos sindicatos que se han tomado la molestia de participar junto a nosotros en mesas de **diálogo social**, llevamos demostrando lo contrario durante muchas décadas.

4) EMPRESA VASCA, COMPROMISO

No vamos a esperarles. Que cada uno se haga responsable de su estrategia. **No perdamos de vista el nivel de compromiso de cada cual con la sociedad** en la que vivimos.

El nuestro es claro. Hoy tenemos:

- un tejido empresarial comprometido,
- con una base industrial sobre PIB superior incluso al de países como Alemania,

- con un empleo en máximos históricos,
- con dos de cada tres trabajadores cubiertos por convenios vigentes acordados con las empresas,
- con los sueldos más altos y mejor repartidos de todo el Estado – esto, según unas recientes declaraciones de la presidenta del CRL en Euskadi –
- y con un nivel de vida, bienestar social y riqueza colectiva equiparables a los países y regiones más desarrollados.

¿Quedan cosas por mejorar? Por supuesto. Pero no neguemos lo ya conseguido gracias al esfuerzo de empresas y sociedad en general.

Y tampoco olvidemos, que el bienestar que hoy tenemos es nuestra responsabilidad, de TODOS Y TODAS mantenerlo y aumentarlo.

Eskerrik asko