

# ESTRATEGIA MARCO DE INTERNACIONALIZACIÓN

2020

# ESTRATEGIA BASQUE COUNTRY



EUSKO JAURLARITZA  
GOBIERNO VASCO

EUSKADI   
BASQUE COUNTRY

ZIELE  
REFLEXIÓ  
المبيادين  
REFLEXION انعكاس  
MILESTONES  
FITES  
INTERNATIONALISIERUNG  
NAZIOARTEKOTZEA  
INTERNACIONALIZACIÓN  
CHALLENGE  
REFLECTION  
INTERNACIONALITZACIÓ  
الردىسيية  
ESTRATÈGICA  
REFLEXIÓ  
HELBURUAK  
OBJECTIVES  
OBJECTIUS  
STRATEGISCHE  
MEILENSTEINE  
ÁMBITOS  
RETO  
ESTRATEGICA  
الأهداف  
STRATEGIC  
ESTRATEGIKOA  
REPTA  
التحدي  
الاستراتيجية  
المحطات  
HITOS  
MUGARRI  
OBJETIVOS  
BASKENLAND  
ÀMBITS  
EUSKADI



Estrategia Marco de  
Internacionalización

2020

# ESTRATEGIA BASQUE COUNTRY



LEHENDAKARITZA  
PRESIDENCIA

**Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia**  
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

Vitoria-Gasteiz, 2014

Un registro bibliográfico de esta obra puede consultarse en el catálogo de la red  
Bibliotekak del Gobierno Vasco: <http://www.bibliotekak.euskadi.net/WebOpac>

Edición:  
1<sup>º</sup> mayo 2014

© Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco  
Presidencia

Internet:  
[www.euskadi.net](http://www.euskadi.net)

Edita:  
Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia  
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco  
C/ Donostia-San Sebastián, 1 - 01010 Vitoria-Gasteiz

Diseño y maquetación:  
Miren Unzurrunzaga Schmitz

Impresión: .....

Depósito Legal: .....

# ÍNDICE

PRESENTACIÓN	7
<b>1. PROCESO DE REFLEXIÓN ESTRATEGICA</b>	<b>9</b>
<b>2. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN</b>	<b>13</b>
2.1. Evolución de la internacionalización de Euskadi	15
2.1.1. Evolución de la arquitectura institucional de apoyo a la internacionalización	15
2.1.2. Hitos de la actividad internacional del Gobierno Vasco	18
2.2. El futuro de la internacionalización de Euskadi: desafíos y oportunidades	21
<b>3. ESTRATEGIA BASQUE COUNTRY</b>	<b>23</b>
3.1. La internacionalización de Euskadi: un Reto de País	25
3.2. Alineamiento con el Programa de Gobierno de la X Legislatura	27
3.3. Visión de la Estrategia Basque Country	28
3.4. Esquema de la Estrategia Basque Country	29
3.5. Vectores comunes de internacionalización	31
VECTOR 1. Proyección de Euskadi en el Exterior	32
VECTOR 2. Promoción e impulso de los intereses sectoriales en el exterior y contribución a los retos globales	33
VECTOR 3. Alineamiento con el marco europeo	34
VECTOR 4. Captación de conocimiento	35
3.6. Ámbitos temáticos de actuación	37
3.7. Ámbitos geográficos de actuación	52
<b>4. PLAN DE ACCIÓN EXTERIOR</b>	<b>59</b>
4.1. Misión y Objetivos Estratégicos	61
4.2. Líneas de Acción y Actuaciones	67
<b>5. MODELO DE GOBERNANZA, SEGUIMIENTO Y MARCO PRESUPUESTARIO</b>	<b>93</b>
5.1. Modelo de Gobernanza	95
5.2. Sistema de Seguimiento y Evaluación	97
5.3. Marco Económico y Presupuestario	98



# Presentación

El futuro de toda sociedad se construye en el nuevo escenario global, integrándose en el mundo y en las nuevas dinámicas institucionales, políticas, económicas y sociales de dimensión internacional.

Desde una perspectiva histórica, las dos primeras décadas del siglo están siendo testigo de un reordenamiento geopolítico y de los focos de poder económico. Este cambio deriva de los nuevos flujos de comercio internacional y la emergencia de países con altas cotas de crecimiento, así como de las innovaciones científicas y tecnológicas que están revolucionando las formas de expresión y comunicación social en el mundo global.

En este contexto cobran valor las nuevas sensibilidades relacionadas con la sostenibilidad económica y ambiental de nuestras sociedades, el establecimiento de relaciones multilaterales equilibradas o las propuestas de modelos de globalización más equitativos. Euskadi quiere ser parte activa de esta nueva realidad y por eso el impulso de la internacionalización constituye un objetivo de País prioritario para el Gobierno Vasco. Esta es la orientación de la Estrategia Basque Country.

Este objetivo demanda establecer alianzas y estrategias de colaboración internacional, especialmente con aquellas realidades nacionales, regiones y organismos multilaterales que sean relevantes para la transformación social y económica de Euskadi, así como para el despegue de los sectores comprometidos con la formación, innovación y desarrollo de nuestro País.

Basque Country 2020 supone un cambio cultural. Demanda la participación de toda la ciudadanía, así como de las instituciones y agentes público-privados vinculados al mundo de la empresa, la tecnología, la investigación, la educación o la cultura. La base de esta estrategia se sustenta en un proceso de reflexión y actuación compartida en el que tomen parte activa los principales agentes sociales, económicos e institucionales del País.

La Estrategia Basque Country nos va a permitir aspirar a consolidar el posicionamiento e influencia de Euskadi y a convertirnos en territorio de referencia internacional. Es la estrategia para afrontar los desafíos y aprovechar las nuevas oportunidades que emergen en este escenario global de presente y de futuro.

Hablamos de una estrategia de País, compartida y de largo aliento. En esta legislatura arrancamos una primera fase de la Estrategia, e invitamos a sumarse a ella al conjunto de instituciones y agentes vascos. Desde la libertad, Euskadi aspira a crecer, a ganar su posición y reconocimiento en un mundo abierto y global del que queremos formar parte activa. Compartimos la idea del lehendakari Aguirre: «sólo la libertad es capaz de unir al mundo, y sólo en libertad podrán los pueblos entenderse».

**Iñigo Urkullu**  
Lehendakaria









La Estrategia Marco de Internacionalización 2020: Estrategia Basque Country (a partir de ahora Estrategia Basque Country) es un instrumento que da respuesta a las necesidades de internacionalización de Euskadi y al objetivo de lograr una sociedad global y abierta. Dos nombres para un mismo concepto, una misma Estrategia de País. Estrategia que, por lo que supone de cambio cultural, se ha considerado de largo aliento, de ahí que el horizonte temporal sea el 2020 y exceda, incluso, la X Legislatura. Si bien, en lo referente a las actuaciones concretas a desarrollar para alcanzar los cambios planeados, sí se propone arrancar con una primera fase que finalizará al término de la X Legislatura en el año 2016.

Por ello, el documento comprende, por un lado, la definición en el Capítulo 3 de la Estrategia Basque Country y, por otro, la concreción en el Capítulo 4, en una primera fase correspondiente a la X Legislatura, del Plan de Acción Exterior 2014-2016.

El proceso de consulta y de participación de distintos agentes sociales e institucionales ha constituido el principal eje sobre el que se ha construido esta Estrategia. El proceso participativo ha permitido, por un lado, identificar los objetivos y prioridades que componen los vectores de la Estrategia Marco de Internacionalización del conjunto del Gobierno Vasco y, por otro, los objetivos y líneas de actuación que conforman el Plan de Acción de la Secretaría General de Acción Exterior.

Además, se ha tenido en cuenta el propio recorrido de Euskadi en el ámbito de la internacionalización, particularmente, a nivel institucional y empresarial, y se han extraído lecciones y prácticas de interés en cuanto a estrategias, instrumentos y modelos organizativos desarrollados por los gobiernos de Flandes, Quebec o Baviera, que ya están inmersos en el proceso de expansión de su proyección en el exterior.

Teniendo en cuenta que uno de los fines de esta Estrategia es definir unas líneas de actuación que propicien la internacionalización del conjunto de agentes sociales, económicos y culturales vascos, el proceso participativo ha congregado y recabado las opiniones de agentes de muy diferente perfil, entre los que se encuentran la propia Secretaría General de Acción Exterior, así como representantes de los Departamentos del Gobierno Vasco y otros agentes multisectoriales externos al Gobierno que desarrollan una actividad internacional relevante.

De esta forma, el proceso ha conllevado la celebración de entrevistas a 61 representantes de los Departamentos del Gobierno Vasco y su Sector Público, incluida la Secretaría General de Acción Exterior, y, por otra parte, se ha llevado a cabo una encuesta exhaustiva en la que han participado 37 instituciones y agentes de Euskadi pertenecientes principalmente al ámbito educativo, empresarial, cultural y científico-tecnológico.

A través de la plataforma IREKIA se han publicado de forma periódica preguntas relacionadas con la internacionalización de Euskadi, con el objetivo de sondear la opinión ciudadana y recopilar las aportaciones propuestas para el proceso de elaboración de la Estrategia Basque Country.

Finalmente, se han celebrado mesas temáticas de contraste en los ámbitos de I) promoción de los intereses multisectoriales, II) construcción europea, III) Euskadi en el mundo, y IV) comunidad vasca en el exterior, en las que han participado 29 agentes con amplia experiencia internacional. Las mesas desarrolladas bajo las temáticas de «promoción de los intereses multisectoriales de Euskadi» y «Euskadi en el mundo» han identificado acciones, áreas geográficas y ámbitos temáticos de interés estratégico. La mesa de trabajo destinada a la «construcción europea» se ha enfocado en la deliberación sobre el papel que Euskadi debe desempeñar en la Unión Europea (UE), así como en la identificación de ámbitos temáticos y actuaciones de interés preferente a desarrollar en este marco. A su vez, en la mesa titulada «comunidad vasca en el exterior» se ha reflexionado sobre las formas de llegar y vincular a esta comunidad que reside y trabaja fuera de Euskadi.

El objetivo de este amplio proceso participativo ha sido propiciar el debate sobre la internacionalización en todas sus vertientes e identificar:

- Intereses y prioridades geográficas y temáticas para el desarrollo de la actividad internacional del conjunto de agentes vascos.
- Activos y ámbitos de actuación con potencial, singularidad y valor diferencial de los que dispone Euskadi, y que contribuyen a la proyección de la imagen deseada en el exterior.
- Mecanismos más adecuados para promocionar en el exterior los intereses sectoriales que contribuyan a nuestro desarrollo sostenido y sostenible.
- Instrumentos idóneos para hacer llegar la voz de Euskadi a Europa y ser co-partícipes de la construcción europea de manera activa.
- Herramientas más apropiadas para profundizar los vínculos con la comunidad vasca en el exterior y definir los instrumentos que ayuden a poner este vínculo al servicio de la estrategia de internacionalización.

Cabe resaltar, también, que durante el proceso de construcción de esta Estrategia se han convocado la Comisión Interdepartamental de Acción Exterior y la Comisión Interinstitucional de Acción Exterior con el fin de presentar y contrastar el trabajo realizado.





## 2.1. Evolución de la internacionalización de Euskadi

### 2.1.1. Evolución de la arquitectura institucional de apoyo a la internacionalización

Euskadi ha mantenido una tradición histórica de relaciones con el exterior al más alto nivel por parte de sus instituciones. La actividad internacional vasca se remonta a la Guerra Civil, cuando la Administración del Lehendakari Aguirre decretó el desarrollo de relaciones con los países que respetaran la autonomía de Euskadi y, sobre todo, con aquellos que acogieran colectividades vascas. En este sentido, en los años 1936-1937 se inició la apertura de las Delegaciones internacionales de Euskadi dando prioridad a las actividades en Europa, con presencia en Francia (París, Burdeos, Baiona), Reino Unido (Londres) y Bélgica (Bruselas, Amberes) así como en América, ubicándose las Delegaciones Oficiales en EEUU (Nueva York y subdelegación en Boise), Argentina (Buenos Aires), México (México DF), República Dominicana (Ciudad de Trujillo, Santo Domingo), Venezuela (Caracas) y Cuba (La Habana). Además, sin contar con una representación oficial, se llevaron a cabo actuaciones en ciudades europeas como Ginebra y Dublín, y en otros países de América como Uruguay, Chile, Colombia y Panamá. Esta estructura permitió la articulación de una red de contactos y relaciones que posteriormente, durante el exilio del Gobierno Vasco, serían de vital importancia.

En 1939, el Gobierno Vasco en el exilio orientó sus actividades a fortalecer los lazos de cooperación con aquellos países que reconocieran su legitimidad. La acción internacional del Gobierno Vasco durante la II Guerra Mundial se caracterizó por la dispersión geográfica de sus consejeros, la adopción de una posición pro-aliada y la ampliación del número de Delegaciones, estableciéndose Delegaciones generales y Delegaciones locales, estas últimas dependientes de las primeras. En este segundo proceso de instauración de Delegaciones en el exterior, las representaciones generales se ubicaron en Nueva York, bajo cuya jurisdicción se encontraban las locales de Las Antillas y Filipinas; en México; en Venezuela, bajo cuyo control se encontraban las Delegaciones locales de Centroamérica, Colombia y Ecuador; y en Argentina, que daba soporte a las Delegaciones locales de Chile, Uruguay, Paraguay, Bolivia, Perú y Brasil. Entre las iniciativas del Gobierno en aquella época destacan la propuesta de la Delegación Vasca en Londres sobre una Federación Europea, la presencia en la Unión Cultural de los Países de Europa Occidental y la participación del Lehendakari, Jose Antonio Aguirre, en el Consejo de Europa en América con la aportación de su trabajo «Coordinación de Nacionalidades Europeas»<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> De CASTRO RUANO J. L. y UGALDE ZUBIRI, A. La Acción Exterior del País Vasco (1980-2003). IVAP. Gobierno Vasco. 2004.

Al término de la II Guerra Mundial, el Gobierno Vasco en el exilio participó activamente en el proceso de construcción europea, lo que le permitió ganar en proyección internacional. En 1947 se creó el Movimiento Federalista Vasco, admitido en la Unión Europea de Federalistas. Asimismo, se formó el Equipo Vasco de los Nuevos Equipos Internacionales Demócrata-Cristianos, el Movimiento Socialista Vasco por la Federación Europea, la Delegación Vasca del Congreso de Comunidades y Regiones Europeas, y el Círculo Vasco de Estudios Europeos. En esta línea se creó el Consejo Vasco por la Federación Europea en 1951, entidad que permitió a Euskadi participar en las corrientes europeístas y federalistas de carácter privado, principalmente en el Movimiento Europeo.

Con la firma del Estatuto de Gernika en 1979, el Ejecutivo vasco se vio ante el reto de institucionalizar el autogobierno, articular la Administración Pública Vasca y desarrollar políticas públicas que incluyeran su participación en Europa y en los organismos e instituciones que dependiesen del entramado europeo.

El primer órgano de acción exterior del Gobierno Vasco fue el Gabinete para Asuntos Relacionados con las Comunidades Europeas, creado en 1985. La actividad de este Gabinete estuvo orientada al ámbito de la Comunidad Económica Europea (CEE) y al desarrollo económico de Euskadi. Con el objetivo de garantizar la representación, defensa y promoción de los intereses vascos ante las instituciones y órganos de toma de decisión de la CEE, se inauguró en Bruselas la primera Delegación en el exterior bajo la figura inicial de oficina de la Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial (SPRI) perteneciente al Gobierno Vasco. Posteriormente, tras la Sentencia del Tribunal Constitucional 165/1994, de 26 de mayo, la oficina en Bruselas adquiere rango de Delegación, inaugurándose oficialmente y estableciéndose legalmente en 1996<sup>2</sup>.

En 1991 se creó la Secretaría General de Acción Exterior, adscrita a Lehendakaritza, y de esta forma, el Gabinete de Asuntos Relacionados con las Comunidades Europeas fue absorbido por esta nueva entidad, que hasta la actualidad es la que asiste al Lehendakari en la dirección y coordinación de la acción exterior del Gobierno Vasco.

Además, con el objetivo de institucionalizar las relaciones con la diáspora vasca en el exterior, y en cumplimiento de la Ley 8/1994, aprobada por unanimidad en el Parlamento Vasco, se constituyó ese mismo año el Consejo Asesor de Relaciones con las Colectividades Vascas y se celebró en 1995 el I Congreso Mundial de Colectividades Vascas en el Exterior, reunión que se celebra desde entonces cada 4 años por mandato legal. La Ley establece que en el Congreso Mundial se debe elaborar una propuesta de Plan Cuatrienal de Acción Institucional en este ámbito, que luego debe ser aprobada por el Consejo Asesor.

A partir del año 2002 se reforzó de forma cualitativa la estructura para la ejecución de la acción exterior con la creación de cinco Delegaciones oficiales en México (2002), Chile (2003), Venezuela (2003) y Argentina (2003), además de la ubicada en Madrid. Esta red fue ampliada posteriormente a través de la apertura de las Delegaciones de Euskadi en Estados Unidos (2007) y en Francia (2008), además de crearse la nueva Delegación de Euskadi para Colombia y Venezuela con sede en Bogotá en el año 2008.

---

<sup>2</sup> Anuario de la Acción Exterior 2008-2009, IVAP, 2009.



Durante la IX Legislatura se produce una reordenación de la presencia del Gobierno Vasco en el exterior. Así, la Delegación de Euskadi en Argentina se convierte en la Delegación para el Mercosur, ampliándose su ámbito de influencia a Brasil, Paraguay y Uruguay. De igual manera, la Delegación con sede en Bogotá se ocuparía, además de las relaciones con Colombia y Venezuela, de los vínculos con los países de América Central. Se crea la Delegación para el NAFTA (Estados Unidos, México y Canadá). Por último, la Delegación en Santiago de Chile asumiría las relaciones con Perú. En Europa, la Delegación de Francia, que no había llegado a ser inaugurada, pierde su vigencia definitivamente.

En la actualidad, el Gobierno Vasco cuenta con 4 Delegaciones en América, siendo éstas la Delegación de Euskadi en Estados Unidos, con sede en Nueva York; la Delegación de Euskadi en México, con sede en México D.F.; la Delegación para Argentina – Mercosur, con sede en Buenos Aires y la Delegación de Euskadi para Chile, Colombia y Perú, con sede en Santiago de Chile y oficina en Bogotá. En cuanto al ámbito europeo, Euskadi dispone de una Delegación para la Unión Europea en Bruselas que ostenta el papel de órgano de representación, defensa y promoción de los intereses de Euskadi ante la UE y sirve como antena de oportunidad ante organizaciones multilaterales y órganos con sede en Bruselas, así como ante oficinas de representación de Länder y Regiones. Igualmente, cuenta con una oficina en Madrid que permite mantener un cauce de comunicación permanente con la Administración General del Estado y las representaciones diplomáticas allí presentes.

Además de la vertiente institucional, el tejido empresarial de Euskadi ha sido pionero a la hora de actuar en los mercados exteriores. Este hecho ha devenido en una intervención temprana en el ámbito internacional por parte de las instituciones que tradicionalmente han apoyado el desarrollo del tejido productivo vasco.

Las primeras actuaciones del Gobierno Vasco destinadas directamente al fomento de la internacionalización de las empresas datan de los años 80. En esta época, la política desplegada por el Departamento de Comercio, Consumo y Turismo y la Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial (SPRI), tenía una visión centrada en promover e impulsar el comercio exterior mediante, principalmente, programas de apoyo a la promoción comercial, la formación en comercio exterior y la sensibilización en la materia.

Esta visión focalizada en las transacciones comerciales se fue extendiendo en los años 90 hacia una perspectiva más integral de la internacionalización, incorporando otras iniciativas orientadas a consolidar la actividad exterior de las empresas vascas, como son las implantaciones en nuevos mercados, el desarrollo de vínculos entre corporaciones vascas y extranjeras o la captación de nuevas inversiones extranjeras.

Para ello, el entonces Departamento de Industria y Energía y SPRI focalizaron los esfuerzos en unos pocos países con el potencial suficiente como para generar una intensa actividad inversora. Los países que se consideraron estratégicos para crear un clima favorable de cooperación con el País Vasco fueron Alemania, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón y Reino Unido, países en los que SPRI desarrolló una red de Agentes Externos.

Con la entrada en el siglo XXI, las políticas de apoyo a la internacionalización empresarial del Gobierno Vasco hacen especial hincapié en el incremento de la dimensión de los grupos industriales vascos y en la integración de éstos en los sistemas internacionales de innovación, apostando por la movilización del

potencial empresarial no expuesto aún a mercados exteriores, la diversificación geográfica y el incremento del contenido tecnológico e innovador de los bienes y servicios vascos.

Junto a los distintos programas de apoyo a la internacionalización empresarial puestos en marcha por la Administración vasca desde los años 80, SPRI ha ido estructurando paulatinamente una red exterior de apoyo al tejido industrial en su actividad internacional. En la actualidad, la Red Exterior de SPRI está constituida por oficinas presentes en 14 países y una red de consultoras y consultores, que abarca más de 55 geografías, para dar soporte operativo a la internacionalización empresarial de Euskadi. A día de hoy, en los países donde existe una Delegación institucional, ésta aglutina en su seno la antena empresarial de SPRI.

De forma añadida a los ámbitos institucional y empresarial, el Gobierno Vasco ha venido asimismo desarrollando una política activa de difusión internacional del euskera y de la cultura y las creaciones artísticas vascas. Con el objetivo de consolidar esta apuesta, mediante la Ley 2/2007, se crea el Instituto Etxepare con el fin específico de promover universalmente la enseñanza, el estudio y el uso del euskera y dar a conocer en el exterior la cultura vasca en todas las disciplinas, desde la literatura hasta las artes escénicas, pasando por el cine, la escultura, la pintura o la música. El Instituto Etxepare colabora con profesionales del extranjero en el ámbito de la traducción, del periodismo y de la investigación, entre otros colectivos, con el objetivo de alcanzar una mayor proyección internacional de nuestra cultura.

### 2.1.2. Hitos de la actividad internacional del Gobierno Vasco

La temprana consideración por parte del Gobierno Vasco de la internacionalización como un factor clave de desarrollo para Euskadi ha propiciado que, a lo largo de los años, se hayan sucedido una serie de hitos en su actividad exterior tanto en el ámbito institucional como empresarial, cultural o tecnológico, entre otros.

En cuanto a las actuaciones institucionales de ámbito internacional llevadas a cabo desde inicios de la década de los ochenta, destacan la firma de acuerdos internacionales en muy diversas materias como educación, cultura, medio ambiente, industria, infraestructuras o salud, entre otros. Este tipo de colaboraciones se han establecido principalmente con gobiernos estatales, regionales y organizaciones internacionales. A modo indicativo, entre los numerosos acuerdos firmados se encuentra el Memorando de Entendimiento suscrito con Irlanda del Norte en materia de Salud y Asistencia Social (2012) o el alcanzado entre el Gobierno Vasco y UNESCO para colaborar en materias culturales y educativas (1997).

Además, Euskadi se ha distinguido por participar de manera activa y continuada en redes, asociaciones e instituciones de carácter internacional. El Gobierno Vasco ha participado y participa en numerosas redes europeas e internacionales, defendiendo el rol de los gobiernos regionales y entes subestatales y su realidad socio-política y económica diferenciada. Destacan la Red de Regiones con Poder Legislativo (REGLEG), la Conferencia de Regiones Periféricas y Marítimas (CRPM), la Asociación de Regiones Fronterizas Europeas (ARFE), la Red de Gobiernos Regionales por el Desarrollo Sostenible (nrg4SD), así como la Conferencia Medioambiental de las Regiones de Europa (ENCORE), entre las más relevan-

tes. La red nrg4SD, creada bajo el liderazgo del Departamento de Medio Ambiente y acreditada ante el Programa UNEP de Naciones Unidas, es un claro ejemplo de la apuesta de la administración general de la CAE por el desarrollo sostenible a nivel global.

La cooperación regional y transfronteriza ha sido asimismo, un ámbito de interés prioritario. En esta materia, Euskadi mantiene relaciones fluidas con regiones con las que comparte intereses y problemáticas similares, entre las que destacan Flandes, Quebec o Baviera. La relación con Flandes se ha basado en cuestiones comerciales (i.e. puesta en marcha de la autopista del mar Bilbao-Zeebrugge), y en reforzar la participación a nivel europeo. La cooperación con Quebec se ha materializado en diferentes convenios en ámbitos como la política lingüística, el medio ambiente o la investigación, entre otros, mientras que la relación entre Euskadi y Baviera consiste principalmente en el intercambio de información sobre política industrial, políticas de I+D, emprendimiento y formación.

Por su parte, la colaboración con Aquitania es el ejemplo más relevante en lo que a cooperación transfronteriza se refiere. La consolidación de la Eurorregión Aquitania-Euskadi se produjo con la constitución en el año 2011 de la Agrupación Europea de Cooperación Territorial (AECT) tras más de 20 años de colaboración a través del Fondo Común y de la Plataforma Logística Aquitania Euskadi. Este marco ha contribuido asimismo a canalizar una estrecha relación con agentes, organismos e instituciones del País Vasco francés.

En este mismo contexto, en 1983 nace la Comunidad de Trabajo de los Pirineos (CTP) con el apoyo del Consejo de Europa, la cual aspira a dotar a la zona pirenaica de una estructura de cooperación transfronteriza similar a las existentes en otras fronteras europeas. Los miembros de la CTP son las Comunidades Autónomas de Aragón, Cataluña, Euskadi y Navarra, las regiones francesas de Aquitania, Languedoc-Rosellón y Midi-Pyrénées, y el Principado de Andorra. Es en el año 2005 cuando la CTP adopta una entidad jurídica sujeta al derecho público español, que le aporta un impulso de intervención, especialmente en la gestión de fondos y programas europeos.

Otra de las prioridades históricas del Gobierno Vasco ha sido y es promover un mayor acercamiento a la comunidad vasca en el exterior. Con la finalidad de conservar y ampliar los vínculos que estas colectividades y las Euskal Etxeak mantienen con Euskadi, en 1994 se aprobó la Ley de Relaciones con las Colectividades y Centros Vascos en el Exterior de la Comunidad Autónoma del País Vasco<sup>3</sup>. Esta Ley tiene por objetivo principal el fortalecimiento de estas entidades en beneficio de sus miembros, reforzar su cohesión interna y la eficacia de sus acciones asociativas, además de procurar asistencia y protección económica a los vascos que residen en el extranjero. El desarrollo de esta Ley permitió ofrecer un paraguas legal a las Euskal Etxeak existentes e ir ampliando la red hasta contar a día de hoy con más de 180 Euskal Etxeak distribuidas en 25 países.

En el ámbito de la cooperación al desarrollo, las políticas de apoyo de las instituciones públicas vascas a proyectos relacionados con la solidaridad internacional albergan un recorrido de más de 25 años. La cooperación al desarrollo emprendida en Euskadi ha sido una de las más relevantes en el ámbito de

---

<sup>3</sup> Ley 8/1994, de 27 de mayo, de Relaciones con las Colectividades y Centros Vascos en el Exterior de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

la cooperación descentralizada, tanto por su carácter pionero como por la cantidad de recursos económicos destinados o el número de intervenciones realizadas. Cabe remarcar que el País Vasco fue la primera Comunidad Autónoma en incluir en la Ley de Presupuestos un saldo destinado a financiar actividades de ayuda al desarrollo.

En 1996, la constitución de la Asociación de Entidades Locales Vascas Cooperantes - Euskal Fondoa supondría un avance cualitativo en la incorporación de los agentes locales a la actividad solidaria internacional, facilitando el desarrollo de nuevas iniciativas, la acción conjunta y la coordinación entre las diferentes instituciones que lo componen. En la actualidad, Euskal Fondoa cuenta con más de 100 miembros adheridos.

De forma añadida, la aprobación de la Ley 1/2007 de Cooperación para el Desarrollo y la reciente puesta en marcha de la Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo como organismo público adscrito, a día de hoy, a la Secretaría General de Acción Exterior, han supuesto hitos clave en la consolidación del compromiso de la sociedad vasca con la solidaridad internacional y la erradicación de la pobreza.

Si se observa la internacionalización desde la perspectiva empresarial, como dato destacable emerge el grado de internacionalización alcanzado por nuestro tejido productivo. Varios indicadores demuestran que las empresas vascas se encuentran inmersas en una apuesta clara de apertura al exterior. Según datos de Eustat, el valor de las exportaciones anuales de las corporaciones vascas superó los 20.000 millones de euros en 2012 (32% sobre el Producto Interior Bruto), habiendo crecido a un ritmo anual del 12% desde 2009. Atendiendo a los sectores, las exportaciones se concentran en los bienes de equipo, las semi-manufacturas y la automoción, abarcando cerca del 80% del total. En lo que a mercados de exportación se refiere, Francia y Alemania se presentan como los principales países destino de la producción vasca, abarcando la UE-15 el 60% de las exportaciones. El comercio con los países BRIC que, a día de hoy, reciben el 6% de nuestras ventas internacionales, crece a una tasa del 10% anual.

Por otra parte, la Inversión Extranjera Directa recibida en la Comunidad Autónoma de Euskadi (a partir de ahora CAE), ascendió a 432 millones de euros en 2012<sup>4</sup>, y se materializó en los sectores de suministro de energía, las telecomunicaciones y la fabricación de productos farmacéuticos. Las inversiones realizadas por el País Vasco en el exterior supusieron 773 millones de euros y se concretaron en los sectores de servicios financieros, las telecomunicaciones o el suministro de energía<sup>5</sup>.

Sin embargo, los hitos alcanzados en materia de internacionalización no solo se han producido en el ámbito institucional o empresarial. En este sentido, en materia de Ciencia, Tecnología e Innovación destaca la alta participación de los centros tecnológicos vascos en los proyectos europeos de I+D+i, observándose un aumento del retorno de 131 a 190,74 millones de euros entre el VI Programa Marco y el VII Programa Marco de Investigación y Desarrollo Tecnológico (2007-2013) de la UE. Concretamente, Euskadi ha estado presente en un total de 406 actividades aprobadas en el marco del VII Programa.

Igualmente, en el ámbito de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el Gobierno Vasco lanzó en el año 2000 el primer Plan Euskadi en la Sociedad de la Información, que proponía una serie

<sup>4</sup> Invest in the Basque Country – SPRI, 2012.

<sup>5</sup> Eustat.

de acciones para favorecer el cambio cultural y poner las nuevas tecnologías al servicio de todas las personas. En este contexto, en 2003 el Gobierno Vasco firmó un acuerdo de colaboración con la ONU y el Instituto de las Naciones Unidas para la Formación e Investigación (UNITAR) en materia de Sociedad de la Información. El objetivo del acuerdo era definir el papel que los gobiernos regionales deben desempeñar para favorecer el acceso de las personas a los beneficios de la Sociedad de la Información, establecer una cooperación real entre gobiernos regionales y participar en el programa de las Naciones Unidas para la formación de agentes locales sobre la sociedad de la información.

En materia de Educación, cabe destacar un progresivo incremento de la exposición internacional del alumnado vasco. En este sentido un 1,8% de las personas matriculadas en la Universidad del País Vasco en el curso 2010-2011 (incluyendo estudiantes del primer y segundo ciclo, grado y master) participó en el Programa Erasmus y el número de instituciones vascas participantes en acciones de movilidad de estudiantes tanto para la realización de estudios como prácticas ascendió a 89, la cifra más elevada del Estado<sup>6</sup>.

De forma añadida, la apuesta por la colaboración público-privada en la construcción del museo Guggenheim, inaugurado en 1997, constituye un hito relacionado con la transformación urbana y la promoción del turismo en la CAE. El museo recibe una media superior al millón de visitantes anuales y ha generado un impacto relevante en la economía y la sociedad vasca, habiendo impulsado el turismo y la revitalización de espacios públicos de la ciudad de Bilbao.

Por su parte, el Servicio Vasco de Salud ha desarrollado varios proyectos internacionales a través de las diferentes entidades públicas de investigación e innovación sanitaria (Fundación Vasca de Innovación e Investigación Sanitarias BIOEF, Biocruces, Biodonostia y Kronikgune).

## 2.2. El futuro de la internacionalización de Euskadi: desafíos y oportunidades

---

La realidad que vive la sociedad vasca ha cambiado debido a factores que han modificado tanto el entorno global como el local. En el contexto global, uno de los elementos de cambio más relevantes ha sido la crisis económica y financiera mundial que comienza en el año 2008 y que ha dado paso a un nuevo escenario marcado por la incertidumbre. Si bien la crisis ha afectado en menor medida a Euskadi que a otros países o regiones, es innegable que ha revertido nuestra tendencia de crecimiento y ha afectado de manera especial al nivel de empleo.

Por ello, la recuperación económica y la creación de empleo constituyen dos grandes retos del Programa de la X Legislatura. El logro de avances relevantes en estas materias requiere la adopción de nuevos planteamientos adaptados a un escenario cada vez más cambiante y globalizado.

En todo caso, la actual situación económica no es el único factor que incide en el nuevo escenario, tanto

---

<sup>6</sup> Datos y cifras del programa ERASMUS en España, Organismo Autónomo Programas Educativos Europeos (OAPEE).

global como local. La inversión de la pirámide poblacional, las nuevas aplicaciones de las tecnologías de la información y comunicación con un impacto relevante en la forma de ejercer la sanidad o la educación, la generación de nuevas fuentes de energía, la preocupación por el medio ambiente o el mayor reconocimiento a la cultura como factor de desarrollo son, entre otros, aspectos que condicionan el nuevo orden mundial.

En este contexto, la internacionalización no se constituye sólo como un eje fundamental de reactivación económica, sino que exige la asunción de un significativo cambio cultural como consecuencia de las connotaciones que adquiere dicho concepto en el orden global.

Por ello, Euskadi necesita desarrollar un sistema en el que el conjunto de agentes socio-económicos e institucionales vascos se conviertan en parte activa y relevante de su acción exterior. Todos ellos están apelados a implicarse en el fortalecimiento de nuestro posicionamiento en el exterior, en la defensa e impulso de nuestros intereses multisectoriales en los territorios y/o foros internacionales prioritarios. Asimismo, su papel será fundamental para reforzar nuestra capacidad de incidir en las políticas y normativas de la Unión Europea.

Si bien se han logrado avances en este empeño, aún existe camino que recorrer tanto a la hora de incrementar el número de agentes vascos internacionalizados como en la aplicación de una estrategia adecuadamente coordinada.

De esta forma, existen ámbitos de conocimiento que, por diversos motivos, ya están desarrollando una actividad internacional de forma más o menos autónoma y consolidada. Estos ámbitos de conocimiento, entre los que se encuentran el ámbito empresarial o la cultura, la acción exterior institucional o la cooperación al desarrollo, han constituido los pilares de la actividad internacional del País Vasco hasta la actualidad.

Sin embargo, en esta fase del proceso, el principal desafío consiste en incorporar a la acción exterior vasca a agentes cuya actuación, hasta el momento, se ha centrado principalmente en el ámbito local, pero que albergan un valioso potencial para su replicabilidad en otras áreas geográficas. Este sería el caso de la experiencia acumulada en Euskadi en el ámbito de la salud, del medio ambiente o de la educación, entre otros.

En cualquier caso, a la hora de generar una cultura de internacionalización integradora adquiere especial relevancia el desarrollo de una estrategia, la Estrategia Basque Country, que establezca unas pautas comunes de actuación y que pueda servir de referencia para el conjunto de agentes de la CAE. En este contexto, se considera imprescindible el desarrollo de una marca de país que se sustente sobre los principales activos de Euskadi, relativos tanto a nuestra identidad lingüística o cultural como a nuestro sesgo industrial, al turismo, al sistema educativo o al sanitario, entre otros. Esta imagen de marca habrá de suscitar un alto nivel de consenso y de adhesión de los agentes sociales, económicos e institucionales vascos.







## 3.1. La internacionalización de Euskadi: un Reto de País

---

El actual escenario internacional viene sin duda marcado por una creciente globalización que acentúa las interdependencias entre los países, y obliga a un ejercicio de búsqueda continua de esquemas de cooperación para garantizar la gobernanza global. El incremento exponencial de interconexiones derivado de la globalización ha revolucionado el panorama mundial, ejerciendo una fuerte influencia en ámbitos como el económico, político, social, medioambiental, intelectual o cultural y tecnológico.

Los factores geoeconómicos condicionan en buena medida las relaciones internacionales, de forma que la fortaleza económica se convierte en un factor clave de influencia política. La emergencia en estos últimos años de economías de rápido crecimiento en Asia y otras zonas del mundo, amenaza la hegemonía de la Tríada (EEUU –Unión Europea– Japón y Corea) y da paso a un mundo multipolar, que evidencia un cambio en la relación de fuerzas. En este nuevo escenario, la Unión Europea, principal espacio económico mundial, continúa, a pesar de sus debilidades, siendo un actor internacional clave.

Las sociedades contemporáneas afrontan retos de dimensión global que demandan respuestas coordinadas. En este sentido, cuestiones como el desarrollo económico y la sostenibilidad, la igualdad de género, la erradicación de las condiciones de pobreza extrema en las que viven millones de personas o el envejecimiento de la población, conducen a los Gobiernos a buscar respuestas más allá de sus respectivas fronteras. En el contexto descrito, la tradicional división entre política interior y exterior se desdibuja y, cada vez más, la acción exterior se manifiesta en una prolongación del ejercicio de las competencias internas por parte de las administraciones públicas.

Así las cosas, queda patente que el futuro de Euskadi se juega en el escenario global, motivo por el cual el Gobierno Vasco considera la internacionalización, además de como una necesidad empresarial, como un reto de país que implica un cambio cultural de gran trascendencia, presente y futura. En gran medida, el bienestar futuro de la sociedad vasca dependerá de la capacidad de sus instituciones, personas, empresas y agentes socio-económicos de abordar este desafío. Afrontar este reto va a suponer para las administraciones públicas la definición y el despliegue de políticas públicas adaptadas a un mundo interdependiente y cada vez más competitivo.

Tal y como ha quedado reflejado en el capítulo anterior, es innegable que el País Vasco ha desarrollado en estos años una andadura muy notable en el exterior. Ahora bien, la internacionalización es un proceso, y en esta nueva etapa es preciso dar un salto cualitativo, afianzar y profundizar la proyección exterior

alcanzada hasta la fecha, contando con la participación del conjunto de las instituciones y agentes del País. En este sentido, la Estrategia Basque Country es una invitación al conjunto de la sociedad vasca para que incorpore una clara dimensión internacional en sus agendas.

Euskadi ha de posicionarse como un actor global; ganar presencia en el escenario internacional. La proyección de Euskadi en el exterior ha de servir para alcanzar un espacio propio en el contexto europeo e internacional con el fin de promover los intereses vascos, proyectar nuestra identidad y valores y profundizar en ellos, al tiempo que contribuimos a la configuración de un nuevo orden internacional más justo y sostenible, al servicio de las personas.

En el momento presente la internacionalización se pone, más que nunca, al servicio de la estrategia de reactivación económica y generación de empleo. La internacionalización empresarial es un elemento intrínseco de la estrategia de proyección institucional en el exterior. Tal y como avanzó el Lehendakari en su discurso del Pleno de Inversión «la salida de Euskadi al exterior contribuye decisivamente a nuestras posibilidades de progreso económico en un mercado que es más abierto cada día». En consecuencia, nuestra integración en la arena internacional busca, entre otras cosas, garantizar la competitividad del tejido empresarial y, con ello, la consecución de altas cotas de desarrollo humano sostenible que garanticen el bienestar de la ciudadanía vasca. Por este motivo, será necesario construir alianzas y estrategias de cooperación internacional en sectores en los que haya empresas líderes y pymes vascas competitivas, y en aquellos sectores emergentes definidos como prioritarios por la política empresarial del Gobierno Vasco.

La internacionalización del País Vasco mira en primera instancia a la Unión Europea, espacio supraestatal que incide decisivamente en el ejercicio de nuestras competencias así como principal mercado de nuestros productos y servicios. Por este motivo, resulta clave hacer llegar nuestra voz y participar directamente en los procesos de decisión comunitarios para conformar una Europa federal guiada por el principio de subsidiariedad y el desarrollo de una gobernanza multinivel. A su vez, nuestra presencia en la UE debe plasmarse en una mayor colaboración y aprovechamiento de sinergias con regiones europeas competitivas e innovadoras y que presenten complementariedades con nuestra propia realidad.

Junto a Europa, Euskadi tiene que incrementar su presencia en otras áreas geográficas, poniendo especial atención en países y regiones emergentes. Así, la estrategia internacional del Gobierno Vasco, en sus diversas manifestaciones, buscará hacer posible la participación más amplia de instituciones y agentes no gubernamentales vascos en las redes transnacionales de referencia. Nuestra participación en estas estructuras contribuirá al afianzamiento de dinámicas de colaboración estables que redunden tanto en la defensa de intereses comunes, como en la puesta en valor de las buenas prácticas que hemos ido atesorando para transferirlas al exterior y en el desarrollo de proyectos en colaboración.

La apertura al exterior permite asimismo establecer y/o mantener lazos con la vanguardia internacional en distintos campos (científico-tecnológico, cultural, sanitario, medioambiental, etc.), propiciando que se cree un espacio para compartir visiones y buenas prácticas y captar nuevo conocimiento. De esta forma la internacionalización contribuye a diseñar y desplegar políticas públicas más eficientes que se ponen al servicio de la promoción del desarrollo sostenido y sostenible de nuestra sociedad. En esta misma línea, es preciso afianzar la apuesta por integrar a Euskadi en la dinámica de trabajo de las organizaciones internacionales, fomentando la participación institucional, social y económica directa en distintos foros y proyectos de relevancia.

La profundización de nuestra proyección internacional y apertura al mundo ha de venir sustentada por una estrategia integral, la Estrategia Basque Country, y una marca país, que, partiendo de nuestras fortalezas y singularidades, nos posicione como actor global, referente de excelencia, como modelo de calidad de vida y de cohesión social, como territorio innovador y competitivo. Se trata de lograr que valores compartidos por la sociedad vasca como la cultura del esfuerzo, el compromiso, la capacidad de superación, la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres o la justicia social se asocien a la imagen de la CAE y se conviertan en nuestra tarjeta de presentación a nivel internacional. Para lograr este propósito resulta imprescindible reforzar los lazos y vínculos con la comunidad vasca en el exterior y aquellas personas que sientan una afinidad con lo vasco, dado que constituyen un activo fundamental para afianzar la posición internacional de nuestro país.

Además, la Estrategia Basque Country velará por canalizar la contribución solidaria de la sociedad vasca a la resolución de cuestiones globales, particularmente desde el ámbito de la cooperación al desarrollo.

## 3.2. Alineamiento con el Programa de Gobierno de la X Legislatura

---

El Programa del Gobierno Vasco de la X Legislatura establece una serie de objetivos e iniciativas agrupadas en tres grandes compromisos: el Empleo y las Personas (Compromiso I), la Paz y la Convivencia (Compromiso II) y un nuevo Estatus Político para Euskadi (Compromiso III). La internacionalización está presente de manera transversal en los Compromisos I y II, por lo que la elaboración de la Estrategia Basque Country se enmarca en los citados apartados del Programa de Gobierno.

En el marco del Compromiso I, el Programa contempla el impulso del autoempleo y del sistema vasco de formación profesional, así como la contribución al aumento de la competitividad de las empresas recuperando el modelo vasco de política industrial, primando la internacionalización como factor clave para generar un desarrollo económico y competitivo sostenible, además de para lograr un desarrollo humano justo, solidario e integral. Por ello, el Compromiso I del Programa incluye el eje «Impulsar la internacionalización», el cual se desglosa en objetivos estratégicos e iniciativas concretas orientadas a favorecer la proyección y reconocimiento internacional de Euskadi.

Los diferentes objetivos e iniciativas recogidos en este eje, han sido formulados tanto desde el punto de vista de la internacionalización empresarial como de la proyección institucional en el exterior, abarcando diversos ámbitos de actuación del Gobierno, entre ellos, la propia acción exterior y la industria, la cultura o el turismo, entre otras áreas. De forma complementaria, Euskadi 2020: Programa Marco por el Empleo y la Reactivación Económica, aprobado en Febrero de 2014, incorpora un eje de acción en materia de internacionalización, incidiendo igualmente en dos planos diferenciados, el empresarial y el institucional.

En este contexto, la Estrategia Basque Country recoge y desarrolla los citados objetivos enmarcados en el Compromiso I del Programa, dándoles un tratamiento transversal e identificando vectores comunes que orienten la actividad internacional del conjunto del Gobierno Vasco.

En el marco del Compromiso II, el Programa de Gobierno apuesta por abordar de forma definitiva los objetivos de paz y convivencia, tras décadas de división de la sociedad vasca a consecuencia de la violencia de ETA. En este sentido, el Gobierno aprobó, el 26 de noviembre de 2013, un Plan Estratégico de Paz y Convivencia, con 18 líneas de actuación, con el objetivo de consolidar la paz de un modo definitivo e irreversible, además de contribuir a la normalización de la convivencia en colaboración con los agentes sociales, políticos e institucionales. Para ello, el Plan contempla como prioritario el aprender de otras experiencias internacionales en procesos de paz, así como proyectar y ofrecer nuestra experiencia y conocimiento en este ámbito, vinculando la imagen de Euskadi al compromiso por la paz.

Las iniciativas encaminadas al intercambio de experiencias a nivel internacional y la proyección de un país comprometido por la paz contribuyen al cumplimiento del Compromiso II del Programa de Gobierno y quedan recogidas en la Estrategia Basque Country.

### 3.3. Visión de la Estrategia Basque Country

Más que nunca en el contexto socio-político y económico actual, la internacionalización se ha convertido en una prolongación real del ejercicio de las competencias atribuidas por el Estatuto de Gernika a las instituciones vascas. Por ello, la acción exterior es una herramienta imprescindible para la promoción y defensa más eficaz de los intereses de Euskadi en el mundo.

El Programa de Gobierno de la X Legislatura apuesta por la internacionalización de Euskadi como un «reto de país», cuya consecución implica incorporar la dimensión global a todos los ámbitos de conocimiento y de actuación. Ante este reto, no partimos de cero. Si bien el tejido productivo ha sido el pionero en incorporar la variable de la internacionalización a su actividad, esta experiencia no constituye la única, sino que a través de diferentes agentes y desde diversos ámbitos se han emprendido actuaciones específicas de carácter global.

No obstante, para prosperar en la senda de la internacionalización se requiere que el conjunto de agentes socio-económicos, culturales e institucionales vascos actúen de forma coordinada y complementaria, y además lo hagan desde una visión compartida.

La visión que la presente Estrategia Marco propone en relación con la internacionalización de Euskadi se resume bajo el siguiente compromiso:

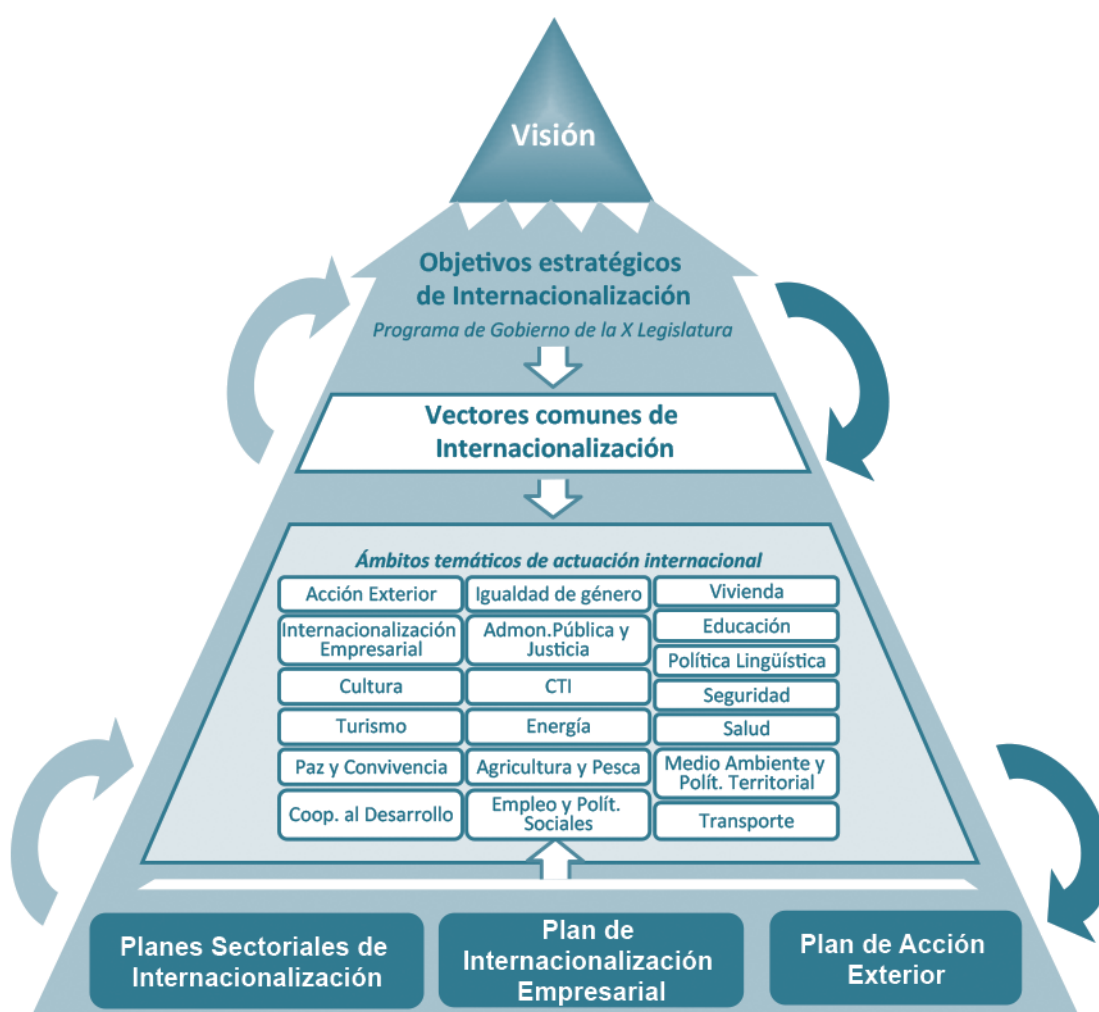
#### VISIÓN

Posicionar a Euskadi en la vanguardia del siglo XXI como un actor global, con un espacio propio en la construcción europea, un país atractivo, altamente competitivo, reconocido por su singularidad, sus altas cotas de desarrollo humano sostenible, solidario, abierto al mundo y estrechamente conectado con la comunidad vasca en el exterior

### 3.4. Esquema de la Estrategia Basque Country

La Estrategia Basque Country parte de una visión, anteriormente definida, y unos objetivos estratégicos comunes al conjunto del Gobierno Vasco y que tienen como origen las prioridades expresadas por el Lehendakari en el Programa de Gobierno de la X Legislatura.

Gráfico 1.  
Estrategia Basque Country



Fuente: Elaboración propia.

El logro de los objetivos expuestos en el Programa de Gobierno implica la ejecución de iniciativas que, en no pocas ocasiones, incorporan una vertiente internacional. A modo ilustrativo, como medida para alcanzar el objetivo de crear un nuevo modelo de formación profesional, el Programa de Gobierno establece la iniciativa de potenciar la internacionalización y la integración efectiva en la Unión Europea de

la formación profesional vasca, quedando así patente la necesidad de alinearse con el marco europeo. De igual manera, bajo el objetivo de impulsar la creación artística y la cultura vascas, se reconoce la importancia de actuar en un entorno global, al asumir el compromiso de mantener la financiación de proyectos de creación cultural e intercambios internacionales en este ámbito.

De esta forma, las iniciativas que los Departamentos del Gobierno Vasco y su Sector Público van a desplegar en el ámbito internacional en los próximos años se enmarcan en cuatro vectores comunes de actuación:

- Proyección de Euskadi en el exterior
- Promoción e impulso de los intereses sectoriales y contribución a la resolución de retos globales
- Alineamiento con el marco europeo
- Captación de conocimiento

Estos vectores representan una base compartida de propósitos asumidos para contribuir al logro de la visión y del conjunto de los objetivos expuestos en el Programa de Gobierno de la X Legislatura.

A su vez, en aplicación de un concepto de internacionalización integrador, el despliegue de la Estrategia Basque Country implicará la participación de los diferentes ámbitos de actuación que componen la actividad de Gobierno, si bien es pertinente señalar que el peso principal de esta Estrategia recaerá sobre la acción exterior institucional, la internacionalización empresarial, el turismo y la cultura.

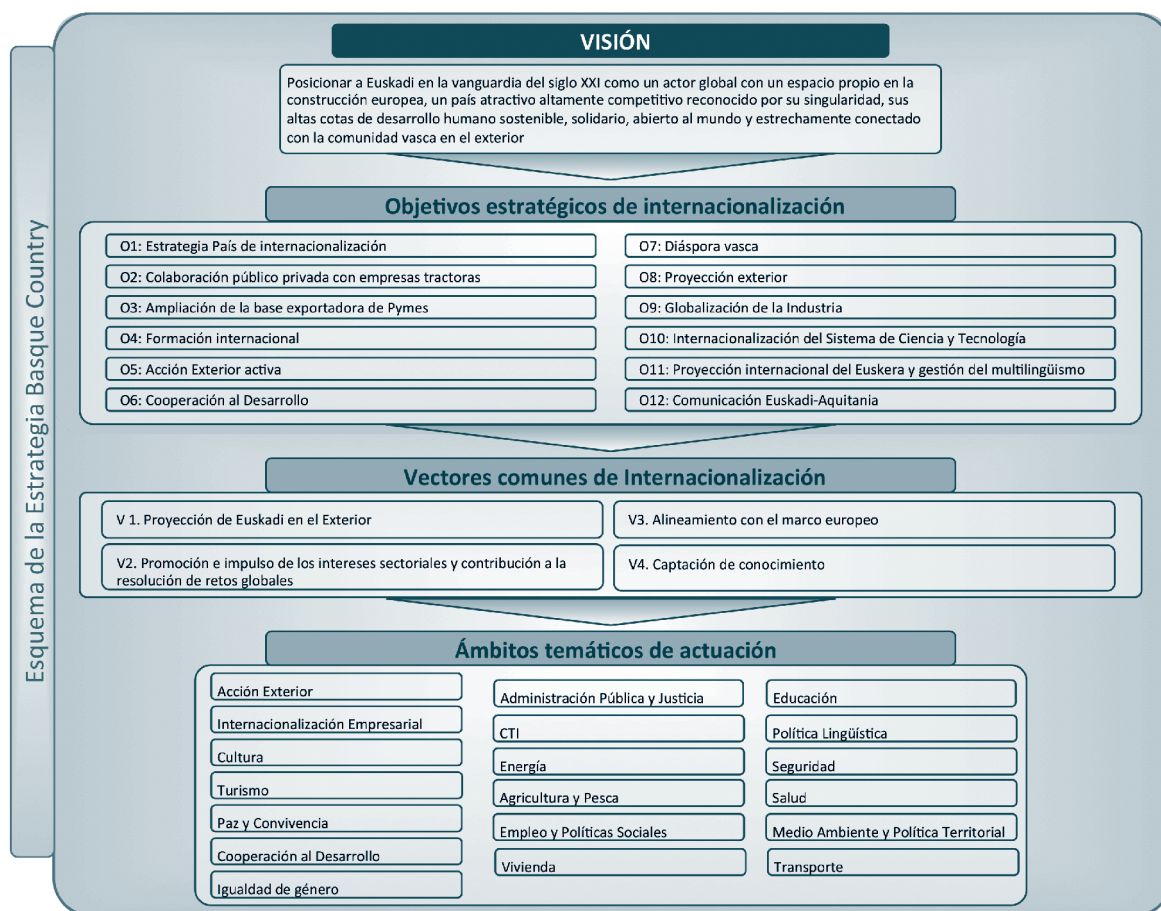
Cabe decir además que, en la Estrategia Basque Country, la actividad internacional del Gobierno Vasco se plantea en torno a ámbitos de actuación en vez de seguir la estructura orgánica por Departamentos. Este diseño responde al hecho de que, a menudo, ámbitos pertenecientes a un mismo Departamento presentan, por su distinta naturaleza, diferentes necesidades en materia de internacionalización, lo que conduce irremediabilmente a enfoques también diferenciados.

En el gráfico mostrado anteriormente, los ámbitos de actuación de la Estrategia Basque Country se representan conforme al siguiente patrón: en primer lugar aparecen los ámbitos de conocimiento que, por su naturaleza, están más directamente vinculados a la misma (acción exterior institucional, la internacionalización empresarial, la cultura y el turismo); a continuación, los demás ámbitos se ordenan atendiendo a la propia organización interna del Gobierno Vasco.

Por último, la puesta en marcha de la Estrategia Basque Country podrá traducirse eventualmente en la definición y aprobación de Planes Sectoriales de Internacionalización que vengán a concretar las líneas de acción y las actuaciones a desarrollar en ámbitos determinados. Este es el caso de la acción exterior institucional, cuyo Plan se explicita en el capítulo siguiente, así como del Plan de Internacionalización Empresarial que concretará los instrumentos a desplegar para incrementar la presencia exterior del tejido empresarial de la CAE.

Tabla 1.

## Esquema de la Estrategia Basque Country



Fuente: Elaboración propia.

### 3.5. Vectores comunes de internacionalización

Dada la relevancia que adquiere la apertura de Euskadi al mundo, los Departamentos que componen el actual Gobierno Vasco, así como el Sector Público vinculado a los mismos, prevén realizar en los próximos años actividades con alcance internacional. En algunos casos se trata de continuar e intensificar actuaciones que ya venían desplegando, mientras que, en otros, se trata de abrir nuevas vías de actuación en el exterior.

A través de la Estrategia Basque Country se pretende dar un paso más y dotar de mayor coherencia y visibilidad a la acción internacional de la administración general del País Vasco. Con este fin, se definen cuatro vectores comunes de internacionalización que integran la base sobre la que se despliega el conjunto de actuaciones que se pongan en marcha para el logro de los objetivos estratégicos marcados en el Programa de Gobierno. Estos cuatro vectores contribuirán a su vez a la materialización de la visión de internacionalización de Euskadi como país.

Gráfico 2.

## Vectores comunes de internacionalización



Fuente: Elaboración propia.

### VECTOR 1. Proyección de Euskadi en el Exterior

Las cotas de bienestar a las que aspira Euskadi solo pueden alcanzarse mediante un adecuado posicionamiento en el escenario global y ello dependerá de la capacidad de las instituciones y agentes sociales y económicos vascos de posicionarse en el mundo.

En la actualidad, empresas y países compiten por encontrar un espacio propio en el contexto internacional en el que se desenvuelven. El desarrollo de una imagen o de una marca basada en las singularidades de un territorio («*nation branding*») y su posterior divulgación en el exterior impacta en la capacidad de éste para atraer inversiones, profesionales altamente cualificados o turistas, así como en la capacidad de ejercer su influencia política y económica a nivel mundial. La marca constituye, por lo tanto, un elemento de ventaja competitiva.

Ante el reto de posicionar a Euskadi en el exterior, y que sea conocido y reconocido como referente de excelencia en la arena internacional, la marca Basque Country constituye la clave de bóveda para transmitir hacia fuera una imagen atractiva. Euskadi es un país pequeño que, al igual que otros, necesita detectar nuevas oportunidades e incorporar conocimiento, si bien es innegable que también dispone de muchos atributos y acreditadas capacidades para enseñar y transferir. Basque Country cuenta con factores diferenciadores sobre los que basar la proyección internacional y la estrategia de marca: una lengua e identidad propias; valores compartidos y arraigados como la cultura del esfuerzo, el compromiso con la palabra dada y la confianza; o una trayectoria contrastada en materia de autogobierno o política industrial, por citar sólo algunos ejemplos.

La marca Basque Country se vislumbra como una tarjeta de presentación ampliamente consensuada y, por lo tanto, valiosa como instrumento de apoyo a cualquier agente vasco en su incursión internacional. Se pretende que no sólo la iniciativa privada y las instituciones públicas construyan y apliquen esta marca, sino que la sociedad en su conjunto se adhiera a la iniciativa, se apropie de ella y la comparta en su ámbito de actuación.



En este empeño y una vez elaborada en distintos soportes e idiomas la presentación Basque Country, el Gobierno Vasco, a través de sus Departamentos, buscará activamente la adhesión de otras instituciones así como de los distintos agentes (empresariales, sociales, culturales, turísticos, educativos, etc.) para su uso y difusión a nivel internacional.

Asimismo, desde los distintos ámbitos de actuación de la administración general de la CAE, se contribuirá activamente a nuestro posicionamiento en el exterior mediante la difusión en foros y redes internacionales de aquellos aspectos y políticas públicas en las que el País Vasco es o busca convertirse en un referente.

En todo caso, la construcción de la marca Basque Country se percibe como una labor colectiva, en la que el conjunto de instituciones del País está invitado a colaborar aportando, cada una desde su posición, el conocimiento diferencial, los modelos y las políticas públicas innovadoras en las que Euskadi puede convertirse en referente a nivel internacional.

---

## **VECTOR 2. Promoción e impulso de los intereses sectoriales en el exterior y contribución a los retos globales**

La coyuntura económica actual marcada por una fuerte crisis, la incertidumbre y el proceso de transformación del modelo económico vigente, provoca que la reactivación económica y la generación de empleo constituyan una prioridad para el Gobierno Vasco. El retorno a la senda del crecimiento y la recuperación del empleo en Euskadi requiere de la mejora de la competitividad, el fortalecimiento y desarrollo del tejido social, económico y empresarial, y la capacidad de las empresas y otros agentes socioeconómicos para operar en los mercados internacionales. Bajo esta premisa, la actividad exterior de la administración vasca en sus distintos ámbitos va a estar particularmente enfocada hacia la detección de oportunidades e identificación de mecanismos que apoyen el proceso de internacionalización de los agentes vascos.

En este sentido, los Departamentos del Gobierno Vasco y su Sector Público participan del compromiso por desplegar políticas y herramientas que posibiliten el logro de los intereses internacionales vinculados a las diferentes capacidades productivas, culturales, comerciales o turísticas, entre otras. De igual forma, actuarán en el desempeño de su actividad exterior como agentes promotores del saber hacer local, erigiéndose en sus representantes y abriendo puertas al conocimiento y experiencia albergados en el País Vasco en distintos foros sectoriales.

En coherencia con la importancia que en la actualidad adquieren las relaciones internacionales en la defensa de los intereses multisectoriales de Euskadi, el Gobierno Vasco aspira a establecer relaciones bilaterales y materializar acuerdos con otros países y/o regiones, atendiendo, entre otras motivaciones, a la defensa compartida de intereses comunes o a la formulación de proyectos de colaboración. Asimismo, estas alianzas pueden facilitar la apertura a nuevos mercados preferentes para la CAE a la hora de exportar o de enseñar nuestros modelos, productos o servicios.

De igual manera, Euskadi quiere fortalecer su presencia en instituciones internacionales y multilaterales al constituirse éstos en agentes con capacidad de generar oportunidades para el intercambio y/o traslación de conocimiento, exportación de bienes y/o servicios, así como el desarrollo de proyectos en el exterior.

El que Euskadi sea un actor global implica que, como sociedad, hemos de asumir un papel activo en la resolución de los problemas globales. Por ello, junto a la defensa de nuestros intereses en el exterior, este vector aglutina asimismo el conjunto de actuaciones promovidas por agentes vascos y la administración general de la CAE para canalizar nuestro compromiso solidario con la erradicación de las condiciones de pobreza e injusticia en las que viven millones de personas.

---

### VECTOR 3. **Alineamiento con el marco europeo**

La Unión Europea y su proceso de construcción constituyen un vector de actuación preferente para la acción internacional del Gobierno Vasco.

La UE no sólo representa el principal mercado de exportación para los bienes y servicios vascos, sino que es el espacio en el que se define buena parte de la normativa que es de aplicación en Euskadi. Igualmente, en la UE se toman decisiones y se debaten planteamientos estratégicos al tiempo que se configuran tendencias de futuro y marcos de trabajo que afectan de lleno a las políticas que despliega la administración vasca y a sus propias competencias. Por ello, es preciso ganar espacio en Europa, participar activamente y tener voz en su construcción.

En este campo, la acción de gobierno viene determinada, en primer lugar, por la apuesta por reforzar la presencia activa de instituciones y agentes vascos en los principales foros de generación y de toma de decisiones comunitarias que afectan de manera directa a nuestro autogobierno, además de potenciar la participación de las instituciones vascas en otros espacios de interés prioritario para Euskadi. Así, de cara a los próximos años, resulta clave buscar acuerdos con la Administración General del Estado que permitan incrementar y mejorar la participación efectiva del País Vasco en las instituciones comunitarias y en las formaciones del Consejo de la Unión Europea en las que se debatan materias de nuestra competencia. El objetivo perseguido es que, con su participación en estos foros, los Departamentos del Gobierno no sólo conozcan de forma temprana y alineen sus políticas con las normativas y marcos de trabajo adoptados, sino que sean partícipes del proceso de configuración de dichas políticas europeas.

Asimismo, fomentar la participación de los agentes vascos en los programas y proyectos que se promueven desde la Unión Europea constituye otra prioridad en tanto en cuanto permite optimizar la integración de Euskadi en el espacio común europeo y posibilita el retorno de recursos comunitarios al País.

Con estos objetivos, será preciso hacer buen uso de los canales disponibles (partenariados, alianzas estratégicas, foros, redes, canales informales, etc.) de cara a fortalecer nuestra presencia en los programas y proyectos que revistan un interés estratégico.

Por último, la cooperación transfronteriza e interregional representa un marco de actuación preferente al facilitar la generación de un espacio social y económicamente cohesionado y la integración de capacidades e intereses comunes con regiones homólogas a Euskadi, de forma que se fortalezca nuestra capacidad de incidencia en el espacio europeo.

---

#### VECTOR 4. **Captación de conocimiento**

Vivimos en un entorno cambiante que nos obliga a un ejercicio permanente de anticipación y adaptación, de innovación, de revisión de los viejos esquemas de funcionamiento. Además, los avances técnicos hacen posible el acceso rápido y a coste asequible a la experiencia y conocimiento generados en otros territorios.

Teniendo en cuenta que la sociedad vasca se enfrenta a retos que son comunes a otras sociedades desarrolladas, resulta pertinente que una parte sustantiva de la actuación internacional de esta administración vaya encaminada a observar qué medidas están arbitrando los países y territorios más avanzados para responder a estos retos. La captación de conocimiento, la búsqueda de referencias innovadoras y el establecimiento de alianzas con otras realidades complementarias de quienes aprender se convierte en un vector común a la acción internacional de los distintos Departamentos del Gobierno y su Sector Público.

El posicionamiento de Basque Country como actor de referencia en el espacio global requerirá que el Gobierno Vasco asuma un papel activo a la hora de contrastar sus fortalezas y debilidades con los países que están a la vanguardia. En este contexto, la adopción de una dinámica que facilite la constante captación de conocimiento y el aprendizaje continuo del exterior asegurará una intervención de la Administración Pública vasca sustentada en buenas prácticas innovadoras.

Así, para el despliegue y/o fortalecimiento de buena parte de las políticas públicas y modelos de intervención contenidos en el Programa de Gobierno de la X Legislatura, se estima beneficioso conocer la experiencia y el conocimiento albergado en países o regiones referentes en la materia. En consecuencia, en los próximos años, la administración general de la CAE prevé captar conocimiento y buenas prácticas internacionales de aplicación en gran parte de los ámbitos temáticos que componen su actividad. En esta misma línea se enmarca la apuesta por incorporar talento y convertir a Euskadi en un lugar atractivo donde la juventud profesional, con altos niveles de formación y cualificación, pueda alcanzar un desarrollo profesional acorde con sus expectativas.

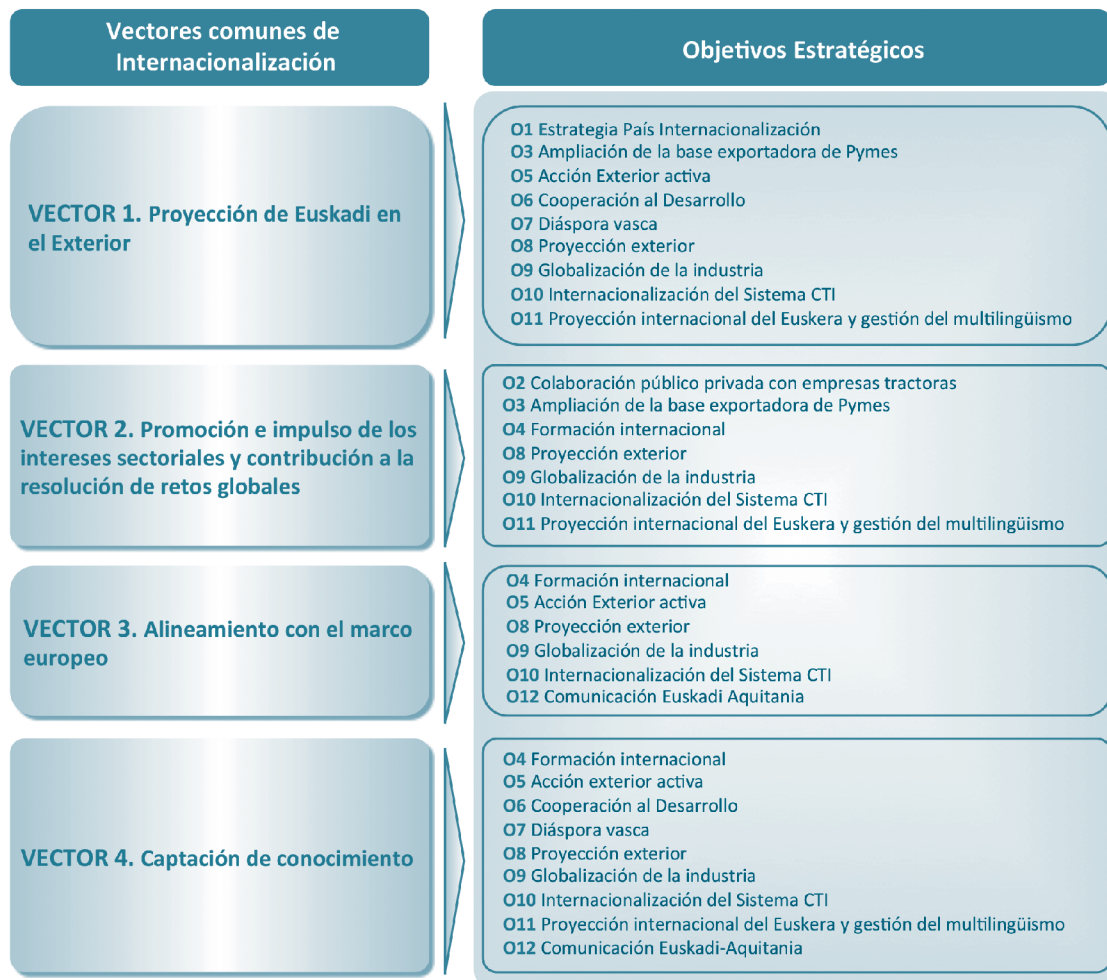
En el marco de este vector, el establecimiento de relaciones bilaterales con países y regiones que constituyan un modelo de excelencia, así como la materialización de acuerdos estables de colaboración que estén dotados de contenidos apropiados y que deriven en el desarrollo de proyectos conjuntos para el intercambio de conocimiento y experiencia, se configura como un instrumento prioritario de la acción exterior vasca.

En la actualidad, los Organismos Internacionales ejercen como actores relevantes en la definición de planteamientos estratégicos y políticas públicas innovadoras orientadas a dar respuesta a los retos transnacionales a los que Euskadi también se enfrenta. Conocer con antelación los asuntos que integran su agenda y poder participar de forma activa en la definición de estas estrategias y políticas en materias de interés es percibido, asimismo, como prioritario para la Estrategia Basque Country.

Las actividades que en los próximos años va a desarrollar el Gobierno Vasco en el marco de los cuatro vectores de internacionalización comunes hasta aquí expuestos, contribuyen de forma inequívoca, tal y como muestra la imagen que se presenta a continuación, a la consecución de los objetivos estratégicos de internacionalización recogidos en el Programa de Gobierno.

Tabla 2.

## Impacto de los vectores comunes de internacionalización en los objetivos estratégicos del Programa de Gobierno de la X Legislatura



Fuente: Elaboración propia.

Así, en el primer vector, Proyección de Euskadi en el Exterior, la presente Estrategia se traduce, entre otras actividades, en la construcción y despliegue a nivel internacional de la marca Basque Country por parte de la iniciativa privada, las instituciones públicas y la sociedad vasca en su conjunto. Todo ello con el objetivo de impactar en la capacidad para atraer inversiones, profesionales de alta cualificación o turistas, así como en nuestro margen para ejercer influencia política y económica a nivel mundial o exportar bienes y servicios. De esta manera, se contribuye a los objetivos estratégicos de proyección exterior del país, globalización de la industria o ampliación de la base exportadora de pymes, entre otros.

En cuanto a la promoción de intereses sectoriales y contribución a los retos globales, la Estrategia Basque Country invita a que las instituciones públicas de la CAE actúen en el exterior como representantes de los agentes sectoriales vascos, abriendo puertas al conocimiento y experiencia albergado en Euskadi en foros sectoriales celebrados en aquellos mercados y ámbitos temáticos estratégicos

para nuestro tejido socioeconómico y empresarial. Este tipo de actividades, enmarcadas en el segundo vector común de internacionalización, impactan en el aumento de la base exportadora de pymes o la globalización de la industria. Este segundo vector, por cuanto impulsa además el desarrollo de un rol activo en la mejor gestión de cuestiones globales, incide directamente en los objetivos de cooperación al desarrollo.

En el tercero de los vectores, relativo al alineamiento con el marco europeo, esta Estrategia propone fomentar la participación de los agentes vascos en las iniciativas que se promueven desde la Unión Europea como el programa Horizon 2020 o las estrategias de especialización inteligente RIS3. Dicha actividad contribuirá, entre otros, al objetivo de internacionalización del sistema de CTI (Ciencia, Tecnología e Innovación) de Euskadi formulado por el Programa de Gobierno.

En relación al último vector, captación de conocimiento, la Estrategia Basque Country recoge, entre otras iniciativas, las encaminadas a incorporar talento y convertir a Euskadi en un lugar atractivo para jóvenes con altos niveles de formación y cualificación. Asimismo, se fomentará la materialización de acuerdos estables de colaboración que deriven en el desarrollo de proyectos conjuntos para el intercambio de conocimiento y experiencia. De esta forma, el cuarto vector impactaría en varios objetivos estratégicos del Programa de Gobierno de la X Legislatura, como el de impulsar la formación internacional o el de desarrollar una acción exterior activa.

### 3.6. Ámbitos temáticos de actuación

El objetivo primordial de la presente Estrategia Marco es dar respuesta a un reto de país, que no es otro que profundizar en la internacionalización de Euskadi en su conjunto. En la práctica, esta aspiración implica que prácticamente todos los ámbitos de la acción de Gobierno se vean, en mayor o menor medida, involucrados en la Estrategia y prevean desarrollar en los próximos años actuaciones en el ámbito internacional que respondan a varios de los cuatro vectores señalados.

Es evidente que existen ámbitos de actuación que, tanto por su trayectoria pasada como por su propia naturaleza, van a jugar en el exterior un rol más activo que otros. Así, buena parte de las iniciativas a desplegar en el exterior van a venir de la mano de la acción exterior institucional, de la necesaria promoción internacional del tejido empresarial y del sector turístico, así como de la promoción exterior del euskera, la cultura vasca, etc. . . Aun así, no es menos cierto, como se expone a continuación, que la internacionalización va a constituir un elemento transversal a la casi totalidad de ámbitos de acción gubernamental en los próximos años.

#### Ámbito de la Acción Exterior

La Secretaría General de Acción Exterior es el órgano a quien corresponde la labor de apoyar al Lehendakari en la planificación, impulso y coordinación de uno de los objetivos prioritarios de la acción del presente Gobierno: la internacionalización de Euskadi en su conjunto.

Bajo este contexto, la Secretaría General de Acción Exterior trabajará por lograr una mayor coordinación y cooperación interdepartamental e interinstitucional e impulsar la puesta en común de proyectos internacionales con el conjunto de actores multisectoriales vascos, de forma que el País Vasco gane en presencia y proyección internacional.

Al mismo tiempo, la Secretaría General de Acción Exterior, por un lado, contribuirá a generar un entorno propicio para el posicionamiento internacional y la defensa de los intereses multisectoriales de Euskadi en el exterior, así como para el intercambio de conocimiento y experiencias, desarrollando para ello varias líneas de acción entre las que destacan el establecimiento de relaciones con países o regiones estratégicas y con organismos internacionales, o el fomento de la participación de los diferentes agentes vascos, tanto en redes temáticas como en proyectos e iniciativas internacionales de alto impacto (vectores 1, 2, 3 y 4). Además, se pondrá a disposición de los Departamentos y Sector Público del Gobierno Vasco y les prestará servicios de apoyo integral en la ejecución de las actividades que desarrollen en el contexto internacional en aquellos ámbitos temáticos y geográficos que hayan sido definidos como prioritarios por ellos mismos (vector 1).

Por otro lado, la Secretaría ejecutará acciones encuadradas dentro de los cuatro vectores definidos en la Estrategia Basque Country en el marco de sus propios ámbitos competenciales: la relación con la comunidad vasca en el exterior, las relaciones con las instituciones europeas e internacionales y la cooperación al desarrollo.

De esta forma, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de todas las funciones que le han sido asignadas y su contribución efectiva a la Estrategia Basque Country, la Secretaría General de Acción Exterior, a través del presente documento define su propio Plan de Acción para dar respuesta a los siguientes objetivos: proyectar Euskadi en el mundo (vector 1), promover los intereses multisectoriales (vector 2), impulsar la coparticipación de Euskadi en el proceso de construcción europea (vector 3), desarrollar los vínculos con la comunidad vasca en el exterior (vectores 1 y 2), contribuir a la construcción de un mundo más justo (vector 2) y aumentar la eficacia y calidad de la acción exterior de Euskadi (vectores 1,2, 3 y 4).

## Ámbito de la Internacionalización Empresarial

La internacionalización empresarial está íntimamente ligada a la proyección exterior de Euskadi. Así, el Programa de Gobierno de la X Legislatura determina objetivos estratégicos orientados a promover la internacionalización de la industria vasca, tal y como se muestra en la Tabla 1 del presente documento.

En este contexto, en el ámbito industrial se prevé la ejecución de múltiples iniciativas orientadas a apoyar a las empresas en su proceso de internacionalización, contribuyendo de esta manera a los vectores de proyección de Euskadi en el exterior y de promoción de los intereses sectoriales, con especial atención en este último vector (vectores 1 y 2).

Estas iniciativas se enmarcan en el Plan de Internacionalización Empresarial 2014-2016, liderado por el Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad, cuya puesta en marcha debería contribuir a la consecución de los objetivos siguientes: i) consolidación e impulso del sistema de apoyo a la activi-

dad exterior; ii) apoyo diferenciado para el acceso de las empresas vascas a mercados internacionales; iii) apoyo a sectores y clústers para reforzar el posicionamiento internacional de los bienes y servicios vascos; iv) generación y dinamización de capital humano para acometer mercados internacionales; v) captación de inversiones estratégicas y vi) financiación y cooperación internacional y multilateral. Este Plan se traduce en la práctica en un paquete integral de programas de apoyo a la internacionalización destinados a las empresas vascas (vectores 1 y 2).

En línea con los mencionados objetivos, el Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad, en colaboración con SPRI y su red exterior, tiene previsto continuar participando en redes internacionales y europeas y establecer convenios de colaboración con otras regiones y países estratégicos para el sector industrial vasco, así como con organismos internacionales. Este tipo de intervenciones servirán para fortalecer la imagen de Euskadi en el exterior, defender nuestros intereses empresariales y captar conocimiento innovador (vectores 1, 2, 3 y 4).

Adicionalmente, la política industrial o la política de clústers son, entre otras, un referente exportable a otros países y regiones. De la misma manera, el conocimiento y buen hacer de la industria que opera en los sectores estratégicos del País Vasco, como son el de la automoción, la aeronáutica o la máquina herramienta, constituyen un activo de valor a la hora de proyectar la imagen de Euskadi en el mundo (vector 1).

## Ámbito de la Cultura

La cultura, la lengua y el deporte vasco son elementos sustanciales en la conformación de una marca país que nos posicione a nivel internacional. La cultura es uno de los ámbitos más apropiados para transmitir al mundo la existencia de una comunidad con rasgos propios, y capaz de aportar a la construcción europea una visión que compagina la globalización con la diversidad. Así, además de las necesidades propias del sector en cuanto a internacionalización, la cultura puede y debe ser un elemento primordial a la hora de acompañar las acciones de otros ámbitos del Gobierno. En este sentido, debe reforzarse el papel del Instituto Etxepare como herramienta de apoyo al desarrollo internacional de nuestra marca.

El objetivo principal en este ámbito es promocionar la cultura de Euskadi como muestra de los valores y el dinamismo de la sociedad vasca (vector 1), internacionalizar el tejido empresarial vinculado a las industrias creativas y culturales (vector 2), destacar en el desarrollo propio del plan estratégico europeo «Europa Creativa» (vector 3), y articular nodos de encuentro y transferencia de conocimiento entre agentes culturales vascos e internacionales (vector 4).

Las instituciones y los eventos que, desarrollados en la CAE, tienen una proyección internacional (Festival Internacional de Cine de San Sebastián, Festival de Jazz de Vitoria-Gasteiz, Capitalidad Cultural Europea, etc. ...) y la potencialidad de activos como el «triángulo Balenciaga- Chillida- Guggenheim» son elementos clave sobre los que apoyar la marca Basque Country (vector 1). Asimismo, las redes internacionales y la actividad internacional de los diversos agentes culturales y deportivos de nuestro País pueden cumplir un rol determinante en la permanente proyección de la marca. En este sentido, una adecuada articulación de los creadores gastronómicos con otros ámbitos de la cultura puede jugar un papel determinante.

Paralelamente, se considera relevante intensificar la presencia de agentes e industrias culturales en los mercados, festivales y ferias que ofrezcan mejores oportunidades para promocionar las creaciones culturales vascas y alcanzar cotas altas de visibilidad (vector 2), así como para establecer vínculos con agentes con capacidad para influir y actuar como prescriptores de la cultura vasca en el exterior. De igual manera, se quiere profundizar en la firma de convenios y participación en redes en todas las disciplinas de creación cultural (música, cine, artes escénicas, artes plásticas o literatura). Otro eje de acción sobre el que se quiere incidir es la defensa de los intereses vinculados con el deporte en su actividad internacional (vectores 1 y 2).

Por otra parte, es importante avanzar decididamente, y con voz propia, en la articulación de los programas del Plan Estratégico (2014-2020) «Europa Creativa». La Unión Europea es, indudablemente, un foco de oportunidades para el sector cultural vasco y un ámbito clave sobre el que se mantendrá la atención de forma prioritaria. De igual manera, se quiere potenciar el trabajo conjunto realizado en este ámbito en la Eurorregión Aquitania Euskadi (EAE) (vector 3).

Desde la perspectiva de la captación de conocimiento, se considera importante obtener información relativa a diferentes modelos de promoción cultural empleados en otras geografías, y participar en los foros donde se discuten y se conforman las políticas europeas de la cultura (Foro de Avignon en Bilbao, etc.). Asimismo, es importante fortalecer las líneas de apoyo a las diversas modalidades de residencias de creadores por su capacidad de conectar agentes vascos con agentes y prescriptores de otros países, colaborando sustancialmente a reforzar una mentalidad de mayor apertura internacional (vector 4).

## Ámbito del Turismo

Uno de los pilares sobre los que se asienta el desarrollo del sector turístico de Euskadi es la Estrategia Basque Country y la consolidación de la marca Basque Country a nivel internacional, principalmente en países donde la adecuación al perfil del País Vasco sea mayor y se disponga, además, de buena conectividad y de una masa crítica relevante (vector 1). Una estrategia basada en el posicionamiento como país acogedor y abierto, con un gran valor diferencial relacionado con la singularidad vasca basada en el «Basque Style» (una gastronomía, una cultura y una identidad propias) y la diversidad en destino (multiproducto con ciudades de vanguardia y naturaleza a escasos minutos).

La Estrategia de Turismo Vasco 2020 establece la internacionalización, las nuevas tecnologías en la gestión y promoción del destino y una apuesta por la innovación, como factores de competitividad de las empresas turísticas vascas. En este sentido, el programa marco Horizonte 2020 de la Comisión Europea, orientado a la innovación tecnológica con un enfoque social y de servicios, ofrece oportunidades para el sector. Desde el Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad, a través de Basquetour, se articulan los instrumentos para el cumplimiento de este propósito (vectores 1, 2 y 3).

Euskadi aspira a convertirse en referente en turismo enogastronómico. Asimismo, apuesta por impulsar el turismo de congresos y reuniones, el de ciudad o los city-breaks y el turismo de naturaleza y rural. Con ello se pretende diversificar la oferta y atraer turistas que practican un turismo de culto, sofisticado



y orientado al arte de vivir, contribuyendo al mismo tiempo a posicionar la imagen de Euskadi en el exterior ante agentes de diferente perfil (vector 1).

En este proceso de consolidación del turismo, Basquetour tiene como objetivo captar conocimiento y establecer relaciones con otros países de referencia, con la intención de mejorar el modelo organizativo y de gestión y atracción del turismo. Todo ello a través de Redes Europeas, organizaciones como la Organización Mundial del Turismo (OMT) y otros destinos con estrategias de consolidación como «destinos inteligentes» (vector 4).

## Ámbito de la Paz y Convivencia

El anuncio del fin de la violencia de ETA en octubre de 2011 sitúa esta legislatura en una coyuntura histórica. Después de décadas de terrorismo, violencia, vulneraciones de derechos humanos y división, la sociedad vasca puede abordar de manera definitiva los objetivos de paz y convivencia.

Para contribuir a este proceso, el Gobierno Vasco se ha dotado de una Secretaría General para la Paz y la Convivencia. El 26 de noviembre de 2013, el Gobierno Vasco aprobó el Plan de Paz y Convivencia 2013-16. Se trata de un plan estratégico con 18 líneas de actuación interdepartamental que tiene dos grandes objetivos: consolidar la paz de un modo definitivo e irreversible, y contribuir a la normalización de la convivencia en colaboración con los agentes sociales, políticos e institucionales.

Dentro de este Plan, la dimensión de la internacionalización tiene una doble vertiente: aprender y enseñar. En la vertiente del aprendizaje necesitamos captar conocimiento (vector 4) de otras experiencias internacionales en procesos de paz, así como el apoyo para el impulso de estos objetivos (vector 2). En la vertiente de la transferencia, Euskadi quiere proyectar y ofrecer su experiencia y conocimiento (vector 1), vinculando nuestra imagen al compromiso con la paz. Combinando ambas vertientes, el Plan de Paz y Convivencia define de modo específico una línea de actuación de alineamiento estratégico con el marco europeo (vector 3).

## Ámbito de la Cooperación al Desarrollo

La cooperación vasca para el desarrollo es un componente fundamental de la Estrategia Basque Country. La Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo, como organismo encargado de planificar y gestionar las acciones en el ámbito de la solidaridad internacional, cuenta con un Plan Estratégico y Director de Cooperación para el Desarrollo que define las prioridades transversales, sectoriales y geográficas en las que se basan todas las intervenciones en terreno, así como una línea de trabajo en Educación para el Desarrollo en Euskadi, destinada a promover la conciencia crítica. La cooperación al desarrollo del Gobierno Vasco incluye la transversalidad de género en sus intervenciones y una reserva financiera para el empoderamiento de mujeres (vector 2).

Así, en lo referente al vector 1, la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo se constituye en un elemento de relevancia en la proyección internacional de Euskadi, incluida en el área de res-

ponsabilidad de la acción exterior, a través de la transmisión de la solidaridad individual, colectiva e institucional de la sociedad vasca a favor de la erradicación de la pobreza estructural y la eliminación de la desigualdad en el mundo.

Desde la especificidad de la cooperación descentralizada y desde su propia identidad de cooperación vasca se adecuará y se articulará con el contexto mundial actual, haciendo especial seguimiento de las tendencias globales que se están generando. La Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo en el proceso de su propia internacionalización, junto a la colaboración con otras entidades internacionales, se marca como objetivo estratégico estrechar las relaciones con la Unión Europea, en consonancia con el vector 3 que marca el alineamiento con el marco europeo.

Por último, y en lo referente al vector 4, la cooperación vasca aspira a ser intensiva en conocimientos y relaciones, poniendo en relación sociedades, a través del fortalecimiento de capacidades y cooperación técnica de manera bidireccional (desde la convicción de que no sólo tenemos experiencias para compartir, sino experiencias de las que aprender). Igualmente, ha de ser orientada al aprendizaje, fomentando la investigación, la innovación, la evaluación y la comunicación.

## Ámbito de la Igualdad de Género

En el ámbito de la Igualdad de género, bajo el liderazgo de Emakunde-Instituto Vasco de la Mujer, el objetivo fundamental se dirige a promover un cambio estratégico en el trabajo realizado hasta la fecha en el ámbito de la cooperación internacional, de modo que se sienten las bases para una intervención global, coherente y sistematizada.

Para ello, se dará prioridad al establecimiento de marcos y/o dinámicas estables de colaboración con organismos internacionales clave en el ámbito de la igualdad de mujeres y hombres, como ONU-Mujeres o el Instituto Europeo de Igualdad de Género, así como con otros organismos como la Secretaría General Iberoamericana. Se trata de organismos que, por su relevancia o características, pueden contribuir a dar cumplimiento a un doble objetivo: por un lado, dar proyección en el exterior al trabajo pionero realizado en Euskadi en este ámbito y que se difunda una «marca Basque Country en igualdad» asociada a la calidad y al desarrollo humano sostenible (vector 1); por otro, captar conocimiento y buenas prácticas que permitan fortalecer el trabajo desarrollado hasta la fecha (vectores 2 y 4).

En este sentido, se prevé establecer un marco de cooperación bilateral con ONU-Mujeres que permita la existencia de cauces estables y permanentes de colaboración para el intercambio de conocimiento, experiencias y buenas prácticas y, en su caso, el desarrollo de actuaciones en común (vectores 1, 2 y 4).

Además, se considera preciso desarrollar los compromisos adquiridos en el acuerdo marco de colaboración suscrito entre la Secretaría General Iberoamericana y el Gobierno Vasco, con relación al intercambio de información, experiencias, metodología y buenas prácticas en el ámbito de la igualdad entre mujeres y hombres (vectores 1, 2 y 4).

En el contexto de la Unión Europea, la participación en la Red Euro Gender y en el resto de espacios de colaboración e intercambio auspiciados por el Instituto Europeo de Igualdad de Género se concibe

como otro campo de acción prioritario de Emakunde. De igual manera, se prevé reforzar la estrategia de igualdad de mujeres y hombres en los comités de seguimiento de los programas operativos de los fondos europeos en los que participa Emakunde: Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y Fondo Social Europeo (FSE), por un lado, y retomar la línea de colaboración con el Comité de las Regiones, por otro (vector 3).

## Ámbito de la Administración Pública y Justicia

La actuación internacional en este ámbito va a girar en torno a tres vectores: la proyección al exterior de elementos referenciales (vector 1), la contribución a la construcción europea (vector 3) y la captación de conocimiento y buenas prácticas (vector 4).

En el ámbito de la Administración Pública, el conocimiento y experiencia albergada en materias como la transparencia (Open Government), la gestión pública efectiva y el Open Data han permitido que el País Vasco sea considerado como un referente en la Unión Europea, por encima del Estado y del resto de países del sur de Europa. En cuanto al ámbito jurídico, existe potencial para convertir a Euskadi en un referente en calidad normativa, democracia participativa y gobernanza multinivel, particularmente en el marco de la Unión Europea (vector 1).

Con esta base de partida, y con la intención de convertir a Euskadi en referente en las materias anteriormente mencionadas, el Departamento de Administración Pública y Justicia prevé desarrollar la ampliación del marco de colaboración y seguimiento al convenio con la Organización de Estados Americanos (OEA) (vectores 1 y 4), para quienes el País Vasco puede representar un ejemplo piloto de la gobernanza europea.

De igual manera, este ámbito seguirá contribuyendo al proceso de construcción de la Unión Europea participando especialmente en el Comité de las Regiones, aportando, en la medida en que le sea posible, en los cauces de participación regional habilitados por la Comisión o el Consejo europeos, y apoyando en la aplicación del principio de subsidiariedad. Se impulsará la innovación social tratando de generar sinergias entre los actores de la innovación social vascos y otros entes a nivel europeo e internacional (vector 3).

Específicamente en la vertiente de captación de conocimiento, existe interés en establecer relaciones con otras regiones y analizar en otras áreas geográficas buenas prácticas en materias como la transparencia, la democracia participativa, la meritocracia, los procesos de decisión basados sobre evidencias y la integración de conocimiento científico en los mismos, el gobierno electrónico o modelos de gestión descentralizada (vector 4).

## Ámbito de la Ciencia, Tecnología e Innovación

En el campo de las políticas de Ciencia, Tecnología e Innovación, la prioridad internacional es alinearse con los máximos estándares europeos. Desde un punto de vista institucional, se busca estrechar las relaciones ya existentes con las Direcciones Generales de Política Regional, de Empresa y de Innovación de la Comisión Europea. El objetivo es el aprovechamiento óptimo de las oportunidades que la Unión

Europea ofrece en el ámbito de la Ciencia, Tecnología e Innovación, especialmente en lo referente a la gestión de los fondos comunitarios para la financiación de proyectos de I+D+i en el marco del nuevo programa Horizon 2020 (vector 3).

Un elemento que va a marcar la agenda en los próximos años es la necesidad de establecer e implementar la estrategia vasca de especialización inteligente RIS3, condición ex ante exigida por la Comisión Europea para la asignación de fondos estructurales dentro del nuevo Programa Operativo 2014-2020. Desde el punto de vista temático, la acción internacional se centrará en sectores como la automoción, la ingeniería, la salud o las tecnologías híbridas (vector 3).

## Ámbito de la Energía

La actividad internacional en este ámbito se concibe como un vehículo para apoyar la estrategia energética vasca, que se estructura en tres áreas de actuación: los sectores consumidores, el suministro energético y el desarrollo tecnológico industrial. Más concretamente, el Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad tiene previsto prestar apoyo institucional al tejido industrial del sector en el desarrollo de proyectos internacionales, de forma que se incida en la consolidación de empresas tractoras vascas en el exterior y en el desarrollo de actividad empresarial en nuevos ámbitos energéticos emergentes (vector 2).

En relación con la proyección exterior de Euskadi, cabe destacar la apuesta estratégica del Gobierno Vasco por la energía marina, campo que está recibiendo fuertes inversiones en el despliegue de infraestructuras demostradoras, y que está convirtiendo al País Vasco en un polo internacional de conocimiento en este segmento (vector 1).

La organización de congresos y jornadas internacionales en Euskadi se verá complementada con el mantenimiento de una colaboración estrecha con otras regiones europeas para compartir experiencias y desarrollar proyectos conjuntos (vectores 1 y 4).

## Ámbito de la Agricultura y Pesca

La principal actividad internacional desarrollada en este campo se circunscribirá a la organización de viajes y misiones de prospección, la búsqueda de oportunidades y de nuevas fuentes de financiación para impulsar los intereses de la industria vasca en estos sectores (vector 2).

Asimismo, se prevé seguir organizando misiones inversas donde poder mostrar experiencias exitosas y exportables en el ámbito de la aplicación de las nuevas e innovadoras tecnologías a modelos propios de gestión, como son el desarrollo de sistemas tecnológicos de registros de seguimiento de barcos de bajura o nuevos desarrollos en balizas capaces de detectar tsunamis (vector 1).

De manera añadida, con el propósito de consolidar el posicionamiento internacional del tejido empresarial vinculado a este ámbito, se prevé identificar nuevos socios, firmar alianzas estratégicas y acuer-

dos de colaboración con instituciones internacionales, y participar en redes de excelencia, plataformas tecnológicas, foros y comités de personas expertas, contribuyendo así, además, al refuerzo de la marca Basque Country (vector 1).

## Ámbito del Empleo y Políticas Sociales

En el ámbito del Empleo, la internacionalización se concibe como un medio para adquirir conocimiento sobre modelos de servicios de empleo y de relaciones laborales implantados en otros países europeos que puedan servirnos de referencia (vector 4). Esta labor irá acompañada de la participación en el Fondo Social Europeo (FSE) a través del Programa Operativo, así como con la participación en programas e iniciativas europeas vinculadas al empleo (vector 3).

En el ámbito de las Políticas Sociales, la actividad internacional se concentrará en el espacio europeo, donde se han implantado modelos avanzados de servicios sociales de los que poder extraer buenas prácticas (vector 3). El Departamento de Empleo y Políticas Sociales considera que la experiencia vasca en materia de fomento de la economía social, el cooperativismo y la innovación social, constituye un activo con gran potencial para ser transferido al exterior, de forma que se contribuya a consolidar el posicionamiento internacional de Euskadi en esta materia (vector 1).

La presencia en redes y programas europeos relacionados con este ámbito de actuación son actividades que ya se llevan a cabo y que se mantendrán en el futuro (vector 3).

## Ámbito de la Vivienda

La Política de Vivienda y el concepto social de vivienda en la CAE son considerados modelos de interés para otros países y regiones y, por tanto, el interés del Departamento de Empleo y Políticas Sociales es mostrar las experiencias asociadas a estos ámbitos en el exterior, contribuyendo de esta forma al posicionamiento de Euskadi (vector 1). Asimismo, se considera necesario el acercamiento a las políticas europeas y el establecimiento de relaciones con países y regiones europeas con el objeto de aprender de modelos de referencia en financiación de la vivienda y eficiencia energética en la construcción (vector 4).

## Ámbito de la Educación

En el ámbito de la Educación, las actividades se centrarán en la internacionalización de la formación y, para ello, se actuará en cuatro esferas diferenciadas: la Educación Infantil y Básica, la Educación Secundaria (obligatoria y post obligatoria), la Formación Profesional y la Educación Universitaria.

La actuación en el ámbito de la Educación Básica girará en torno al desarrollo del Plan HEZIBERRI 2020, que responde a la idea de conjugar las líneas estratégicas de innovación y desarrollo establecidas

en el «Marco para la cooperación europea en el ámbito de la educación y de la formación 2020». El Plan atiende a retos educativos propios de nuestro contexto y entorno, partiendo de la creación de un marco del modelo educativo pedagógico, a fin de que las futuras generaciones estén bien preparadas para vivir en el País Vasco y en el mundo. De igual modo, se continuará trabajando para otorgar una dimensión europea a la actividad educativa desarrollada en el ámbito de la Educación Secundaria, mediante el fomento e impulso de proyectos de movilidad y de cooperación, en el marco del programa Erasmus + (2014-2020) (vector 3).

Por su parte, la Agenda Estratégica de Formación Profesional de Euskadi 2015 incorpora, como una de sus líneas de acción, el apoyar y ampliar el campo de internacionalización en la Formación Profesional. Concretamente, incluye como objetivos estratégicos: i) analizar, planificar y establecer los procesos necesarios para apoyar desde la formación profesional a las empresas vascas con plantas ubicadas en otros países y ii) fomentar la experiencia internacional de la población estudiantil en el extranjero mediante las prácticas en empresas que, teniendo su planta principal en la CAE, están implantadas en otros países. Para el logro de estos objetivos estratégicos, en los próximos años se va a promover la participación en programas, especialmente de alcance europeo (vector 3), y a fortalecer la presencia en redes internacionales con el doble propósito de proyectar la formación profesional de Euskadi en el exterior como modelo de referencia y de transferir e intercambiar conocimiento (vectores 1 y 4).

Bajo el enfoque del aprendizaje, se prevé incorporar buenas prácticas internacionales en los procedimientos de formación para fabricación y los sistemas y modelos de cualificación (vector 4).

A nivel universitario, se ha constatado que existe una clara correlación entre el puesto que ocupan las Universidades en los rankings que periódicamente se elaboran y su nivel de internacionalización, siendo las más internacionalizadas las mejor posicionadas. Por este motivo, el objetivo prioritario de actuación se centra en promover la internacionalización de las universidades vascas. Para ello, el Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura continuará impulsando el Campus Eurorregional Transfronterizo de la UPV/EHU y la Universidad de Burdeos (ehubaq), con el objeto de establecer un campus internacional referente en los rankings educativos y las redes de investigación e innovación. El desarrollo del Campus Eurorregional Transfronterizo es un punto clave para el Campus de Excelencia Internacional Euskampus (vector 3). Asimismo, se tiene previsto participar en programas e impulsar el establecimiento de acuerdos de colaboración internacionales que faciliten la oferta de titulaciones compartidas, la movilidad estudiantil y la visibilidad internacional de las producciones y publicaciones vascas (vectores 2 y 3).

Por otro lado, desde la perspectiva de la captación de conocimiento, existe interés por conocer diferentes modelos educativos y esquemas de trabajo con la diáspora universitaria. Además, la internacionalización de nuestro sistema de ciencia comprende, como eje estratégico, el programa de atracción de talento investigador a través de IKERBASQUE, a fin de posicionar a Euskadi entre las potencias más relevantes en I+D+i. Para contribuir a este esfuerzo, se promoverá la adscripción de investigadores e investigadoras de excelencia en las universidades del sistema vasco y en los Centros de Investigación de Excelencia (vector 4).

## Ámbito de la Política Lingüística

El objetivo principal en este ámbito es la internacionalización del euskera. Con este objetivo, se van a potenciar los lectorados y cátedras en el exterior dirigidos a la enseñanza de la lengua vasca, como mecanismos para crear o entrar en redes de investigadores de prestigio y extender su uso. Además, la celebración del Día Internacional del Euskera constituye un elemento crucial a la hora de proyectar el euskera en el mundo y de compactar la comunidad lingüística vasca y de origen vasco en el exterior (vectores 1 y 2).

Asimismo, a través de HABE y en coordinación con la Secretaría General de Acción Exterior, se va a continuar afianzando la red de aprendizaje del euskera en los centros vascos (Euskal Etxeak) como uno de los ejes vertebradores de las comunidades vascas en el exterior (vector 2).

La Política Lingüística desarrollada y el proceso de socialización que ha vivido el euskera han desencadenado un notable incremento en el número de euskoparlantes, lo que convierte a esta política en una referencia trasladable a otras realidades (vector 1).

A su vez, el establecimiento de convenios dirigidos a promover la enseñanza del euskera y la política lingüística del País Vasco, así como la participación en redes dirigidas a la promoción de las lenguas minoritarias ante foros y organismos internacionales (Network to Promote Linguistic Diversity) con poder de decisión en la materia, serán focos de acción prioritarios (vector 2).

Asimismo, se promueven y fomentan convenios de colaboración con gobiernos, en cuyos territorios existen lenguas minoritarias y minorizadas, así como regionales, con el fin de intercambiar conocimiento y experiencias en materia de política lingüística orientada al fomento del uso de dichas lenguas (vector 2).

En relación con la promoción del euskera en Iparralde, se mantiene abierta y fructífera la línea de colaboración institucional con EEP (Office Publique de la Langue Basque), la cual se plasma en los sucesivos anexos anuales al convenio marco plurianual actualmente en vigor (vector 3).

## Ámbito de la Seguridad

En el ámbito de la Seguridad se apuesta por el establecimiento de relaciones bilaterales directas con otras agencias de seguridad e instituciones como camino al intercambio de información, de experiencias a nivel formativo y profesional, y a la participación tanto en foros de decisión formales europeos como en redes o foros profesionales (vectores 2 y 4). Estas relaciones incluyen el mantenimiento y la apertura de nuevas vías de contacto con otras agencias de seguridad, aprovechando y potenciando el trabajo que se viene desarrollando en materia de cooperación policial y judicial internacional con organismos de referencia (EUROPOL, SIRENE, INTERPOL, EUROJUST, etc.), teniendo como premisa las recomendaciones y decisiones de la UE en materia de Justicia e Interior. De igual forma, se reforzarán las relaciones con los representantes de las agencias de seguridad integradas en las distintas representaciones diplomáticas destacadas en el Estado español, todo ello para desarrollar las funciones y

competencias que la Ertzaintza tiene encomendadas, sin obviar otro tipo de eventos, tanto culturales como deportivos, de carácter internacional.

El cuerpo policial propio de Euskadi, la Ertzaintza, tiene unas características propias (nacimiento ex novo e historia, tamaño y organización, gestión eficaz basada en sistemas de gestión de calidad, tratamiento ejemplar de la violencia de género y otros aspectos operativos) que la convierten en un modelo de referencia para los cuerpos de seguridad de otros países (vector 1).

## Ámbito de la Salud

En el ámbito de la salud, las líneas de actuación prioritarias en materia de internacionalización serán, por un lado, el establecimiento de relaciones estables y convenios con otros países o regiones con problemáticas similares con el objetivo de intercambiar tanto conocimiento como profesionales del sector.

El sistema sanitario vasco está desplegando estrategias relacionadas con el envejecimiento activo y cronicidad, la integración de cuidados (reflejada en las Organizaciones Sanitarias Integradas y en el desarrollo del ámbito sociosanitario), la estratificación de riesgos, el empoderamiento de pacientes, y la combinación de modelo presencial-no presencial, con las TICs como herramienta facilitadora en múltiples actuaciones (receta electrónica, telemedicina en general, etc.). Se priorizará el intercambio de conocimiento y experiencia (vectores 1, 2 y 4) en estas temáticas, así como en ámbitos como la medicina personalizada o la gestión de la innovación.

Las relaciones establecidas con el exterior, además de contribuir a posicionarnos internacionalmente (por ejemplo, Euskadi es una «Reference Site», con la máxima cualificación, dentro de la iniciativa EIP-AHA europea), también estarán dirigidas a impulsar las capacidades instaladas en el País Vasco en materia de investigación e innovación del sistema sanitario, incluyendo activos como el biobanco, o los Institutos de Investigación Sanitaria.

Por otro lado, la participación en proyectos, consorcios y redes de I+D europeos que permitan aumentar la participación de Euskadi en programas como el Horizon 2020 o el Innovative Medicine Initiative (IMI), además del refuerzo de las relacionadas con DG SANCO y DG CONNECT, son algunas de las prioridades del Departamento de Salud (vector 3 y 4).

## Ámbito de Medio Ambiente y Política Territorial

La internacionalización del ámbito medioambiental se aborda desde diversas perspectivas. A nivel institucional, está en desarrollo el concepto de economía verde, y se están implementando acciones dirigidas a incrementar la presencia en redes y proyectos sectoriales en los que la CAE ya participa. De esta manera, además de contribuir al posicionamiento internacional de Euskadi, se pretende aprovechar de forma óptima las oportunidades que surjan tanto desde las instituciones europeas como desde los organismos internacionales (vectores 1 y 2).



Desde el punto de vista empresarial, se va a definir una metodología para dar soporte a la internacionalización de la industria vasca vinculada al sector medioambiental y apoyar las oportunidades generadas. El Departamento de Medio Ambiente y Política Territorial considera que la experiencia acumulada en el campo de la gestión de territorio en clave de sostenibilidad, sin menoscabo del específico conocimiento en los vectores residuos y aguas, es un activo exportable a otros estados y regiones con capacidad de traccionar al tejido productivo vasco (vector 2).

Desde el punto de vista de la financiación, se identificarán fuentes internacionales que contribuyan al desarrollo de proyectos medioambientales estratégicos para el País Vasco (vector 2).

En el ámbito de la política territorial, el impulso a la cooperación transfronteriza e interregional será el principal foco de la acción internacional del Gobierno Vasco, vislumbrándose el posible desarrollo de acciones conjuntas con las regiones transfronterizas en el marco de la Comunidad de Trabajo de los Pirineos. En esta misma línea, el conocimiento existente en Euskadi en materia de desarrollo de infraestructuras de datos espaciales, catálogos y determinaciones del paisaje, reviste especial interés para la gestión de las políticas territoriales en espacios transfronterizos (vector 3).

De la misma manera, se están poniendo los medios para aprender de otras regiones en materia de estrategias medioambientales, así como gestión y tratamiento del paisaje (vector 4).

## Ámbito del Transporte

En el ámbito del Transporte, la agenda internacional va a perseguir acompañar a las empresas vascas del sector en los proyectos internacionales en los que participen (vector 2). La existencia en el País Vasco de una relevante masa crítica de conocimiento y empresas con capacidad para abarcar toda la cadena de valor de un proyecto ferroviario, desde la planificación hasta la explotación, va a ser un valor a tener en cuenta a la hora de posicionar a Euskadi en el exterior y promover los intereses del sector a nivel internacional (vectores 1 y 2).

De forma añadida, se mantiene el interés por la participación en redes y proyectos sectoriales, tanto de carácter europeo como internacional, donde la cooperación transfronteriza, especialmente en el marco de la Euroregión Aquitania-Euskadi, supondrá un campo de acción relevante (vector 3).

A modo de resumen, la siguiente tabla recoge de forma esquemática las temáticas en torno a las cuales va a girar la actividad internacional de los ámbitos de actuación que engloba la Estrategia Basque Country.

Tabla 3.

## Relación de ámbitos temáticos para la internacionalización

	Ámbito Temático para Aprender	Ámbito Temático para Enseñar
<b>Acción Exterior</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación interinstitucional</li> <li>• Eficiencia y coherencia en la coordinación de la acción exterior de país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación interregional y transfronteriza</li> <li>• Relaciones con comunidad vasca en el exterior</li> </ul>
<b>Internacionalización Empresarial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas Políticas de Clústers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Clústers</li> <li>• Política Industrial</li> <li>• Sectores estratégicos/tractores: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Máquina herramienta</li> <li>– Aeronáutica</li> <li>– Automoción</li> </ul> </li> </ul>
<b>Cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de promoción cultural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creaciones culturales vascas</li> <li>• Triángulo Guggenheim, Chillida, Balenciaga</li> <li>• Deporte</li> </ul>
<b>Turismo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo organizativo y de gestión del turismo</li> <li>• Innovación Tecnológica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo de Negocios</li> <li>• Turismo enogastronómico</li> <li>• Turismo de «city-breaks»</li> <li>• Turismo de naturaleza y rural</li> </ul>
<b>Paz y Convivencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Referencias de compromiso con los derechos humanos</li> <li>• Modelos de marcos de convivencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de estrategia interdepartamental de fomento de una cultura de paz</li> <li>• Referencias de compromiso con los derechos humanos</li> </ul>
<b>Cooperación al Desarrollo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de gestión de actuaciones e intervenciones en el ámbito de la solidaridad internacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo propio de agencia de cooperación descentralizada</li> </ul>
<b>Igualdad de Género</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de prevención y educación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de estructuras singulares de apoyo al empoderamiento de las mujeres y al cambio de valores a nivel institucional</li> </ul>
<b>Administración Pública y Justicia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparencia: Open Government</li> <li>• Democracia participativa</li> <li>• Meritocracia</li> <li>• E-Government</li> <li>• Evaluación de políticas públicas y transparencia</li> <li>• Modelos de gobierno de gestión descentralizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparencia: Open Government</li> <li>• Gestión pública efectiva</li> <li>• Calidad normativa</li> <li>• Democracia participativa y gobernanza multinivel</li> <li>• Evaluación de políticas públicas y transparencia.</li> </ul>
<b>Ciencia, Tecnología e Innovación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas estrategias de Ciencia, Tecnología e Innovación</li> <li>• Estrategias de especialización inteligente</li> <li>• Información sectorial: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Automoción</li> <li>– Ingeniería</li> <li>– Salud</li> <li>– Tecnologías híbridas</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política y Red de Ciencia, Tecnología e Innovación</li> </ul>

	Ámbito Temático para Aprender	Ámbito Temático para Enseñar
<b>Energía</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de la Agencia Vasca de Energía: capacidad de inversión, de gestión</li> <li>• Energía marina</li> </ul>
<b>Agricultura y Pesca</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas tecnológicos de desarrollo propio <ul style="list-style-type: none"> <li>– Registros de seguimiento de barcos de bajura</li> <li>– Balizas capaces de detectar tsunamis</li> </ul> </li> </ul>
<b>Empleo y Políticas Sociales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de servicios de empleo</li> <li>• Modelos de relaciones laborales</li> <li>• Modelo de servicios sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía Social - Cooperativismo</li> </ul>
<b>Vivienda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiación</li> <li>• Eficiencia energética en construcción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de vivienda</li> </ul>
<b>Educación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo educativo</li> <li>• Internacionalización universitaria</li> <li>• Diáspora universitaria</li> <li>• Procedimientos de formación para fabricación</li> <li>• Sistemas de cualificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de Formación Profesional</li> <li>• Cátedras</li> <li>• Investigación</li> </ul>
<b>Pol. Lingüística</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política Lingüística</li> </ul>
<b>Seguridad</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ertzaintza: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Organización</li> <li>– Modelo de gestión</li> <li>– Tratamiento de la violencia de género</li> </ul> </li> </ul>
<b>Salud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envejecimiento Activo</li> <li>• Medicina personalizada</li> <li>• Transformación del sistema sanitario</li> <li>• Gestión de la innovación</li> <li>• Exportación del sistema sanitario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema Sanitario</li> <li>• Capacidades en I+D+i</li> <li>• Integración de cuidados</li> <li>• Modelo de empoderamiento de pacientes</li> <li>• Modelo de intervención sanitaria no presencial</li> <li>• Historia clínica única</li> <li>• Receta electrónica</li> </ul>
<b>Medio Ambiente y Política Territorial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de acompañamiento empresarial</li> <li>• Estrategia medioambiental</li> <li>• Economía Verde</li> <li>• Tratamiento del paisaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política medioambiental</li> <li>• Gestión de residuos</li> <li>• Capacidad y conocimiento para el desarrollo de Estrategias Territoriales Sostenibles</li> </ul>
<b>Transporte</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad y conocimiento para el desarrollo de toda la cadena de valor de un proyecto de transporte ferroviario: planificación, diseño, ejecución de obra, gestión</li> </ul>

### 3.7. Ámbitos geográficos de actuación

---

A efectos de la presente Estrategia Basque Country, se consideran ámbitos geográficos estratégicos para la internacionalización aquellos países y regiones que aglutinan una buena parte de los intereses multisectoriales vascos y que, por lo tanto, concentrarán la mayoría de las iniciativas que el Gobierno Vasco emprenda de forma proactiva en el exterior en los próximos años. Esta labor de priorización responde a la voluntad de generar un espacio común, de identificar un mínimo común denominador que redunde en que la proyección internacional de Euskadi se desarrolle de forma coordinada y coherente. Se trata asimismo de desarrollar una acción exterior adaptada, capaz de dar respuesta a los compromisos que se deriven de la misma con las capacidades existentes.




Lógicamente, este ejercicio en ningún caso pretende ser limitativo, es decir, no implica desoír oportunidades puntuales surgidas en países no considerados en este apartado o novedades en las prioridades geográficas consideradas en los planes sectoriales de internacionalización, que al amparo del presente marco, definan algunos Departamentos. Así, por ejemplo, resulta evidente que por la naturaleza de su actividad, la política de cooperación al desarrollo responde a un mapa de actuación prioritario propio, en el que los países empobrecidos y socios tradicionales, como la República Árabe Saharaui Democrática (RASD), con los que se han construido vínculos históricos de colaboración, cobran especial protagonismo.

Dicho lo anterior, las prioridades geográficas establecidas en el presente documento han surgido del análisis de la información obtenida durante el proceso participativo llevado a cabo para la definición de esta Estrategia. De esta forma, este apartado contiene la relación de aquellos países y/o regiones que, divididos en dos rangos de prioridad, representan un área de oportunidad para una parte sustancial de los ámbitos temáticos o sectoriales en los que los agentes y la administración vasca operan.

En el primer rango, se ubican los países y regiones que han sido identificados como ámbitos geográficos prioritarios de oportunidad, es decir, los que más interés concentran por parte de los Departamentos del Gobierno Vasco y su Sector Público y los agentes externos consultados. El segundo rango está compuesto por los territorios que han sido identificados como preferentes para la internacionalización. Estos países concentran la atención de un menor porcentaje de ámbitos de actuación. Bajo este contexto, los Departamentos y agentes implicados en el proceso participativo de construcción de esta Estrategia identifican sus prioridades territoriales en función de dos motivaciones diferenciadas. Por un lado, aprender y medirse, es decir, conocer experiencias y buenas prácticas emprendidas por otros países o regiones de referencia para el País Vasco, tanto en el ámbito privado como en el ámbito de las políticas públicas. Por otro lado, enseñar e intercambiar conocimiento, es decir, transferir en el ámbito internacional la experiencia y saber hacer específico acumulado por los agentes socio-económicos vascos y por la propia Administración en materia de diseño, ejecución y gestión de políticas públicas que aporten valor añadido, bien sea por su especificidad, carácter innovador o por el impacto social y económico que hayan generado. Bajo la denominación de enseñar e intercambiar se identifican asimismo los mercados destino de la exportación e inversión del tejido empresarial vasco, así como la exposición de los activos de Euskadi.

En la tabla mostrada a continuación se presentan las áreas geográficas, países y regiones prioritarias y preferentes para la actividad internacional del Gobierno Vasco, tanto para la motivación de aprender y medirse como para la de enseñar e intercambiar.

Tabla 4.  
Ámbitos geográficos de actuación del Gobierno Vasco

Ámbitos geográficos de actuación	Países y regiones prioritarios		Países y regiones preferentes		
		Aprender y medirse	Enseñar e intercambiar	Aprender y medirse	Enseñar e intercambiar
<b>EUROPA</b> 	<b>Países</b>	Unión Europea Países Nórdicos Alemania Dinamarca Francia Reino Unido	Unión Europea Países Nórdicos Alemania Francia Reino Unido	Holanda Irlanda	Rusia Turquía
	<b>Regiones</b>	Aquitania Baviera	Escocia Flandes		
<b>AMÉRICA</b> 	<b>Países</b>	Estados Unidos	Estados Unidos América Latina México Brasil Colombia Perú	Canadá	Argentina Chile
	<b>Regiones</b>			Querétaro	
<b>ASIA</b> 	<b>Países</b>	Corea India Singapur	China India	Japón	Malasia Indonesia Vietnam
	<b>Regiones</b>			Jiangsu	
<b>AFRICA</b> 	<b>Países</b>		Sudáfrica		
<b>ORIENTE MEDIO</b> 	<b>Países</b>			Israel	Países del Golfo

Fuente: Elaboración propia.

En el primer rango de prioridad, Europa, y más concretamente el espacio supranacional de la Unión Europea, constituye un marco de interés prioritario de la internacionalización de Euskadi, no en vano el alineamiento con las políticas comunitarias constituye uno de los vectores en los que reposa esta Estrategia. Los esfuerzos dedicados y la implicación del conjunto de instituciones y agentes vascos en el proceso de construcción europeo dan prueba de su carácter prioritario. Además de la apuesta por seguir participando de forma activa e incluso fortalecer el papel de Euskadi en la Unión Europea, sus países miembro ofrecen importantes oportunidades para la promoción de nuestra oferta industrial, cultural o turística, entre otros.

En este contexto, los países nórdicos, especialmente Dinamarca y Finlandia, destacan por su condición de albergar sistemas con altos estándares de bienestar social y emergen como área geográfica de referencia de quien aprender y con quien intercambiar conocimiento en materias de interés estratégico. Al mismo tiempo, Alemania, Reino Unido y Francia, principales mercados de destino de las exportaciones vascas, siguen considerándose países prioritarios tanto desde el punto de vista de la comercialización de los bienes y servicios vascos como del intercambio de experiencias.

La creciente relevancia que las relaciones interregionales están adquiriendo como instrumento para la proyección exterior y la defensa de intereses comunes provoca que, en el contexto de la presente Estrategia Marco 2020, las regiones constituyan espacios geográficos de alto interés para la internacionalización de Euskadi, especialmente en el espacio europeo.

Por su proximidad geográfica y por los evidentes vínculos históricos, sociales y culturales, se identifica Aquitania como socio prioritario con el que intensificar la relación y el marco de cooperación existente a través de la Agrupación Europea de Cooperación Territorial. A su vez, Escocia, Baviera y Flandes representan territorios homólogos con los que establecer vínculos directos y con los que intercambiar conocimiento.

En América, Estados Unidos representa un país prioritario tanto para aprender como para exportar los bienes y servicios vascos, trasladar conocimiento específico y proyectar la marca Basque Country. Estados Unidos continúa siendo la primera potencia mundial, además de ser mercado de destino de un importante número de implantaciones vascas, albergar una nutrida comunidad vasca y constituir un referente en muchos de los ámbitos de conocimiento en los que opera el Gobierno Vasco. Por su parte, América Latina, por los vínculos históricos existentes y por ser una región en pleno proceso de expansión económica pero que aún enfrenta retos socioeconómicos en los que el País Vasco cuenta con cierta experiencia, se percibe como un área geográfica prioritaria para transferir y exportar conocimiento, bienes y servicios. Entre los países de América Latina, México es el territorio que mayor interés suscita, seguido de Brasil, Colombia y Perú, por representar los países más dinámicos y con mayor potencial de desarrollo y crecimiento en los próximos años.

En cuanto a Asia, Corea y Singapur, habituales líderes de rankings mundiales en ámbitos de conocimiento de interés estratégico para el Gobierno Vasco, se constituyen como países prioritarios de los que aprender y medirse. Por su parte, las potencias emergentes, India (bajo ambos enfoques) y China (bajo la motivación de enseñar e intercambiar conocimiento) figuran entre las prioridades por el enorme potencial de sus mercados. En África, la República de Sudáfrica centralizará la acción de internacionalización de Euskadi en el continente.

En relación al segundo rango de prioridad, en Europa, Holanda e Irlanda se identifican como países de los que aprender y extraer buenas prácticas, mientras que Rusia y Turquía se muestran como economías de interés a la hora de trasladar conocimiento y activos del País Vasco así como de comercializar bienes y servicios de origen vasco.

En América, Argentina como país que cuenta con la mayor implantación de la comunidad vasca en el exterior, y Chile, al ser uno de los países que alberga mayores índices de desarrollo de América Latina, concentran los intereses del Gobierno y agentes vascos a la hora de establecer vínculos para promover el saber hacer y la producción industrial, cultural o científico-tecnológica de Euskadi. Por su parte, Canadá es percibido como un país de interés del que aprender y con el que compararse.

En cuanto a Asia, los países del sudeste asiático presentan oportunidades para la comercialización de los bienes y servicios producidos en Euskadi, entre los que destacan Indonesia, Malasia o Vietnam. Japón, a su vez, se identifica como un país con altos niveles de desarrollo humano y, por lo tanto, del que extraer buenas prácticas transferibles a la CAE.

En Oriente Medio, Israel constituye un socio preferente del que aprender y los países del Golfo, en base a su dinamismo y capacidad adquisitiva, un área geográfica en la que mostrar las capacidades y saber hacer del País Vasco.

A continuación, se muestran dos mapas en los que queda representada la focalización geográfica de Euskadi para la internacionalización desde dos perspectivas diferenciadas:

- El primer mapa ilustra las prioridades geográficas desde el enfoque de la motivación perseguida, bien sea ésta aprender y medirse, enseñar e intercambiar conocimiento o ambas.
- El segundo mapa representa la focalización geográfica bajo la mirada del orden de prioridad, diferenciando entre territorios prioritarios o preferentes, además de contener la representación de la red exterior del Gobierno Vasco.

Gráfico 3. Mapa de focalización geográfica según motivación y áreas geográficas estratégicas

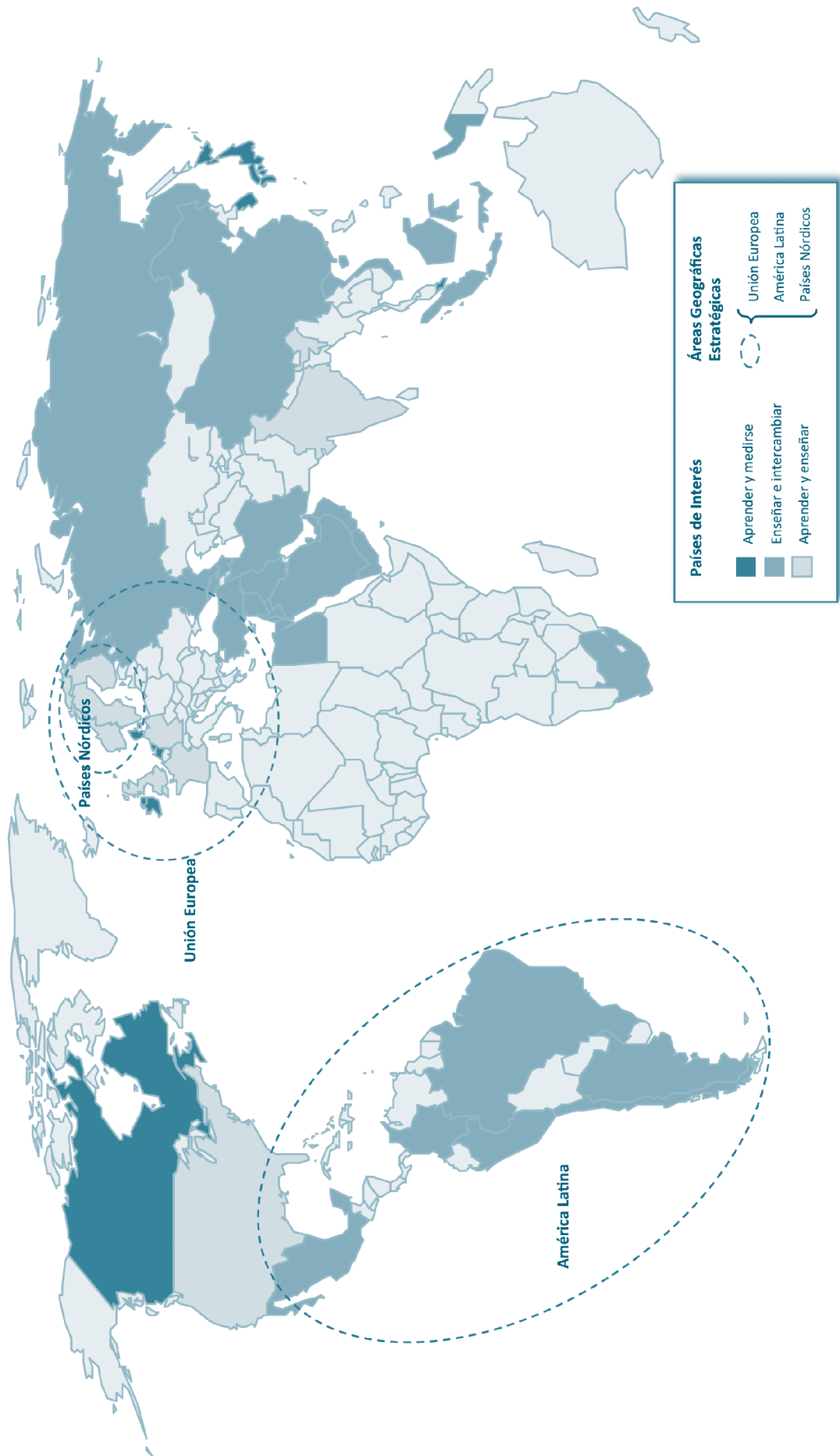
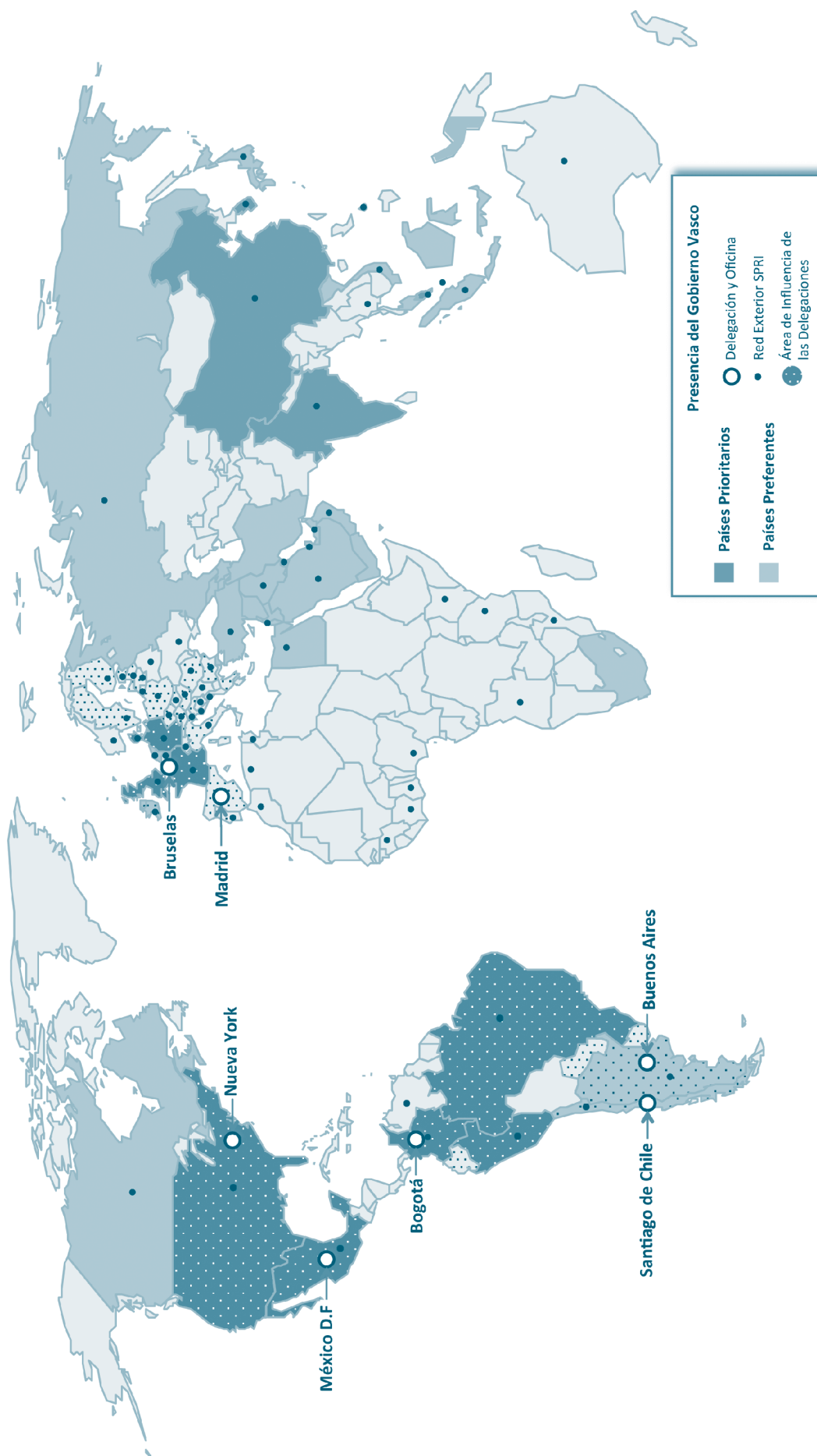




Gráfico 4. Mapa de focalización geográfica por nivel de prioridad y presencia del Gobierno Vasco









## 4.1. Misión y objetivos estratégicos

---

El 9 de Abril de 2013, el Gobierno Vasco estructuró orgánica y funcionalmente la Lehendakaritza (Decreto 187/2013) y sus Secretarías, entre las que se encuentra la Secretaría General de Acción Exterior. A esta última se le asignó la responsabilidad de asistir al Lehendakari en la definición y dirección de la estrategia político-institucional de la acción exterior de la Comunidad Autónoma.

Además, la Secretaría General de Acción Exterior ostenta la responsabilidad de apoyar y asesorar al Gobierno Vasco en la configuración y ejecución de la estrategia de internacionalización, así como de fomentar, impulsar y coordinar las actuaciones con proyección exterior de los Departamentos y Sector Público que lo componen.

Más allá de las funciones de coordinación y apoyo en materia de internacionalización, la Secretaría es asimismo el órgano responsable de liderar el desarrollo de cuatro líneas de acción específicas que constituyen una parte relevante de sus competencias propias: las relaciones en el marco europeo, las relaciones exteriores, la relación con la comunidad vasca en el exterior y la cooperación para el desarrollo.

Bajo este marco, la gestión de las relaciones en el ámbito comunitario se aborda desde una doble perspectiva. Por un lado, la Secretaría General de Acción Exterior define la política de actuación y realiza las gestiones y actividades vinculadas al desarrollo de las relaciones con las instituciones europeas, especialmente la Unión Europea y el Consejo de Europa, en aquellos asuntos de interés particular para Euskadi. En este ámbito se incluyen, entre otros: la participación directa en la elaboración y aplicación de la normativa y de las políticas comunitarias, la participación en los órganos y grupos de trabajo de las instituciones europeas, la aplicación del derecho comunitario o la canalización hacia las instituciones europeas, en particular hacia la Comisión Europea, de las comunicaciones oficiales del Gobierno Vasco. Por otro lado, define el marco de actuación en relación a la cooperación transfronteriza e interregional, asumiendo el papel de representante y/o asesor del Gobierno en los foros y espacios de oportunidad para la colaboración con otras regiones.

En el Área de Relaciones Exteriores, su función es la de programar, impulsar y coordinar las relaciones exteriores del Gobierno Vasco, bajo los principios de eficiencia y coherencia, con el doble fin de posicionar a Euskadi como actor global y de defender los intereses vascos en el mundo. Para ello, representará a Euskadi institucionalmente y establecerá vínculos estables con otros países, regiones e instituciones internacionales.

De forma añadida, la Secretaría General de Acción Exterior es el órgano responsable de gestionar y dar cumplimiento a la política de relación con la comunidad vasca en el exterior que engloba, tanto a los vascos y vascas que residen en el exterior, como a las personas descendientes de quienes en su día abandonaron Euskadi por diversos motivos. Así, es su función promover un mayor acercamiento y ampliar los vínculos, especialmente sociales, culturales y económicos con estas colectividades, así

como generar mecanismos que faciliten su interconexión. La recopilación de la memoria histórica de la emigración vasca es otra de sus asignaciones en este ámbito de actuación.

En el ámbito de la cooperación para el desarrollo, la Secretaría General de Acción Exterior actúa a través de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo, la cual, en aplicación de la Ley 5/2008 se constituye como el organismo público encargado de la planificación de la política de cooperación para el desarrollo, así como de la coordinación, gestión y ejecución de la misma. En este ámbito, la Agencia desarrolla una estrategia específica que regula las acciones del Gobierno Vasco en materia de solidaridad internacional.

Para ejercer de forma eficiente las competencias que le han sido atribuidas, la Secretaría General de Acción Exterior se estructura en tres Direcciones –Dirección de Asuntos Europeos, Dirección de Relaciones Exteriores y Dirección para la Comunidad Vasca en el Exterior–, además de estar adscrita a ella la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo. Asimismo, cuenta con 5 Delegaciones en el Exterior (Delegación de Euskadi en Estados Unidos, Delegación de Euskadi en México, Delegación de Euskadi en Argentina – Mercosur, Delegación de Euskadi en Chile, Perú y Colombia con oficinas en Santiago y Bogotá y Delegación de Euskadi para la Unión Europea situada en Bruselas), además de una Oficina de representación en Madrid.

Bajo este esquema, a la Secretaría General de Acción Exterior le corresponde la ejecución y puesta en marcha del Plan de Acción Exterior que se desarrolla en este apartado y que se despliega a partir de la siguiente misión y objetivos estratégicos:

## MISIÓN

Programar, impulsar y coordinar la acción exterior del Gobierno Vasco, bajo los principios de eficiencia y coherencia, con el doble fin de posicionar a Euskadi como actor global y de defender los intereses vascos en el mundo. Para ello, representará a Euskadi institucionalmente y establecerá vínculos estables con otros países, regiones e instituciones internacionales, propiciará la participación directa en las instituciones europeas, estrechará los lazos con la comunidad vasca en el exterior y canalizará la puesta en marcha de iniciativas de solidaridad internacional

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La misión de la Secretaría General de Acción Exterior se llevará a cabo conforme a un marco propio de acción y con un despliegue de actuaciones que tienen como finalidad contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos estratégicos:

### 1. **Proyectar Euskadi en el mundo**

Tal y como apunta el primer vector de la Estrategia Basque Country, la proyección de Euskadi en el exterior como actor global y referente de excelencia resulta clave de cara a facilitar la consecución de los objetivos de internacionalización por parte de las instituciones y agentes socioeconómicos vascos.

En el contexto globalizado en el que vivimos, salir al exterior arropado por una marca que goce de prestigio y reconocimiento a nivel internacional constituye un claro elemento de ventaja competitiva. En este sentido, la marca Basque Country es la principal herramienta sobre la que cimentar el despliegue y adecuado posicionamiento a nivel internacional de una imagen-país basada en el carácter dinámico, moderno y cohesionado de la sociedad vasca, en nuestra singularidad y valores, así como en los activos de conocimiento acumulados.

Con estas premisas, a la Secretaría General de Acción Exterior le corresponde asumir un papel dinámico a la hora de consolidar la marca Basque Country, impulsando y desarrollando actividades dirigidas a su divulgación y comunicación, tanto a través de actividades y eventos presenciales como a través de internet, y buscando la adhesión a la misma de un amplio abanico de organizaciones vascas. De esta forma, el posicionamiento de la marca Basque Country a nivel internacional se concibe como un proceso participativo en el cual, además de la administración general de la CAE, y muy particularmente sus órganos en el exterior, se involucren otras instituciones vascas, la red de Euskal Etxeak, así como agentes vascos del sector privado.

Junto a la marca, las opiniones y conocimiento directo de quienes nos visitan constituyen otro canal para darnos a conocer en el exterior y generar un entorno propicio a la internacionalización. A este respecto, se abre una vía de trabajo centrada en atraer a Euskadi tanto eventos internacionales de alto impacto como personas relevantes procedentes de los países y regiones identificados como prioritarios y preferentes en el marco estratégico de internacionalización.

Asimismo, la proyección de Euskadi en el exterior pasa por el desarrollo de iniciativas o mecanismos de interlocución con actores internacionales que permitan mostrar las políticas, modelos y capacidades con las que cuentan los agentes vascos. Con este fin, se hace preciso aprovechar los foros y eventos con proyección global que periódicamente impulsan las organizaciones internacionales para divulgar el expertise que existe en la CAE.

## 2. Contribuir al desarrollo sostenido y sostenible de Euskadi mediante la promoción en el exterior de sus intereses multisectoriales

La Acción Exterior del Gobierno Vasco se pone al servicio de la defensa de los intereses multisectoriales de Euskadi allí donde resulte necesario. En el contexto actual, el grado de desarrollo y bienestar alcanzado por las sociedades depende del grado de integración de sus empresas y organizaciones en las redes y en las cadenas globales de valor, para lo que se requieren altos niveles de competitividad y diferenciación. Por este motivo, se hace preciso apoyar la inserción de agentes vascos en estos nuevos modelos de operación y facilitar la puesta en marcha de proyectos internacionales en sectores donde Euskadi ocupe una posición de liderazgo y en sectores emergentes prioritarios, como las infraestructuras del transporte, el medio ambiente, la energía o la cultura.

Para ello, y con el objetivo de ganar capacidad de influencia y masa crítica, la Secretaría General de Acción Exterior se compromete a identificar y establecer acuerdos de colaboración con regiones que, ya sea por presentar complementariedades con la realidad vasca o en atención a la posición de liderazgo que ostentan en determinados ámbitos, se constituyan en socios estratégicos a nivel internacional. Por esta vía se busca favorecer el desarrollo de proyectos conjuntos, la defensa de posiciones compartidas o el intercambio de experiencias, todo ello con el fin de facilitar la inserción de los agentes vascos en el mercado internacional.

De forma añadida, y siempre con el objetivo de promover sus intereses multisectoriales, Euskadi aspira a reforzar su posición estratégica ante los Organismos Internacionales. Con este fin, la acción exterior del Gobierno Vasco apuesta por intensificar la interlocución e interacción mantenida hasta la fecha con estos Organismos mediante, entre otros mecanismos, el establecimiento de acuerdos de colaboración, la organización de misiones inversas y visitas de familiarización o la identificación y posterior inserción de agentes vascos en redes temáticas sectoriales auspiciadas por aquellos. Estas redes temáticas contribuirán al intercambio de contactos, experiencias, buenas prácticas y conocimiento, así como al fortalecimiento de la posición de Euskadi en las instancias donde se abordan decisiones y se diseñan las políticas que marcarán el devenir de la sociedad vasca.

Además de intensificar la relación con otras regiones y organismos internacionales, el establecimiento de relaciones institucionales fluidas con países estratégicos resulta lógicamente prioritario. De esta manera, la Secretaría General de Acción Exterior concentrará sus esfuerzos en propiciar y mantener una relación estable con las instituciones, Embajadas y representaciones consulares de los países prioritarios y preferentes para la internacionalización de Euskadi. Se pondrán al servicio de este objetivo los medios y recursos disponibles, entre los que destacan las Delegaciones de Euskadi en el exterior como uno de los instrumentos que aporta mayor valor añadido.

### 3. Ser co-partícipes y co-responsables de la construcción europea

Euskadi es Europa. Como consecuencia, la Unión Europea se configura como el socio natural y preferente de la acción internacional vasca. Tenemos vocación de contribuir a la construcción de una Europa más integrada, articulada en base al principio de subsidiariedad y que ponga a la ciudadanía en el centro de su acción.

El Gobierno Vasco quiere tener voz en el proyecto europeo y participar directamente en todos aquellos órganos y estamentos comunitarios donde se debatan o decidan cuestiones que afecten a nuestro autogobierno. A este respecto, conseguir que la administración vasca pueda, en un futuro, estar presente en aquellas formaciones del Consejo Europeo y comités de trabajo de la Comisión que aborden materias que afectan a nuestras competencias, constituye una prioridad para la acción exterior institucional. De igual modo, se apuesta por continuar jugando un papel activo en el seno del Comité de las Regiones.

Por otra parte, la acción exterior de Euskadi propone el despliegue de las herramientas y mecanismos necesarios para dar riguroso cumplimiento a la legislación y normativa que emana del derecho comunitario. Adicionalmente, desde el Gobierno Vasco se trabajará con el objetivo de que el Parlamento Vasco pueda realizar, sobre la base de las disposiciones recogidas en el Tratado de Lisboa, un adecuado control del principio de subsidiariedad y proporcionalidad de las iniciativas legislativas de las instituciones comunitarias en la medida en que puedan afectar a sus competencias.

Ser co-partícipes y co-responsables de la Construcción Europea también implica promover la cooperación transfronteriza e interregional entre la CAE y potenciales socios estratégicos, con el objetivo de realizar actuaciones conjuntas que contribuyan al desarrollo económico, social y cultural de las partes, así como a su cohesión territorial. Aquitania, y dentro de ella el País Vasco francés, será objeto de atención prioritaria. Asimismo resulta necesario intensificar la participa-



ción en foros o asociaciones para la cooperación transfronteriza e interregional existentes, como la Comunidad de Trabajo de los Pirineos o el Arco Atlántico, todo ello sin descartar la posibilidad de involucrarnos en nuevos partenariados en este ámbito.

Otra fórmula para intensificar la inserción dentro de la esfera europea consiste en aumentar el grado de participación vasca en proyectos e iniciativas financiadas por la UE. En este sentido, el Gobierno Vasco trabajará, con el apoyo de la Secretaría General de Acción Exterior, en la difusión de información, contenidos y oportunidades de cooperación y financiación que resulten del nuevo marco financiero y futuros programas comunitarios. Asimismo, se prestará asesoramiento en la formulación y presentación de proyectos ante instancias de la UE.

Por otra parte, y de cara a acercar las vicisitudes de la UE a la ciudadanía vasca, se considera prioritario impulsar campañas de sensibilización y debates sobre los avances en materia de construcción europea y su impacto en Euskadi.

#### 4. Profundizar en los vínculos con la comunidad vasca en el exterior

Esta Estrategia Basque Country está en consonancia con los objetivos marcados en el Plan Cuatrienal de Acción Institucional 2012-2015, emanado del V Congreso Mundial celebrado en 2011.

La Ley 8/1994, de 27 de mayo, de relaciones con las Colectividades y Centros Vascos en el exterior de la Comunidad Autónoma Vasca, expresa la necesidad de conservación y potenciación de vínculos con la comunidad vasca, así como la proyección del conocimiento de la realidad de Euskadi allá donde ésta esté ubicada y el favorecimiento de las relaciones, especialmente sociales, culturales y económicas, entre otros. La comunidad vasca en el exterior representa para el Gobierno Vasco un activo para proyectar Euskadi y defender nuestros intereses en el mundo. Por ello, al igual que vienen realizando otros países y regiones de referencia, la Secretaría General de Acción Exterior se fija el objetivo de identificar y fortalecer los vínculos con este colectivo.

La comunidad vasca en el exterior se compone de una colectividad organizada en torno a centros vascos y federaciones, por un lado, y una cantidad cada vez mayor de personas que están radicadas en más de cien países en todo el mundo, por otro. El perfil de las personas que conforman la comunidad vasca en el exterior está cambiando. Si bien la comunidad vasca está compuesta en su mayoría, por descendientes de quienes en su día abandonaron Euskadi huyendo de duras situaciones económicas y políticas y en busca de un futuro mejor, en la actualidad se suman las nuevas realidades migratorias conformadas por personas que se han instalado en otros países, sea o no con carácter definitivo.

La Secretaría General de Acción Exterior es consciente del valor que aporta esta comunidad al desarrollo de la internacionalización de Euskadi, y es por ello que se compromete a diseñar y poner en marcha una serie de instrumentos para hacer frente al reto de mantener vivo y fortalecer el vínculo existente con todas las personas que la componen. En esta línea de trabajo, destaca el proyecto de creación de una red global que vincule a toda la comunidad vasca en el exterior: la denominada Global Basque Network. Una parte importante de dicha red la conformarán, sin duda las personas que componen la Red de Euskal Etxeak que se ha ido tejiendo a lo largo de los años, hasta llegar a alcanzar 187 centros oficialmente registrados repartidos en 25 países en 4 continentes.

De manera complementaria, y para aprovechar el gran potencial de esta comunidad y su aportación a la proyección de Euskadi en el exterior, se impulsarán las actividades necesarias para adecuar y modernizar estas estructuras existentes, se propiciará el despliegue de las tecnologías de comunicación más adecuadas para así mantener viva y activa la comunidad de Euskal Etxeak, además de utilizar este canal como prioritario para la difusión de la realidad vasca hacia el exterior. Asimismo resulta indispensable mantener, conservar y promocionar el interés por el Pueblo Vasco, su historia y cultura, no únicamente, pero si de manera especial, por parte de estas colectividades. Por tanto, una de las claves radica en apoyar la promoción de estudios y publicaciones sobre la diáspora vasca y trabajar por el fortalecimiento de las relaciones institucionales, económicas y culturales entre Euskadi y dichas colectividades.

Dentro de este epígrafe, el Gobierno Vasco, a través de la intervención de la Secretaría General de Acción Exterior, prestará soporte, atención y acceso a prestaciones a las mujeres y hombres que integran la comunidad vasca en el exterior que se encuentren en situación de extrema necesidad.

## 5. Contribuir a la construcción de un mundo más justo y equilibrado

Es también objetivo de la acción exterior del Gobierno canalizar el compromiso con la solidaridad de la sociedad vasca, contribuyendo con ello a la construcción de un mundo más justo y equilibrado. A escala global, Euskadi busca ser un actor comprometido con el desarrollo y solidaridad internacional y promover una cooperación que genere alternativas de transformación social basadas en los principios de equidad y justicia social.

La cooperación que se lleva a cabo desde la CAE se enmarca en la llamada cooperación descentralizada, que, realizándose desde instituciones subestatales y corporaciones locales, se caracteriza por una implicación más directa de la sociedad civil. Debido a su proximidad a las administraciones autonómicas y locales, la sociedad civil traslada a aquéllos una especial exigencia de que la cooperación se fundamente en principios de solidaridad y de atención al desarrollo humano.

En este sentido, el Gobierno Vasco canaliza su compromiso con la construcción de un mundo más justo a través de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo, organismo público adscrito a Lehendakaritza, encargada de planificar y gestionar las acciones en el ámbito de la solidaridad internacional.

Esta Agencia apuesta por promover una cooperación basada en el desarrollo local. No sólo por afinidad en el ámbito de lo territorial, sino también por la importancia de lo local en el desarrollo y la posibilidad que desde «lo concreto» se brinda de acompañar procesos que generen ciudadanía y alternativas de transformación social que incluyan la mejora de las condiciones de vida de manera global.

Estos principios e iniciativas de solidaridad desinteresada por parte del sector público vasco, están recogidas por la Ley Vasca de Cooperación para el Desarrollo del año 2007, que define el modelo de cooperación propio del Gobierno Vasco. Así, la ley enmarca una serie de actuaciones y compromisos que la sociedad y las instituciones vascas asumen con el fin de promover a escala local y global el desarrollo humano y sostenible de los pueblos, en especial la erradicación de la pobreza, el cumplimiento efectivo de los derechos humanos y unas relaciones internacionales basadas en la justicia.

Asimismo, todas las iniciativas, estrategias y procesos que se pongan en marcha en el marco de la cooperación para el desarrollo impulsada por el Gobierno Vasco están recogidos de manera

coordinada y coherente en los Planes Estratégicos y Directores de Cooperación al Desarrollo elaborados por la propia Agencia. De hecho, a lo largo del año 2014, se pretende aprobar el nuevo Plan Estratégico y Director y por ello, la cooperación para el desarrollo no va a ser objeto de despliegue de acciones concretas en el presente documento.

## 6. Eficacia y calidad de la Acción Exterior

A la Secretaría General de Acción Exterior le corresponde asistir al Lehendakari en la definición y coordinación de la estrategia político-institucional de la acción exterior de Euskadi, además de mejorar la eficacia y calidad de los servicios que presta, tanto a los Departamentos del Gobierno Vasco, como a todos aquellos agentes públicos y privados que conforman la sociedad civil. Para ello, se trabajará con el objetivo de consolidar la coordinación de la Acción Exterior por medio del refuerzo de los instrumentos con los que cuenta la Secretaría, fortalecer su estructura y adoptar los mecanismos necesarios para optimizar la colaboración tanto con la Administración General del Estado como con las administraciones públicas vascas.

Igualmente, se mejorará la capacidad de la Secretaría para ofrecer servicios e información de valor añadido en materia de internacionalización a los agentes vascos, Departamentos del Gobierno Vasco y Sector Público que desarrollen una parte importante de su actividad en el exterior. Con este fin, resulta necesario profesionalizar este ámbito por medio de iniciativas dirigidas tanto a vincular y a reforzar las capacidades de las y los profesionales de la Administración Pública, como a la formación de una nueva generación de personas expertas que aseguren una acción exterior futura de primer nivel.

Igualmente, se considera relevante el estrechar la colaboración con las Delegaciones de Euskadi y, a futuro, analizar la apertura de antenas y otras posibles Delegaciones, de forma que se establezcan canales más eficaces de coordinación y ofrezcan servicios más enfocados a las necesidades reales de los agentes sociales y Departamentos del Gobierno Vasco.

## 4.2. Líneas de Acción y Actuaciones

Las Líneas de Acción y Actuaciones definidas en este Plan se orientan, tanto a la consecución de los objetivos propios de la Secretaría General de Acción Exterior, como a la satisfacción de los requerimientos de los Departamentos del Gobierno Vasco y agentes participantes en el proceso de reflexión que ha precedido la definición del presente Plan de Acción. De esta manera, la Secretaría planifica su actividad con el propósito de aportar valor añadido y dar un servicio que contribuya a la puesta en marcha de las actuaciones internacionales previstas por los distintos ámbitos de la acción gubernamental reflejados en el apartado 3.6.

En el caso específico de la cooperación para el desarrollo, si bien la Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo está adscrita a la Secretaría, el presente documento no contempla un despliegue de líneas de acción y actuaciones concretas en este ámbito. Tal y como dicta la Ley 1/2007 de Cooperación para el Desarrollo, es el Plan Director cuatrienal el documento que debe plasmar los objetivos, instrumentos y propuestas operativas que conformen la estrategia en la materia, previa aprobación por parte del Parlamento Vasco de las orientaciones generales de planificación estratégica plurianual.

En la tabla mostrada a continuación se refleja la relación directa existente entre las Líneas de Acción que regirán la actividad de la Secretaría General de Acción Exterior, los Vectores Comunes de Internacionalización que se han identificado para el conjunto del Gobierno Vasco y los Objetivos Estratégicos del Programa de Gobierno de la X Legislatura. Dicha tabla evidencia que el desglose de actuaciones y servicios que constituirán el núcleo de la labor de la Secretaría General de Acción Exterior son coherentes y están alineados con la Estrategia Marco de Internacionalización.

Tabla 5.


### Relación entre Líneas de Acción de la Secretaría General de Acción Exterior, Vectores Comunes de Internacionalización y Objetivos Estratégicos de Internacionalización










Objetivos de Acción exterior	Líneas de Acción	Vectores comunes de internacionalización	Objetivos estratégicos de internacionalización
Proyectar Euskadi en el mundo	LA1.1. Consolidar la marca Basque Country	V1 / V2 / V3	01/02/03/04/05/06/07/08/09/010/011/012
	LA1.2. Generar un entorno propicio para la internacionalización	V1 / V2 / V3	01/02/03/04/05/06/07/08/09/010/011/012
	LA1.3. Incrementar el posicionamiento internacional de Euskadi	V1 / V2 / V3 / V4	01/02/03/04/05/08/09/010/011/012
Promoción de intereses multisectoriales	LA2.1. Desarrollar relaciones con regiones estratégicas para Euskadi	V1 / V2 / V3 / V4	01/02/03/04/05/06/07/08/09/010/011/012
	LA2.2. Intensificar las relaciones de Euskadi con los Organismos Internacionales	V1 / V2 / V3 / V4	01/02/03/04/05/07/08/09/010/011/012
	LA2.3. Incrementar las relaciones institucionales de Euskadi en el exterior	V1 / V2 / V3 / V4	01 / 04/05/06/07 08/09/010/011/012
	LA2.4. Fomentar la participación de los agentes vascos en redes temáticas	V1 / V2 / V3 / V4	01/05/08/09/010/011/012
Construcción europea	LA3.1. Fomentar el liderazgo de Euskadi para defender sus intereses en Europa	V1 / V2 / V3	04/05/08/09/010/011/012
	LA3.2. Reforzar la cooperación transfronteriza	V2 / V3 / V4	04/05/08/09/010/011/012
	LA3.3. Incrementar la participación y presencia de agentes vascos en las instituciones, proyectos e iniciativas de la UE	V1 / V2 / V3 / V4	04/05/08/010/011/012
	LA3.4. Velar por la aplicación del Derecho Comunitario	V3	05/08/09/010/011/012
Comunidad vasca en el exterior	LA4.1. Conectar a los colectivos que componen la actual comunidad vasca en el exterior	V1 / V2 / V4	05/07/08/011
	LA4.2. Fomentar la investigación y conocimiento sobre aspectos relacionados con la emigración y la diáspora vasca	V1 / V2 / V4	07/08/011
	LA4.3. Contribuir al fortalecimiento de la comunidad vasca en el exterior a través de la red de Euskal Etxeak	V1	07/08/011
	LA4.4. Atender a las personas que integran la comunidad vasca en el exterior	V1	07/08
Eficacia y calidad exterior de Euskadi	LA5.1. Consolidar coordinación de la Acción Exterior	V1 / V2 / V3 / V4	05/06/07/08
	LA5.2. Activar la participación de la sociedad en el proceso de internacionalización de Euskadi	V1 / V2 / V3 / V4	01/05/08
	LA5.3. Profesionalizar la acción exterior de Euskadi	V1 / V2 / V3 / V4	04/05/06/07/08
	LA5.4. Consolidar la coordinación con las Delegaciones	V1 / V2 / V3 / V4	05/07/08

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se detalla el contenido completo del Plan de Acción Exterior 2014-2016, cuya puesta en marcha recae sobre la SGAE. En concreto, se han identificado 5 Objetivos Estratégicos, 19 Líneas de Acción y 70 Actuaciones. Cada una de las Líneas de Acción es objeto de una ficha que recoge de forma esquemática la justificación y el objetivo que persigue, así como las actuaciones que serán implementadas y el órgano responsable de asegurar su correcta ejecución. De igual manera, para cada una de las Actuaciones se definen los indicadores de seguimiento, las metas a alcanzar y la planificación temporal para su realización en el período 2014-2016.



 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O1: Proyectar Euskadi en el mundo</b>	 <b>RESPONSABLE O1</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>		 <b>RESPONSABLE LA1.1</b>	Dirección de Relaciones Exteriores
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>La marca Basque Country es uno de los principales exponentes de la apuesta del Gobierno Vasco por la internacionalización. La marca es el vehículo para difundir la imagen de Euskadi en el mundo, una imagen basada en el carácter dinámico, moderno y cohesionado de la sociedad vasca, en una cultura e identidad propias, además de en nuestros activos de conocimiento.</p> <p>En colaboración con los servicios de Comunicación, se desarrollará material de presentación en distintos soportes e identificarán canales para la divulgación de la marca de forma homogénea y unificada, incluyendo su posicionamiento en internet. Además, el Gobierno Vasco difundirá la marca Basque Country en el exterior, contando con la colaboración de las Delegaciones y aquellos agentes que se quieran adherir a la misma.</p>		
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>
A1.1.1. Desarrollo de material de presentación Basque Country, multilingüe y multisoporte	Materiales desarrollados	40	2016
A1.1.2. Coordinación de la difusión por parte del Gobierno Vasco de la marca Basque Country	Número de eventos organizados por el Gobierno Vasco que incluyen un espacio dedicado a la marca Basque Country	150	2016
A1.1.3. Desarrollo de una estrategia de comunicación en internet	Mejorar el posicionamiento en buscadores	incremento del 50%	2016
A1.1.4. Acciones de difusión de la marca Basque Country organizadas por Delegaciones y Euskal Etxeak	Número de acciones de difusión realizadas	50	2016
A1.1.5. Adhesión de agentes vascos a la marca Basque Country	Número de agentes adheridos	100	1º semestre 2015

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O1:</b> Proyectar Euskadi en el mundo		 <b>RESPONSABLE O1</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>		<b>LA1.2. Generar un entorno propicio para la internacionalización</b>		 <b>RESPONSABLE LA1.2</b>
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>		<p>Esta línea de acción está dirigida a posicionar Basque Country en el exterior a través de las opiniones y el conocimiento directo de personas relevantes que, a lo largo de los próximos años, nos visiten.</p> <p>Para ello, la Secretaría desarrollará en Euskadi actuaciones de gran impacto que cuenten con la participación de actores internacionales y que hagan especial incidencia en aspectos en los que somos un referente internacional, bien sean éstos políticas, modelos o capacidades específicas instaladas en el País Vasco. Esta línea pretende intensificar relaciones con «decision-makers» de países y regiones con intereses comunes a los nuestros.</p> <p>Con el fin de crear un entorno que facilite la proyección del País en el mundo, se considera prioritario disponer de personal adecuadamente capacitado y facilitar la incorporación de profesionales internacionales de alta cualificación a proyectos vascos de distintos ámbitos (ej: investigación).</p>		
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A1.2.1. Organización de Learning Tours con líderes de países y regiones prioritarios	Número de Learning Tours organizados	5	2016	
A1.2.2. Captación y coorganización de eventos de renombre internacional con sede rotatoria	Número de eventos coorganizados	4	2016	
A1.2.3. Dar soporte a la atracción y retención del talento y el conocimiento con proyección internacional	Número de iniciativas de soporte desarrolladas	10	2016	









 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O1:</b> Proyectar Euskadi en el mundo		 <b>RESPONSABLE O1</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>		<b>LA1.3. Incrementar el posicionamiento internacional de Euskadi</b>		 <b>RESPONSABLE LA1.3</b> Dirección de Relaciones Exteriores
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>		<p>Esta línea pretende ubicar Euskadi en el mapa de los países que lideran el estado del arte en determinadas áreas de conocimiento. Una presencia directa y decidida ante la comunidad internacional es clave para mejorar el posicionamiento de Euskadi. Con este fin se va a implementar una política activa encaminada a propiciar la participación como ponentes de agentes vascos en eventos internacionales de alto impacto.</p> <p>La Secretaría General de Acción Exterior fomentará la participación de los agentes vascos en los programas, eventos o proyectos temáticos internacionales que supongan una mayor proyección de Euskadi a nivel global. Para ello, se llevará a cabo una labor de acercamiento a organizaciones internacionales, interlocución activa con las mismas e identificación de foros e iniciativas clave.</p> <p>De manera similar, se actuará en los países y regiones identificados como prioritarios por la Estrategia Basque Country.</p>		
 <b>ACTUACIONES</b>		 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>
A1.3.1. Fomento de la participación de profesionales vascos en eventos temáticos del sistema de Naciones Unidas		Número de profesionales participantes	25	2016
A1.3.2. Análisis de viabilidad de la creación de un Premio Basque Country de renombre internacional		Análisis de viabilidad elaborado	1	2º semestre 2015
A1.3.3. Promoción internacional del expertise vasco		Número de iniciativas de promoción de organizaciones vascas en el exterior	40	2016





















## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2










Objetivo Estratégico 2		Actuaciones	
Líneas de Acción		Actuaciones	
LA2.1	Desarrollar relaciones con regiones estratégicas para Euskadi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A2.1.1. Establecimiento y puesta en marcha de acuerdos de colaboración bilaterales con regiones estratégicas</li> <li>A2.1.2. Participación en redes regionales de interés estratégico para Euskadi</li> <li>A2.1.3. Organización de visitas institucionales bidireccionales de/a regiones de interés para Euskadi</li> </ul>	
LA2.2	Intensificar las relaciones de Euskadi con los Organismos Internacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>A2.2.1. Establecimiento y puesta en marcha de acuerdos de colaboración con Organismos Internacionales para trasladar modelos y políticas públicas en las que Euskadi es un referente</li> <li>A2.2.2. Organización de misiones inversas</li> <li>A2.2.3. Realización y/o participación en foros de diálogo con organismos internacionales potenciando la participación de agentes vascos</li> <li>A2.2.4. Facilitación de visitas de familiarización a organismos multilaterales</li> <li>A2.2.5. Captación de antenas de representación de organismos internacionales</li> </ul>	
LA2.3	Incrementar las relaciones institucionales de Euskadi en el exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>A2.3.1. Materialización de relaciones estables entre Delegaciones e instituciones en países prioritarios y preferentes</li> <li>A2.3.2. Intensificación de las relaciones con representaciones diplomáticas dentro y fuera de Euskadi</li> <li>A2.3.3. Organización de visitas institucionales bidireccionales de/a Euskadi</li> </ul>	
LA2.4	Fomentar la participación de los agentes vascos en redes temáticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>A2.4.1. Identificación de redes temáticas relevantes en ámbitos de interés prioritarios para los agentes de Euskadi</li> <li>A2.4.2. Apoyo institucional en el proceso de integración de los agentes a las redes identificadas</li> <li>A2.4.3. Promoción del liderazgo de Euskadi en redes temáticas estratégicas</li> </ul>	

OE2: Contribuir al desarrollo sostenido y sostenible de Euskadi mediante la promoción en el exterior de sus intereses multisectoriales


 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O2:</b> Contribuir al desarrollo sostenido y sostenible de Euskadi mediante la promoción en el exterior de sus intereses multisectoriales	 <b>RESPONSABLE O2</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA2.1. Desarrollar relaciones con regiones estratégicas para Euskadi</b>	 <b>RESPONSABLE LA2.1</b> Dirección de Relaciones Exteriores Dirección de Asuntos Europeos	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>Esta línea de acción persigue la paulatina creación de una red de alianzas estratégicas con regiones líderes que presentan intereses compartidos con Euskadi. Estos partenariados deberán servir para fomentar el intercambio cultural, tecnológico o económico, por poner algún ejemplo, para compartir experiencias o para defender conjuntamente posiciones. Junto a los acuerdos de carácter bilateral, se trabajará para impulsar la participación vasca en redes interregionales de carácter sectorial que, tanto en atención a la temática que abordan, como al peso de quienes las integran, resulten relevantes.</p> <p>Para ello, la Secretaría General de Acción Exterior establecerá acuerdos de colaboración, identificará redes interregionales y organizará visitas institucionales que faciliten el camino a los agentes vascos a la hora de i) enseñar y/o trasladar conocimiento, modelos o políticas públicas en los que Euskadi es un referente; ii) aprender del conocimiento existente en otras regiones de referencia; iii) acometer proyectos en colaboración de alcance internacional.</p> <p>La concreción de los ámbitos que van a ser objeto de los acuerdos de colaboración a suscribir o del trabajo en red, se llevarán a cabo en estrecha colaboración con los Departamentos de Gobierno.</p> <p>A su vez, Euskadi adquiere en este ámbito un papel de liderazgo de cara a regiones y países inmersos en procesos de descentralización, convirtiéndose en un modelo de referencia que aporta prestigio a nuestra imagen en el exterior.</p>		
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>
A2.1.1. Establecimiento y puesta en marcha de acuerdos de colaboración bilaterales con regiones estratégicas	Número de acuerdos suscritos para trasladar el modelo vasco de políticas públicas	8	2016
A2.1.2. Participación en redes regionales de interés estratégico para Euskadi	Número de redes en las que participa	7	2016
A2.1.3. Organización de visitas institucionales bidireccionales de/a regiones de interés para Euskadi	Número de proyectos en colaboración emprendidos	35	2016

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O2:</b> Contribuir al desarrollo sostenido y sostenible de Euskadi mediante la promoción en el exterior de sus intereses multisectoriales			 <b>RESPONSABLE O2</b>
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA2.2. Intensificar las relaciones de Euskadi con los Organismos Internacionales</b>			 <b>RESPONSABLE LA2.2</b>
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>Gran parte de los desafíos a los que se enfrenta la sociedad vasca en la actualidad tienen un carácter global y por lo tanto, ocupan un lugar privilegiado en las agendas de los organismos internacionales e instituciones más relevantes. La importancia de la interlocución directa con estos organismos halla su justificación en el hecho de que buena parte de las materias que abordan son competencia de las instituciones vascas. Esta línea de acción persigue i) reforzar la posición estratégica de Euskadi ante los organismos internacionales para la mejor defensa de nuestros intereses ii) dar a conocer los activos diferenciales vascos en materia de política industrial, la salud, el medio ambiente, la igualdad de género o, entre otros, la cooperación al desarrollo iii) incorporar soluciones globales a los retos que afectan a nuestra sociedad.</p> <p>Para alcanzar este objetivo será preciso articular y dotar de mayor coherencia y sistemática a la acción desplegada desde la CAE en relación con los mencionados organismos.</p> <p>Para ello, la Secretaría General de Acción Exterior fomentará la acción coordinada e integrada de los agentes vascos en relación con los Organismos Internacionales, colaborando en la difusión de las políticas públicas, experiencia y conocimiento atesorado por éstos. De esta forma, la Secretaría prestará servicios de asesoría y acompañamiento tanto a los Departamentos y Sector Público del Gobierno Vasco, como a otros actores de Euskadi que lo soliciten, bien sean éstos actores públicos (Ayuntamientos, Diputaciones,...) o privados.</p> <p>Con este fin, se prevén actuaciones dirigidas al establecimiento de acuerdos de colaboración con organismos internacionales, la organización de misiones inversas y viajes para la familiarización con los procedimientos específicos y con la operativa de estas instituciones, la participación de agentes vascos en foros de diálogo regionales o la integración de la Secretaría General de Acción Exterior en redes de carácter horizontal.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A2.2.1. Establecimiento y puesta en marcha de acuerdos de colaboración con organismos internacionales para trasladar modelos y políticas públicas en las que Euskadi es un referente	Número de acuerdos de colaboración suscritos	6	2016	
A2.2.2. Organización de misiones inversas	Número de misiones inversas celebradas	5	2016	
A2.2.3. Realización y/o participación en foros de diálogo con organismos internacionales potenciando la participación de agentes vascos	Número de foros con participación de Euskadi	12	2016	
A2.2.4. Facilitación de visitas de familiarización a organismos multilaterales	Número de visitas celebradas	20	2016	
A2.2.5. Captación de antenas de representación de organismos internacionales	Número de organismos internacionales con representación en Euskadi	2	2016	

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O2:</b> Contribuir al desarrollo sostenido y sostenible de Euskadi mediante la promoción en el exterior de sus intereses multisectoriales		 <b>RESPONSABLE O2</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA2.3. Incrementar las relaciones institucionales de Euskadi en el exterior</b>		 <b>RESPONSABLE LA2.3</b>	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>El mantenimiento de unas relaciones institucionales fluidas con países estratégicos resulta, sin duda, de gran ayuda a la hora de desplegar proyectos de distinta naturaleza en los mismos. Por este motivo, esta línea de trabajo busca establecer y profundizar los lazos institucionales con los países que concentran una multiplicidad de intereses sectoriales vascos y que la Estrategia Basque Country ha catalogado como prioritarios o preferentes.</p> <p>Además, esta línea de acción pretende activar los medios y recursos disponibles para articular relaciones estables con aquellos países prioritarios para la acción exterior de Euskadi. Lógicamente, las Delegaciones de Euskadi en el exterior se perfilan como el instrumento natural para fortalecer las relaciones bilaterales en aquellos países donde están presentes.</p> <p>Asimismo, las relaciones con las representaciones diplomáticas son un vehículo inmejorable para facilitar la puesta en marcha de proyectos en sus respectivos países.</p> <p>Por último, las visitas institucionales se configuran como otro instrumento a partir del cual extender y mantener las relaciones bilaterales, propiciando así el intercambio económico, cultural y/o de conocimiento con los países considerados estratégicos.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A2.3.1. Materialización de relaciones estables entre Delegaciones e instituciones en países prioritarios y preferentes	Número de eventos organizados por las Delegaciones con participación de instituciones locales	100	2016	
A2.3.2. Intensificación de las relaciones con representaciones diplomáticas dentro y fuera de Euskadi	Número de visitas de representantes diplomáticos a Euskadi	80	2016	
A2.3.3. Organización de visitas institucionales de/a Euskadi	Número de agendas organizadas	50	2016	

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O2:</b> Contribuir al desarrollo sostenido y sostenible de Euskadi mediante la promoción en el exterior de sus intereses multisectoriales		 <b>RESPONSABLE O2</b> Dirección de Relaciones Exteriores	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA2.4. Fomentar la participación de los agentes vascos en redes temáticas</b>		 <b>RESPONSABLE LA2.4</b> Dirección de Relaciones Exteriores	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>La participación de los Departamentos del Gobierno Vasco y otros agentes en redes temáticas resulta fundamental a la hora de adquirir e intercambiar contactos, experiencias, buenas prácticas y conocimiento. Es, asimismo, clave para fortalecer la posición vasca ante las instancias que abordan decisiones y diseñan políticas públicas que marcarán el devenir de los sectores y ámbitos de actuación en los que el Gobierno Vasco tiene competencias directas.</p> <p>De esta forma, la participación de agentes vascos en estas redes sectoriales persigue, al menos, un doble objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer de primera mano y con la mayor anticipación posible los planteamientos estratégicos que, en la temática sectorial concreta, imperan a nivel internacional al objeto de que Euskadi esté permanentemente conectado con el grupo de vanguardia</li> <li>- Proyectar las propuestas vascas para que se inserten en corrientes de opinión en foros internacionales</li> </ul> <p>De esta manera, a través de la presente línea de acción, se pretende apoyar a los Departamentos y agentes vascos en la identificación y en su posterior inserción en las redes temáticas de interés. Se busca, además, propiciar que Euskadi asuma un papel de liderazgo en alguna de esas redes, bien sea creando una red nueva en una temática estratégica o asumiendo un rol destacado en alguna ya creada.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A2.4.1. Identificación de redes temáticas relevantes en ámbitos de interés prioritarios para los agentes de Euskadi	Número de redes temáticas identificadas	12	2016	
A2.4.2. Apoyo institucional en el proceso de integración de los agentes a las redes identificadas	Contactos establecidos y facilitados a los Departamentos	60	2016	
A2.4.3. Promoción del liderazgo de Euskadi en redes temáticas estratégicas	Número de redes temáticas en las que Euskadi lidera o asume un papel destacado	6	2016	










OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	
Líneas de Acción	Actuaciones
<p><b>LA3.1</b></p> <p>Fomentar el liderazgo de Euskadi para defender sus intereses en Europa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A3.1.1.</b> Impulso de las acciones de lobby político-institucional</li> <li>• <b>A3.1.2.</b> Fortalecimiento de la participación de Euskadi en instituciones y órganos europeos</li> <li>• <b>A3.1.3.</b> Reactivación de la Comisión bilateral entre la Administración General del Estado y Euskadi en materia de asuntos europeos y relaciones exteriores</li> <li>• <b>A3.1.4.</b> Establecimiento de partenariados para la defensa en la Unión Europea de intereses comunes en áreas prioritarias para Euskadi</li> </ul>
<p><b>LA3.2</b></p> <p>Reforzar la cooperación transfronteriza</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A3.2.1.</b> Fortalecimiento de las relaciones con Aquitania y elaboración de un Plan Estratégico de Aquitania-Euskadi</li> <li>• <b>A3.2.2.</b> Refuerzo de los lazos con instituciones de la República Francesa que desarrollen la cooperación transfronteriza</li> <li>• <b>A3.2.3.</b> Participación en foros o asociaciones para la cooperación transfronteriza e interregional</li> </ul>
<p><b>LA3.3</b></p> <p>Incrementar la participación y presencia de agentes vascos en las instituciones, proyectos e iniciativas de la UE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A3.3.1.</b> Actualización y refuerzo de la plataforma virtual de servicios de difusión de contenidos relacionados con la UE</li> <li>• <b>A3.3.2.</b> Organización de sesiones informativas con profesionales en políticas europeas</li> <li>• <b>A3.3.3.</b> Impulso de campañas de sensibilización y debate sobre los avances en materia de construcción europea y su impacto en Euskadi</li> <li>• <b>A3.3.4.</b> Coordinación y colaboración con los Departamentos del Gobierno Vasco para dar seguimiento a las políticas públicas europeas de interés</li> <li>• <b>A3.3.5.</b> Participación en programas y jornadas para la difusión de buenas prácticas de Euskadi</li> </ul>
<p><b>LA3.4</b></p> <p>Velar por la aplicación del Derecho Comunitario</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A3.4.1.</b> Coordinación y asesoramiento de la acción del Gobierno en el cumplimiento de las obligaciones derivadas del derecho comunitario</li> <li>• <b>A3.4.2.</b> Interlocución con la Administración General del Estado</li> <li>• <b>A3.4.3.</b> Colaboración en la aplicación efectiva del principio de subsidiariedad</li> </ul>
<p><b>OE3: Ser co-participes y co-responsables de la Construcción Europea</b></p>	

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O3: Ser co-partícipes y co-responsables de la Construcción Europea</b>		 <b>RESPONSABLE O3</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA3.1. Fomentar el liderazgo de Euskadi para defender sus intereses en Europa</b>		 <b>RESPONSABLE LA3.1</b>	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>La Unión Europea se configura como el socio natural y preferente de la acción exterior institucional de Euskadi. Euskadi está presente en Europa con el objetivo de contribuir a su construcción y defender los intereses socioeconómicos, sectoriales y profesionales vascos ante las instituciones y organismos europeos como el Consejo Europeo, la Comisión y el Comité de las Regiones, entre otros.</p> <p>Esta línea de acción persigue incrementar las cotas de representatividad y participación de las instituciones vascas en la defensa de sus competencias e intereses en el ámbito europeo. La Secretaría General de Acción Exterior prestará apoyo y abrirá los cauces para que Euskadi pueda estar presente en todos los órganos y estamentos comunitarios donde se debatan o decidan cuestiones que afecten a sus competencias, intereses y aspiraciones dentro de la Unión Europea (UE).</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A3.1.1. Impulso de las acciones de lobby político-institucional	Número de iniciativas promovidas	12	2016	
A3.1.2. Fortalecimiento de la participación de Euskadi en instituciones y órganos europeos	Número de reuniones o sesiones con instituciones europeas celebradas	60	2016	
A3.1.3. Reactivación de la Comisión bilateral entre la Administración General del Estado y Euskadi en materia de asuntos europeos y relaciones exteriores	Número de Consejos de Ministros Europeos participados por Euskadi	4	2016	
A3.1.4. Establecimiento de partenariados para la defensa en la Unión Europea de intereses comunes en áreas prioritarias para Euskadi	Numero de propuestas conjuntas presentadas	4	2016	

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O3:</b> Ser co-partícipes y co-responsables de la Construcción Europea		 <b>RESPONSABLE O3</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA3.2. Reforzar la cooperación transfronteriza</b>		 <b>RESPONSABLE LA3.2</b>	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>Ser co-partícipes y co-responsables de la Construcción Europea implica promover la cooperación transfronteriza e interregional entre Euskadi y sus socios estratégicos principales.</p> <p>La Secretaría General de Acción Exterior abrirá una nueva etapa en la cooperación transfronteriza desarrollada hasta la fecha entre Aquitania y Euskadi. Con este fin, se definirá un Plan Estratégico para la Eurorregión que identificará los ámbitos prioritarios de actuación conjunta con el fin de vertebrar un espacio social, económico y de relaciones cohesionado y mejor posicionado en el espacio europeo. Este Plan hará especial énfasis en el fomento de la cooperación transfronteriza de proximidad con el fin de reforzar los lazos existentes con el Departamento de Pirineos Atlánticos y, en particular, con los territorios vascos incluidos en él.</p> <p>La Eurorregión Aquitania Euskadi contribuirá, además, a impulsar la colaboración y participación conjunta del Gobierno Vasco y del Consejo Regional de Aquitania en redes y proyectos en los que se aprovechen sinergias y complementariedades con el fin de avanzar en la consolidación de la cohesión territorial y de lograr un mejor posicionamiento en el espacio europeo.</p> <p>Asimismo, la SGAE impulsará, en estrecha colaboración con los Departamentos correspondientes, la participación de Euskadi en otros foros que fomenten la cooperación transfronteriza e interregional, como la Comunidad de Trabajo de los Pirineos o la Comisión Arco Atlántico del Consejo de Regiones Periféricas Marítimas.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A3.2.1. Fortalecimiento de las relaciones con Aquitania y elaboración de un Plan Estratégico de Aquitania-Euskadi	Número de proyectos transfronterizos financiados	200	2016	
A3.2.2. Refuerzo de los lazos con instituciones de la República Francesa que desarrollen la cooperación transfronteriza	Número de visitas institucionales celebradas	12	2016	
A3.2.3. Participación en foros o asociaciones para la cooperación transfronteriza e interregional	Número de foros en los que se participa	6	2016	





 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O3:</b> Ser co-partícipes y co-responsables de la Construcción Europea		 <b>RESPONSABLE O3</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA3.3. Incrementar la participación y presencia de agentes vascos en las instituciones, proyectos e iniciativas de la UE</b>		 <b>RESPONSABLE LA3.3</b>	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>Uno de los objetivos perseguidos en la defensa de los intereses de Euskadi en la Unión Europea es incrementar, de manera sustancial, la presencia y participación de todos los agentes vascos en proyectos e iniciativas comunitarias.</p> <p>A modo de ejemplo, el nuevo periodo de programación de la Política de Cohesión (2014-2020), así como el recientemente aprobado Programa Marco de Apoyo a la I+D y a la Innovación (Horizon 2020), suponen una ventana de oportunidades en términos de financiación adicional y de colaboración con agendas de otros países y regiones. La Secretaría General de Acción Exterior trabajará por divulgar entre todos los agentes vascos información, contenidos y oportunidades de cooperación y financiación que resulten del nuevo marco financiero de la Unión Europea.</p> <p>En particular, se tratará de posibilitar una mayor coordinación entre los distintos Departamentos y agentes públicos y privados implicados de manera que, a través de actuaciones más coherentes y coordinadas, puedan obtenerse mejores resultados.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A3.3.1. Actualización y refuerzo de la plataforma virtual de servicios de difusión de contenidos relacionados con la UE	Plataforma actualizada	1	1º semestre 2015	
A3.3.2. Organización de sesiones informativas con profesionales en políticas europeas	Número de sesiones organizadas	40	2016	
A3.3.3. Impulso de campañas de sensibilización y debate sobre los avances en materia de construcción europea y su impacto en Euskadi	Número de campañas lanzadas	3	2016	
A3.3.4. Coordinación y colaboración con los Departamentos del Gobierno Vasco para dar seguimiento a las políticas públicas europeas de interés	Número de consultas atendidas	200	2016	
A3.3.5. Participación en programas y jornadas para la difusión de buenas prácticas en Euskadi	Número de buenas prácticas detectadas, documentadas y divulgadas	12	2016	

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O3: Ser co-partícipes y co-responsables de la Construcción Europea</b>		 <b>RESPONSABLE O3</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA3.4. Velar por la aplicación del Derecho Comunitario</b>		 <b>RESPONSABLE LA3.4</b>	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>La acción exterior de Euskadi ha desplegado desde su adhesión a la Unión Europea, las herramientas y mecanismos públicos necesarios para dar riguroso cumplimiento a la legislación y normativa que emana del Derecho Comunitario.</p> <p>Asimismo, dentro del ámbito de sus competencias, ha garantizado y respaldado la transposición de las Directivas Comunitarias y reglamentaciones técnicas, coordinando la labor interdepartamental cuando ha sido necesaria.</p> <p>Adicionalmente, se ha incidido en el asesoramiento al Parlamento Vasco para dar cumplimiento a la dimensión descentralizada del Principio de Subsidiariedad y Proporcionalidad, en la medida en que las iniciativas legislativas comunitarias hubieran podido afectar a competencias compartidas con la CAE.</p> <p>En el marco de esta línea de acción se pretende intensificar la colaboración, interlocución y coordinación con las instancias europeas involucradas, así como con las nacionales y regionales, en su caso, con el fin de cumplir con las obligaciones del Derecho Comunitario de manera adecuada y eficiente.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A3.4.1. Coordinación y asesoramiento de la acción del Gobierno en el cumplimiento de las obligaciones derivadas del derecho comunitario	Número de reuniones de coordinación celebradas	16	2016	
A3.4.2. Interlocución con la Administración General del Estado	Número de intercambio de comunicaciones formales	80	2016	
A3.4.3. Colaboración en la aplicación efectiva del principio de subsidiariedad	Estrategia o protocolo de actuación para la aplicación del principio establecido	1	2º semestre 2015	

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4	
<b>OE4: Promover, apoyar e intensificar las relaciones de Euskadi con la comunidad vasca en el exterior</b>	
Líneas de Acción	Actuaciones
LA4.1	<p>Conectar a los colectivos que componen la actual comunidad vasca en el exterior</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A4.1.1.</b> Definición y puesta en marcha de una red que vincule a la comunidad vasca en el exterior: Global Basque Network</li> <li>• <b>A4.1.2.</b> Identificación de personas de origen vasco y afines a Euskadi</li> <li>• <b>A4.1.3.</b> Identificación y vinculación de personas de origen vasco con un conocimiento y/o posicionamiento relevante a nivel internacional</li> <li>• <b>A4.1.4.</b> Celebración en Euskadi de un encuentro periódico con miembros de la comunidad vasca en el exterior</li> </ul>
LA4.2	<p>Fomentar la investigación y conocimiento sobre aspectos relacionados con la emigración y la diáspora vasca</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A4.2.1.</b> Apoyo a estudios y publicaciones sobre la emigración y la diáspora vasca</li> <li>• <b>A4.2.2.</b> Celebración de seminarios y encuentros internacionales sobre emigración y diáspora vasca en colaboración con personas expertas en el ámbito de la universidad y la investigación</li> <li>• <b>A4.2.3.</b> Creación de una base documental de testimonios orales de la emigración y diáspora vasca</li> <li>• <b>A4.2.4.</b> Desarrollo de exposiciones sobre diáspora y emigración</li> </ul>
LA4.3	<p>Contribuir al fortalecimiento de la comunidad vasca en el exterior a través de la red de Euskal Etxeak</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A4.3.1.</b> Fortalecimiento del papel de las Euskal Etxeak como mecanismo de difusión de la realidad vasca</li> <li>• <b>A4.3.2.</b> Fomento de la cooperación entre Euskal Etxeak y otras diásporas afincadas en sus países</li> <li>• <b>A4.3.3.</b> Potenciación de las actividades de las Euskal Etxeak en las sociedades en las que están presentes</li> <li>• <b>A4.3.4.</b> Fomento de la incorporación de las Euskal Etxeak a las tecnologías de la información y las comunicaciones</li> <li>• <b>A4.3.5.</b> Presencia de la juventud y mujeres en la vida de las Euskal Etxeak</li> <li>• <b>A4.3.6.</b> Ampliación de la red de Euskal Etxeak, especialmente en nuevos destinos</li> </ul>
LA4.4	<p>Atender a las personas que integran la comunidad vasca en el exterior</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A4.4.1.</b> Prestación de ayuda a unidades familiares en situación de extrema necesidad</li> <li>• <b>A4.4.2.</b> Asesoramiento y apoyo a la ciudadanía vasca y de origen vasco que retorna a Euskadi</li> </ul>

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O4:</b> Promover, apoyar e intensificar las relaciones de Euskadi con la comunidad vasca en el exterior			 <b>RESPONSABLE O4</b> Dirección para la Comunidad Vasca en el Exterior
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA4.1. Conectar a los colectivos que componen la actual comunidad vasca en el exterior</b>			 <b>RESPONSABLE LA4.1</b> Dirección para la Comunidad Vasca en el Exterior
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>Los 187 centros vascos oficialmente reconocidos hasta la fecha aglutinan a alrededor de 30.000 miembros, en su mayoría personas de origen vasco. Junto a este colectivo, existe un número indeterminado pero importante de vascas y vascos que, por motivos académicos, en el marco de proyectos empresariales, iniciativas de cooperación al desarrollo o por otras razones, están radicadas en más de un centenar de países.</p> <p>Muchas de estas personas desean mantener vivo el vínculo con Euskadi y proyectar la realidad vasca allí donde estén. Es innegable, además, que el conocimiento de los países en los que viven y trabajan constituye un activo fundamental que puede contribuir a la puesta en marcha de muchos proyectos de internacionalización.</p> <p>Por este motivo, a lo largo de esta legislatura se va a desplegar una red que comunique entre sí y con la CAE a los miembros de la comunidad vasca en el exterior y a quienes sientan afinidad con lo vasco. Se propiciarán asimismo encuentros entre estas personas, además de identificar a otras que, por la posición relevante que ocupan en sus respectivos países, puedan resultar claves para el despliegue de la Estrategia Basque Country.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A4.1.1. Definición y puesta en marcha de una red que vincule a la comunidad vasca en el exterior: Global Basque Network	Lanzamiento de la Red	1	2014	
A4.1.2. Identificación de personas de origen vasco y afines a Euskadi	Número de personas identificadas	40.000	2016	
A4.1.3. Identificación y vinculación de personas de origen vasco con un conocimiento y/o posicionamiento relevante a nivel internacional	Número de personas vinculadas	100	2016	
A4.1.4. Celebración en Euskadi de un encuentro periódico con miembros de la comunidad vasca en el exterior	Número de iniciativas llevadas a cabo	3	2016	

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O4:</b> Promover, apoyar e intensificar las relaciones de Euskadi con la comunidad vasca en el exterior		 <b>RESPONSABLE O4</b> Dirección para la Comunidad Vasca en el Exterior	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA4.2. Fomentar la investigación y conocimiento sobre aspectos relacionados con la emigración y la diáspora vasca</b>		 <b>RESPONSABLE LA4.2</b> Dirección para la Comunidad Vasca en el Exterior	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>Durante la celebración del II Congreso Mundial de Colectividades Vascas en Vitoria-Gasteiz, en 1999, el antropólogo estadounidense William A. Douglass urgió a las autoridades vascas a iniciar un trabajo de recopilación de la memoria histórica de nuestra diáspora, ya que las fuentes en muchos casos se estaban perdiendo debido al paso inexorable del tiempo.</p> <p>Cuatro años más tarde, de cara al III Congreso Mundial, se presentaron los quince primeros volúmenes de la colección Urazandi, que recogen la historia de las comunidades vascas más representativas del mundo. Años más tarde, se llevó a cabo una digitalización de todos los números de más de cien publicaciones vascas producidas en diversos países desde finales del s. XIX.</p> <p>Durante los últimos años se han realizado interesantes exposiciones en diversos países como «La huella vasca en Argentina», «Hidden in Plain Sight: the Basques», y otras. También se ha venido colaborando en la organización de seminarios anuales sobre diáspora vasca con las universidades de nuestro entorno: Euskal Herria Mugaz Gaindi, que ha cumplido su décima edición.</p> <p>Con el fin de continuar preservando y dando a conocer una parte importante de la historia de Euskadi, a través de esta línea de acción se pretende llevar a cabo una serie de actuaciones de investigación y difusión de aspectos relacionados con la emigración y la diáspora vasca.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A4.2.1. Apoyo a estudios y publicaciones sobre la emigración y la diáspora vasca	Número de publicaciones	20	2016	
A4.2.2. Celebración de seminarios y encuentros internacionales sobre emigración y diáspora vasca en colaboración con personas expertas en el ámbito de la universidad y la investigación	Número de asistentes	500	2016	
A4.2.3. Creación de una base documental de testimonios orales de la emigración y diáspora vasca	Número de testimonios recogidos	200	2016	
A4.2.4. Desarrollo de exposiciones sobre diáspora y emigración	Número de asistentes	5.000	2016	

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O4:</b> Promover, apoyar e intensificar las relaciones de Euskadi con la comunidad vasca en el exterior		 <b>RESPONSABLE O4</b> Dirección para la Comunidad Vasca en el Exterior	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA4.3. Contribuir al fortalecimiento de la comunidad vasca en el exterior a través de la red de Euskal Etxeak</b>		 <b>RESPONSABLE LA4.3</b> Dirección para la Comunidad Vasca en el Exterior	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>Durante la vigencia de este Plan, la Secretaría General de Acción Exterior va a seguir trabajando para fortalecer el papel de las Euskal Etxeak, así como garantizar su cohesión interna, el relevo generacional y la eficacia de sus acciones asociativas. Además de reforzar la red de Euskal Etxeak existente, se pretende propiciar su ampliación a los nuevos destinos migratorios.</p> <p>Esta línea de acción pretende dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 1 a) de la Ley 8/1994, de 27 de mayo, de relaciones con las Colectividades y Centros Vascos en el exterior de la Comunidad Autónoma Vasca, que fue aprobada en el Parlamento Vasco por unanimidad de los grupos políticos presentes.</p> <p>De esta forma, en concordancia con la Ley, se van a desplegar actuaciones dirigidas a la conservación y potenciación de vínculos; la proyección del conocimiento de la realidad de Euskadi allá donde estén ubicadas las colectividades vascas; a favorecer las relaciones, especialmente sociales, culturales y económicas, entre otros.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A4.3.1. Fortalecimiento del papel de las Euskal Etxeak como mecanismo de difusión de la realidad vasca	Número de actividades organizadas por las Euskal Etxeak	6.000	2016	
A4.3.2. Fomento de la cooperación entre Euskal Etxeak y otras diásporas afincadas en sus países	Números de actuaciones conjuntas celebradas	30	2016	
A4.3.3. Potenciación de las actividades de las Euskal Etxeak en las sociedades en las que están presentes	Números de actuaciones celebradas con otros agentes	500	2016	
A4.3.4. Fomento de la incorporación de las Euskal Etxeak a las tecnologías de la información y las comunicaciones	Número de canales de comunicación empleados	200	2016	
A4.3.5. Presencia de la juventud y mujeres en la vida de las Euskal Etxeak	Número de jóvenes y mujeres con responsabilidades	500	2016	
A4.3.6. Ampliación de la red de Euskal Etxeak, especialmente en nuevos destinos	Número de nuevas Euskal Etxeak registradas oficialmente por el Gobierno Vasco	10	2016	


 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O4:</b> Promover, apoyar e intensificar las relaciones de Euskadi con la comunidad vasca en el exterior			 <b>RESPONSABLE O4</b>
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA4.4. Atender a las personas que integran la comunidad vasca en el exterior</b>		 <b>RESPONSABLE LA4.4</b>	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>En solidaridad con las mujeres y los hombres que integran la comunidad vasca en el exterior que están atravesando situaciones de extrema necesidad y las personas interesadas en retornar a Euskadi, se continuará la labor de atención a este colectivo. Se trata de objetivos marcados por la propia Ley 8/94, en sus artículos 1.e), donde establece «dentro del marco del ordenamiento jurídico y de las disponibilidades presupuestarias, la ayuda, asistencia y protección a las personas de origen vasco que residen fuera»; y, en su artículo 11, puntos 2 y 3, en lo relativo al retorno.</p> <p>Asimismo, el Plan Cuatrienal de Acción Institucional 2012-2015, aprobado por el Consejo Asesor de Colectividades Vascas, recoge en sus puntos 3 y 8, respectivamente, la continuidad de estos programas, al ser la ayuda mutua el principal objetivo fundacional de las Euskal Etxeak de todo el mundo.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A4.4.1. Prestación de ayuda a unidades familiares en situación de extrema necesidad	Número de unidades familiares atendidas	200	2016	
A4.4.2. Asesoramiento y apoyo a la ciudadanía vasca y de origen vasco que retorna a Euskadi	Número de solicitudes resueltas favorablemente	50	2016	

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 6








Líneas de Acción		Actuaciones
LA6.1	Consolidar la coordinación de la Acción Exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A6.1.1. Fortalecimiento de los mecanismos de comunicación y colaboración interinstitucional</li> <li>• A6.1.2. Identificación y transferencia de oportunidades ligadas a visitas institucionales</li> <li>• A6.1.3. Fortalecimiento de los mecanismos de comunicación y coordinación interdepartamental</li> </ul>
LA6.2	Activar la participación de la sociedad en el proceso de internacionalización de Euskadi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A6.2.1. Creación del Consejo Asesor de Acción Exterior</li> <li>• A6.2.2. Consolidación de la Paradiplomacia vasca</li> <li>• A6.2.3. Desarrollo de una estrategia de comunicación integral de la acción exterior de Euskadi a la sociedad</li> </ul>
LA6.3	Profesionalizar la acción exterior de Euskadi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A6.3.1. Impulso a la asignación de especialistas con perfil de acción exterior a nivel departamental</li> <li>• A6.3.2. Formación continua a personal técnico de la Secretaría General de Acción Exterior en relaciones exteriores y estudios sobre la diáspora</li> <li>• A6.3.3. Diseño de un programa de movilidad y/o intercambio de personas que trabajen en la administración con gobiernos y organismos internacionales</li> <li>• A6.3.4. Convocatoria de becas de acción exterior</li> </ul>
LA6.4	Consolidar la coordinación con las Delegaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A6.4.1. Estudio previo para la instauración de antenas especializadas</li> <li>• A6.4.2. Desarrollo de una estrategia de presencia en internet</li> <li>• A6.4.3. Análisis para la apertura de nuevas Delegaciones y/o nuevas formas de presencia institucional en el exterior</li> <li>• A6.4.4. Desarrollo de iniciativas conjuntas con la comunidad vasca en el exterior</li> </ul>

OE6: Aumentar la eficacia y calidad de la Acción Exterior de Euskadi



 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O6:</b> Aumentar la eficacia y calidad de la Acción Exterior de Euskadi		 <b>RESPONSABLE O5</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA6.1. Consolidar la coordinación de la Acción Exterior</b>		 <b>RESPONSABLE LA5.1</b>	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>A la Secretaría General de Acción Exterior le corresponde asistir al Lehendakari en la dirección de la estrategia político-institucional de la acción exterior de Euskadi y coordinar la misma. En el desempeño de sus funciones, el desarrollo de una acción exterior eficaz y eficiente al servicio del Gobierno y de la sociedad vasca es un objetivo prioritario.</p> <p>Para ello, la presente línea de acción persigue reforzar los instrumentos con los que cuenta la Secretaría, fortalecer su estructura y adoptar los mecanismos necesarios para optimizar la coordinación de la acción exterior del Gobierno Vasco. Además, se favorecerá la colaboración con otras administraciones públicas en proyectos de interés común.</p> <p>Igualmente, se pretende incrementar la capacidad de la Secretaría General de Acción Exterior para ofrecer servicios e información de valor añadido en materia de internacionalización a los agentes vascos, Departamentos del Gobierno Vasco y Sector Público que desarrollen parte de su actividad en el exterior.</p>			
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A6.1.1. Fortalecimiento de los mecanismos de comunicación y colaboración interinstitucional	Número de comisiones interinstitucionales celebradas	3	2016	
A6.1.2. Identificación y transferencia de oportunidades ligadas a visitas institucionales	Número de oportunidades identificadas transferidas a los Departamentos	15	2016	
A6.1.3 Fortalecimiento de los mecanismos de comunicación y coordinación interdepartamental	Número de reuniones técnicas de seguimiento realizadas	40	2016	

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O6:</b> Aumentar la eficacia y calidad de la Acción Exterior de Euskadi	 <b>RESPONSABLE O5</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>LA6.2. Activar la participación de la sociedad en el proceso de internacionalización de Euskadi</b>	 <b>RESPONSABLE LA5.2</b>	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<p>El Programa de Gobierno de la X Legislatura se refiere a la internacionalización de Euskadi como un proyecto país que requiere de la intervención de toda la sociedad. Con este propósito, se pretende que en el diseño y puesta en marcha de la acción exterior vasca tenga cabida la sociedad civil, especialmente aquellos sectores que de manera más activa están desplegando actividades internacionales. Además, se prestará especial atención a que en el proceso de difusión del modelo Basque Country en el exterior la sociedad civil adopte un papel activo.</p> <p>Bajo esta premisa, esta línea de acción contempla la ejecución de acciones dirigidas a integrar a múltiples agentes de la sociedad civil vasca, profesionales y líderes de opinión, que integran la «paradiplomacia vasca», en las diferentes iniciativas desarrolladas, con el objetivo común de internacionalizar Euskadi.</p>		
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>
A6.2.1. Creación del Consejo Asesor de Acción Exterior	Creación del Consejo	1	Primer semestre 2015
A6.2.2. Consolidación de la Paradiplomacia vasca	Número de asistentes a las mesas de diálogo /jornadas/eventos organizados	500	2016
A6.2.3. Desarrollo de una Estrategia de Comunicación Integral de la acción exterior de Euskadi a la sociedad	Número de acciones emprendidas en materia de comunicación de la acción exterior: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Irekia</li> <li>· Web / Redes Sociales</li> <li>· Medios</li> <li>· Material Divulgativo</li> <li>· Otros</li> </ul>	100	2016

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O6:</b> Aumentar la eficacia y calidad de la Acción Exterior de Euskadi		 <b>RESPONSABLE O5</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>		<b>LA6.3. Profesionalizar la acción exterior de Euskadi</b>		 <b>RESPONSABLE LA5.3</b> Secretaría General de Acción Exterior
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>		<p>La acción exterior es un área relevante de la acción política e institucional del Gobierno Vasco que requiere, para su óptima ejecución, de profesionales altamente cualificados. Contar con personas formadas en el ámbito de las relaciones exteriores se presenta como una premisa fundamental para desplegar la Estrategia Basque Country y el Plan de Acción Exterior.</p> <p>A través de la presente línea de acción se persigue fortalecer las capacidades de la administración vasca para el desempeño presente y futuro de una acción exterior profesional. Para ello se pondrán en marcha iniciativas dirigidas tanto a reforzar las capacidades de los profesionales de la Administración Pública vinculados hoy en día a las relaciones internacionales, independientemente del área de conocimiento al que pertenezcan, como a formar a una nueva generación de personas expertas que aseguren una acción exterior futura de primer nivel.</p>		
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>	
A6.3.1. Impulso a la asignación de especialistas con perfil de acción exterior a nivel departamental	Personas de referencia, como especialistas en acción exterior, en los Departamentos	40	2016	
A6.3.2. Formación continua a personal técnico de la Secretaría General de Acción Exterior en relaciones exteriores y estudios sobre la diáspora	Número de sesiones de formación facilitadas	5	2016	
A6.3.3. Diseño de un Programa de movilidad y/o intercambio de personas que trabajan en la administración con gobiernos y organismos internacionales	Diseño del Programa de Movilidad consensuado	1	Segundo semestre 2015	
A6.3.4. Convocatoria de becas de acción exterior	Número de personas becadas incorporadas	25	2016	

 <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>O6:</b> Aumentar la eficacia y calidad de la Acción Exterior de Euskadi	 <b>RESPONSABLE O5</b>	
 <b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>		 <b>RESPONSABLE LA5.4</b>	
 <b>DESCRIPCIÓN DE LA LÍNEA DE ACCIÓN</b>		<p>Las Delegaciones de Euskadi en el exterior son el instrumento de la Secretaría General de Acción Exterior mejor valorado por los agentes vascos como mecanismo de apoyo en el desarrollo de su actividad internacional. Su creación y desarrollo ha sido un hito fundamental para la profundización y efectividad de la acción exterior vasca.</p> <p>Con el fin de que la buena valoración se mantenga en el tiempo, se van a priorizar las actuaciones dirigidas a fortalecer las capacidades de las Delegaciones y reforzar su vínculo con los Departamentos del Gobierno, Sociedades Públicas y agentes con proyectos de internacionalización, así como el trabajo en red de la comunidad vasca en el exterior.</p> <p>En este contexto, la definición de una estrategia de presencia en internet o el desarrollo de actividades conjuntas con la comunidad vasca en el exterior son algunas de las actuaciones previstas. Asimismo, se analizará la conveniencia de instaurar antenas especializadas en las Delegaciones existentes o de extender la red de Delegaciones a nuevas ubicaciones.</p>	
 <b>ACTUACIONES</b>	 <b>INDICADORES</b>	 <b>METAS</b>	 <b>PLANIFICACIÓN</b>
A6.4.1. Estudio previo para la instauración de antenas especializadas	Estudio realizado	1	Primer semestre 2015
A6.4.2. Desarrollo de una estrategia de presencia en internet	Estrategia de presencia en internet	1	Segundo semestre 2015
A6.4.3. Análisis para la apertura de nuevas Delegaciones y/o nuevas formas de presencia institucional en el exterior	Análisis realizado	1	2015
A6.4.4. Desarrollo de iniciativas conjuntas con la comunidad vasca en el exterior	Número de iniciativas desarrolladas por las Delegaciones en colaboración con la comunidad vasca en el exterior	15	2016





## 5.1. Modelo de Gobernanza

---

La multiplicidad de agentes involucrados en el desarrollo de actividades de internacionalización, insta a generar mecanismos de coordinación y colaboración que aseguren una acción exterior coherente y sostenida en el tiempo.

En este contexto, la Estrategia Basque Country establece unos mecanismos de gobernanza que la Secretaría General de Acción Exterior va a dinamizar para asegurar la correcta ejecución tanto de la Estrategia como del propio Plan de Acción Exterior. El modelo de gobernanza atañe tanto al propio Gobierno Vasco y su Sector Público, como a otras administraciones públicas vascas (Diputaciones y Ayuntamientos) que quieran colaborar en el despliegue de la Estrategia Basque Country.

### 5.1.1. Modelo de Gobernanza de la Estrategia Basque Country

La consecución de los objetivos de la Estrategia Basque Country requiere del esfuerzo de todos los Departamentos del Gobierno Vasco y su Sector Público. Con el propósito de coordinar la contribución de cada uno de ellos a la estrategia común, la Secretaría General de Acción Exterior convocará periódicamente y dinamizará el espacio formal de encuentro existente para tal fin, a saber, la Comisión Interdepartamental de Acción Exterior.

Concretamente, la SGAE convocará la Comisión Interdepartamental de Acción Exterior con una periodicidad mínima de dos veces al año. En virtud del Decreto 127/2007 de regulación de la Comisión Interdepartamental de Acción Exterior, ésta actuará como órgano para la coordinación y planificación coherente y eficiente de la actividad internacional entre los diferentes Departamentos del Gobierno Vasco. Presidida por la persona titular de la Secretaría, esta Comisión se compone, además, por altos cargos que representan a cada uno de los Departamentos de Gobierno. En este foro se propondrán y analizarán iniciativas que contribuyan a una consecución coordinada de los objetivos de internacionalización de Euskadi, se identificarán sinergias y posibles actuaciones a desarrollar en colaboración, y se examinarán medidas para garantizar un uso eficiente de los recursos disponibles.

De forma añadida, la Secretaría estima necesario que la Comisión Interdepartamental de Acción Exterior sea el órgano a través del cual se realice el seguimiento de la actividad desplegada por el conjunto del Gobierno en el marco de la Estrategia Basque Country.

Como se ha mencionado anteriormente, la Estrategia Basque Country pretende hacer frente a un reto de país. Por este motivo, todas las instituciones vascas están invitadas a adherirse a la misma y sumar esfuerzos para la consecución de una mayor proyección exterior de Euskadi.

Siendo esto así, la Comisión Interinstitucional de Acción Exterior actuará como órgano de cooperación y colaboración entre el Gobierno Vasco y las diferentes instituciones vascas que realizan acciones con proyección exterior. El Decreto 52/2008 de regulación de la Comisión Interinstitucional de Acción Exterior, asigna a ésta el objetivo principal de poner en común los proyectos, conocimientos, necesidades e intereses en el ámbito de la internacionalización de Euskadi. Esta Comisión se reunirá con una periodicidad mínima de una vez al año y, bajo la presidencia de la Secretaría General de Acción Exterior, agrupará a una persona representante de cada uno de los Departamentos del Gobierno Vasco con rango de Viceconsejera o Viceconsejero, a una persona representante de cada una de las Diputaciones Forales con rango de Diputado o Diputada Foral, a quienes ostenten las alcaldías de los ayuntamientos de las capitales de los tres Territorios Históricos y al Presidente o Presidenta de EUEDEL.

En relación a la Comisión Interinstitucional de Acción Exterior se plantea realizar a futuro una reflexión sobre la composición y el nivel de representación exigido a sus miembros al objeto de que el foro gane en operatividad.

### 5.1.2. Modelo de Gobernanza del Plan de Acción Exterior

Al igual que ocurre con la Estrategia Basque Country, la consecución de los objetivos del Plan de Acción Exterior requiere, por el carácter horizontal de la labor que desarrolla la Secretaría, de la colaboración con otras áreas del Gobierno y con agentes externos al mismo. Es preciso contar con mecanismos que permitan reforzar la vinculación con los Departamentos y su Sector Público de forma que se garantice un intercambio de información fluido, en tiempo real y de manera eficaz.

En el plano formal, la Comisión Interdepartamental de Acción Exterior, anteriormente mencionada, constituye también un elemento de gobernanza del Plan de Acción Exterior. Así, la SGAE informará y dará cuenta en la misma de las actividades desarrolladas y los logros alcanzados.

Paralelamente, la SGAE apuesta por fortalecer los mecanismos informales de comunicación y colaboración interdepartamental, impulsando contactos permanentes con los Departamentos, así como mediante la asignación de especialistas con perfil de acción exterior en el seno de los mismos.

El modelo de gobernanza del Plan de Acción Exterior se completa con el Consejo Asesor de Relaciones con las Colectividades Vascas. Regulado por el Decreto 234/1995, tiene como objetivos principales procurar el apoyo y la intensificación de las relaciones de Euskadi con las colectividades y Euskal Etxeak en el exterior, coordinar la acción institucional en este ámbito, y promover la sensibilización de la sociedad vasca hacia este fenómeno. Este Consejo se reúne de forma ordinaria con una periodicidad anual y estará compuesto por: el Lehendakari, una persona representante de la Secretaría General de Acción Exterior, el o la responsable del área de relaciones con las colectividades vascas, una persona representante de las áreas departamentales de Cultura, Turismo, Trabajo, Seguridad Social, Educación, Vivienda, Hacienda, Industria y Comercio, una persona representante de cada Diputación Foral, una persona representante de los Ayuntamientos Vascos, dos personas en representación del Parlamento Vasco, una en representación



de la Universidad del País Vasco, tres personas representantes de los centros vascos designadas por el Congreso de Colectividades Vascas y una en representación de Euskaltzaindia.

A través de este Consejo, la Secretaría elaborará un plan cuatrienal que recoja la propuesta de acciones para el citado periodo en relación con las colectividades vascas en el exterior, facilitando así su integración en el Plan de Acción Exterior y su vinculación con las actividades desarrolladas por otros órganos de las Administraciones Públicas Vascas.

De manera complementaria, se contempla la creación del Consejo Asesor de Acción Exterior compuesto por agentes vascos externos de la Administración Pública de diferentes perfiles (social, académico, cultural, tecnológico o empresarial, entre otros) y con extenso conocimiento en el ámbito internacional. El Consejo Asesor deberá servir para implicar a la sociedad civil en la acción exterior gubernamental, aportando sus puntos de vista y trasladando sus intereses en ámbitos temáticos prioritarios para la Estrategia Basque Country. En este sentido, en el marco de la X Legislatura, la Secretaría General de Acción Exterior establecerá el reglamento de funcionamiento del mencionado Consejo Asesor definiendo su organización, composición y su modelo de operación.

## 5.2. Sistema de Seguimiento y Evaluación

---

Con el fin de garantizar el óptimo desarrollo y ejecución de los objetivos estratégicos y actuaciones de la Estrategia Marco de Internacionalización 2020, se establece un sistema de seguimiento que permita informar tanto de los avances logrados en el desarrollo de la Estrategia Basque Country, como en la consecución de los objetivos del propio Plan de Acción de la Secretaría General de Acción Exterior.

### 5.2.1. Sistema de seguimiento de la Estrategia Basque Country

Los logros alcanzados en la aplicación de la Estrategia Basque Country se comunicarán a través del Informe Final de la Estrategia Basque Country que la Secretaría General de Acción Exterior desarrollará al final de la X Legislatura. Dicho documento dará cuenta de los hitos más relevantes de la actuación internacional desarrollados por el Gobierno Vasco y su Sector Público al amparo de la Estrategia Basque Country.

Adicionalmente, la Secretaría remitirá anualmente al Parlamento Vasco información sobre las actuaciones desarrolladas por el conjunto de instituciones vascas ante la Unión Europea.

### 5.2.2. Sistema de seguimiento del Plan de Acción Exterior

Con el objetivo de medir el grado de ejecución del Plan de Acción de la Secretaría General de Acción Exterior, se establecerá un sistema de seguimiento acompañado de un cuadro de mando que facilite el proceso. Esta herramienta incorporará los indicadores para las actuaciones que contiene el Plan,

la meta a alcanzar para cada uno de ellos y la planificación o temporalidad para su cumplimiento. Así, este cuadro de mando servirá de base para medir el grado de avance del Plan y adoptar los ajustes necesarios para el correcto desempeño de las actuaciones y consecución de los objetivos estratégicos previstos.

Además, como parte integrante del modelo de seguimiento y evaluación del Plan de Acción Exterior 2014-2016 de la SGAE, se presentarán los siguientes informes:

- **Informe de ejecución**

Este informe procederá a evaluar de forma rápida el grado de ejecución y cumplimiento de los objetivos del Plan, sirviendo de base para la fijación de metas anuales.

- **Informe final del Plan de Acción Exterior**

Una vez se dé por finalizado el Plan, se procederá a la elaboración de un informe de carácter global que resuma las principales realizaciones de su periodo de vigencia. Este documento analizará el grado de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos fijados, su aportación a la Estrategia Basque Country, y servirá de punto de inicio para el siguiente Plan de Acción Exterior.

No se excluye que, de forma complementaria a las actividades de seguimiento anteriormente mencionadas, se desarrolle una evaluación independiente del Plan de Acción Exterior que analice los logros alcanzados en el periodo 2014-2016.

Por último, y al objeto de completar todo el sistema de seguimiento propuesto, se iniciará un proceso de reflexión para diseñar un sistema de medición del impacto de la Acción Exterior del Gobierno Vasco, sistema que actualmente no existe ni en Euskadi ni tiene referentes claros a nivel internacional. Mediante esta iniciativa interna se pretende identificar o diseñar un conjunto de indicadores que puedan medir el grado de posicionamiento de Euskadi como actor global en el mundo y su grado de internacionalización como País. Dicho sistema de seguimiento permitirá, a su vez, en una segunda fase de la Estrategia Basque Country, medir y evaluar las actuaciones sectoriales de cada uno de los ámbitos de Gobierno.

## 5.3. Marco Económico y Presupuestario

---

### 5.3.1. Marco Económico y Presupuestario de la Estrategia Basque Country

Cuantificar la asignación presupuestaria exacta de una Estrategia Marco, como la que nos ocupa, se presenta como una tarea compleja al alimentarse ésta de actuaciones sectoriales que no siempre se traducen en programas presupuestarios claramente identificables. Por otra parte, la definición y cuantificación de algunos de los planes sectoriales en los que se traduce la acción internacional del Gobierno está aún pendiente (por ejemplo, el Plan Director de Cooperación al Desarrollo).

En todo caso, el presupuesto mínimo asignado por el Gobierno Vasco a la internacionalización de Euskadi en el año 2014 asciende a algo más de treinta y cinco millones de euros. De ellos, treinta millones corresponden a los ámbitos de Acción Exterior e Internacionalización Empresarial, tal y como se recoge en Euskadi 2020: Programa Marco por el Empleo y la Reactivación Económica, a los que habría que añadir más de cinco millones correspondientes a los ámbitos de Turismo y Cultura. La dotación mínima está así integrada por los presupuestos correspondientes a los 4 componentes principales de la Estrategia Basque Country.

El incremento presupuestario anual previsto asciende a un 2%, tanto para el año 2015 como para el año 2016.

Componente	2014
Acción Exterior	7.570.000
Internacionalización Empresarial	22.500.000
Turismo	1.500.000
Cultura	3.608.357
<b>TOTAL</b>	<b>35.178.357</b>

### 5.3.2. Marco Económico y Presupuestario del Plan de Acción Exterior

El presupuesto disponible para la ejecución del Plan de Acción Exterior en el periodo 2014-2016 asciende a siete millones quinientos setenta mil euros para el año 2014, con un incremento previsto del 2% anual para 2015 y 2016.

