

Sakanako industria- ekosistemaren diagnostikoa

2025eko abendua



OFICINA
DE ANÁLISIS Y
PROSPECTIVA
DE NAVARRA

NAFARROAKO
ANALISI ETA
PROSPEKTIBA
BULEGOA

Sakanako industria- ekosistemaren diagnostikoa

2025eko abendua



OFICINA
DE ANÁLISIS Y
PROSPECTIVA
DE NAVARRA

NAFARROAKO
ANALISI ETA
PROSPEKTIBA
BULEGOA

Finantzatzailea:

Gobierno
de Navarra



Nafarroako
Gobernua



Sakanako industria- ekosistemaren diagnostikoa

Finantzatzailea:



Egilea:



Agenteak:



NAFARROAKO
ANALISI ETA
PROSPEKTIBA
BULEGOA



SAKANAKO ENPRESEN ELKARTEA
ASOCIACIÓN DE EMPRESAS DE SAKANA

SODENA
DESARROLLO DE NAVARRA
NAFARROAKO GARAPENA



Mank
s a k a n a



Sarrera

“**Sakanako industria-ekosistemaren diagnostikoa**” lehen urratsa da Sakanako Industria Biziberritzeko Planaren barnean, eta erantzun estrategiko eta koordinatu bat ematen du, diseinaturik dagoena eskualdearen lehiakortasuna indartzeko eta haren industriaren eraldaketa bideratzeko, exigentzia handiko testuinguru batean. Prozesua hiru fase osagarritan dago egituraturik: diagnostikoa, hamar urterako ikuspegi estrategikoaren definizioa eta epe laburreko ekintza-plana. Horiek, hala, ahalbidetzen dute modu ordenatuan aurrera egitea, analisitik exekuziora.

Plana garatzen da gobernantza partekatuko eredu baten arabera, non parte hartzen baitute Nafarroako Gobernuako Industriako eta Enpresen Trantsizio Ekologiko eta Digitalerako Departamentuak, Sodena sozietate publikoak, Nafarroako Gobernuako Analisi eta Prospektibako Bulegoak eta Sakana2027 esparruaren agente sustatzaileek: Sakanako Enpresen Elkartea, Sakanako Mankomunitatea eta Sakanako Garapen Agentzia. Erakundeen eta eskualdearen ahalmenek bat egiteak bermatzen du ikuspegi integral eta koherentea izatea, bat datorrena produkzio-ekosistemaren lehentasunekin.

Era berean, planaosatzen da Sunsundeguiaren itxierak –orain gertatzen ari baita– eraginiko berrindustrializazio-ekintzekin. Izan ere, ekintza horien helburua da proiektu berriak abiaraztea, eskura dauden produkzio-aktiboak kudeatzea, eta eskualdeko talentu industrialari enplegua eta kualifikazio berria ematea. Bi esparruen arteko koordinazioak (biziberritzea eta berrindustrializazioa) bide ematen du aldi berean heltzeko berehalako erronkei eta eskualdeak behar dituen funtsezko eraldaketei.

Fase bakoitzean aurkeztzen diren emaitzak bide-orri partekatu honen parte dira, helburua izanik Sakana posizio indartu batean kokatzea arlo industrialaren, teknologikoaren nahiz sozioekonomikoaren aldetik, eta finkatzea garapen-eredu jasangarri eta erresiliente bat, eragina sortzera bideratua

Aurkibidea

1

1. atala. Eskualdeko enpresa- eta sektore-ehunaren aurretiko analisisia, datu bateratuetan eta lehen ondorio ekonomikoetan oinarritua

2

2. atala. Sakanako sektore nabarien diagnostikoa

3

3. atala. Lurraldeko ekintza-planen benchmarking-a

4

4. atala. Sakanako industriaren AMIA analisisia

5

5. atala. Sakanako Ekintza Plan Industrialean parte hartzeko prozesua

1. atala. Eskualdeko enpresa- eta sektore-ehunaren aurretiko analisia, datu bateratuetan eta lehen ondorio ekonomikoetan oinarritua

Sakanako industria-ekosistemaren diagnostikoa



OFICINA
DE ANÁLISIS Y
PROSPECTIVA
DE NAVARRA

NAFARROAKO
ANALISI ETA
PROSPEKTIBA
BULEGOA

Finantzatzailea:

**Gobierno
de Navarra**



**Nafarroako
Gobernua**



1 Ikuspegia eta lehen urratsak

2 Enpresa-dinamika eta ekonomia-ehuna

3 Industria-jardueraren sektore-banaketa

4 Enpleguaren eta haren lurralde-kontzentrazioaren diagnostikoa

Sakanako enpresa-ehunaren aurretiko analisia egin da



Enpresen datuen baterakuntza: datu-base bakarrean bateratu da bailarako hainbat enpresaren informazio ekonomiko eta finantzarioa; horretarako, SABIko datu publikoak Sakanako Enpresen Elkartearen eta Garapen Agentziaren erregistroekin gurutzatu dira.



Sektore-sailkapena: EJSN kodeen bidez, sektore-multzokatze pertsonalizatu bat egin da, zehatzago islatzen duena eskualdeko industriaren errealitatea.



Dokumentuen berrikuspena eta baliozkotzea: bildu eta kontrastatu dira aurretiko txostenak, azterlanak, sektoreko txostenak eta garrantzizko albisteak, bermatzeko analisia egunean egon dadin, egiazkoa izan dadin eta tokiko errealitatearekin bat etor dadin.

1 Ikuspegia eta lehen urratsak

2 **Enpresa-dinamika eta ekonomia-ehuna**

3 Industria-jardueraren sektore-banaketa

4 Enpleguaren eta haren lurralde-kontzentrazioaren diagnostikoa

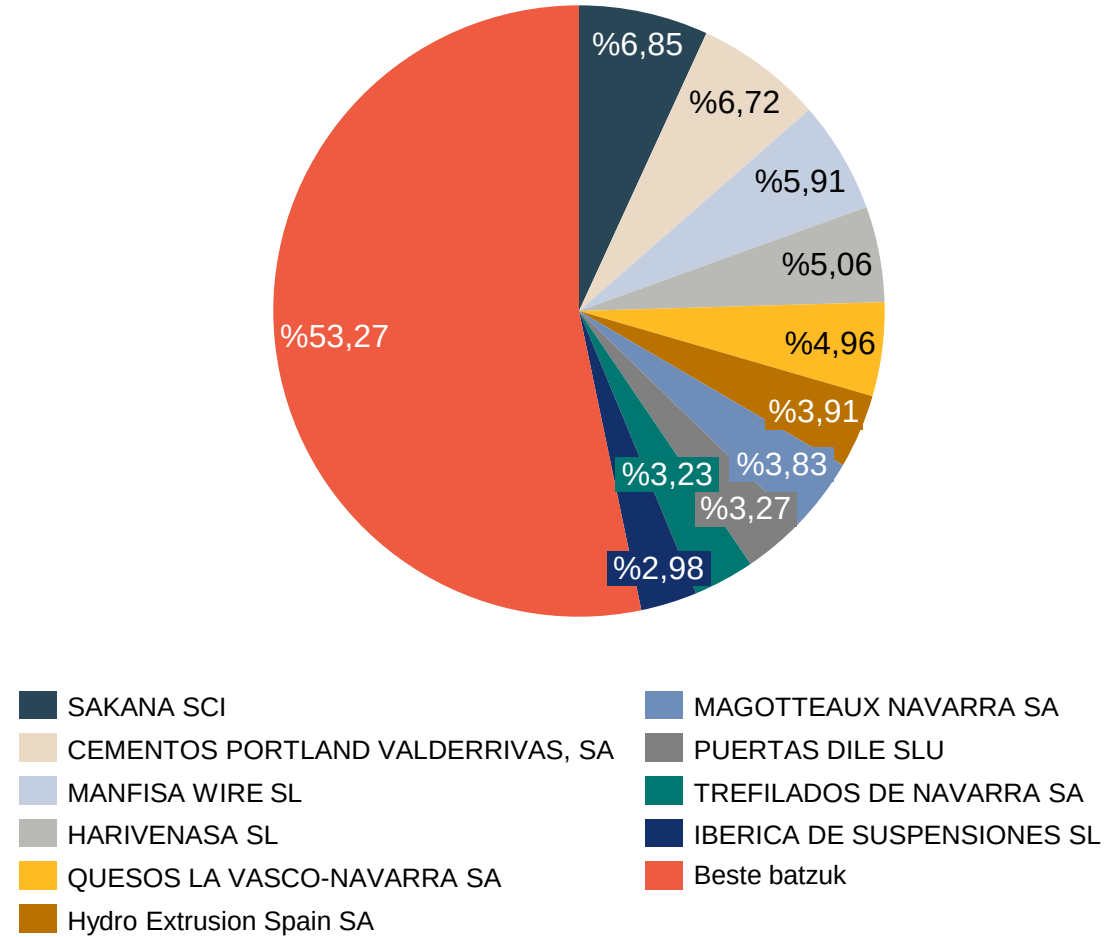
Enpresen zatiketa handia: enpresa handiek merkatu-kuota txikia dute

20 enpresa nagusiak, fakturazioaren arabera, 2023an (€ milakoetan)

Enpresa	Industria-sektorea	Hazkundera (2020-2023 aldian, CAGRaren* %)
SAKANA SCI	Metalurgia	%10,98
CEMENTOS PORTLAND VALDERRIVAS SA	Metalezkoak ez diren produktu mineralen fabrikazioa	-%32,97
MANFISA WIRE SL	Metalurgia	Egiazt. gabe
HARIVENASA SL	Elikagaien industria	%25,87
QUESOS LA VASCO-NAVARRA SA	Elikagaien industria	%16,13
Hydro Extrusion Spain SA	Metalurgia	-%20,32
MAGOTTEAUX NAVARRA SA	Metalurgia	%19,48
PUERTAS DILE SLU	Zuraren industria	%28,42
TREFILADOS DE NAVARRA SA	Produktu metalikoen fabrikazioa	%20,25
IBERICA DE SUSPENSIONES SL	Motordun ibilgailuen fabrikazioa	-%12,85
ACEROS MOLDEADOS DE LACUNZA SA	Metalurgia	%7,04
VISCOFAN SA	Industriarentzako bestelako zerbitzuak	-%51,06
INDUSTRIAS BARGA SL	Produktu metalikoen fabrikazioa	%2,11
LACUNZA KALOR GROUP SAL	Material eta ekipo elektrikoaren fabrikazioa	%46,19
EXTRU SA	Produktu metalikoen fabrikazioa	-%12,86
ALEACIONES E INOXIDABLES ACEREC SA	Industriakoak ez diren bestelako jarduerak	%19,86
SA DE PREFORMADOS METALICOS	Material eta ekipo elektrikoaren fabrikazioa	%7,19
BAIKOR WORLDWIDE SL	Metalurgia	%12,31
INDUSTRIAL DE ARMADURAS OMNIA SL	Produktu metalikoen fabrikazioa	%54,10
INDUSTRIAS LANEKO SAL	Produktu metalikoen fabrikazioa	%23,30

Iturria: Datu-base propioa, oinarri harturik SABI eta ADSren eta AEDren datu gehigarriak

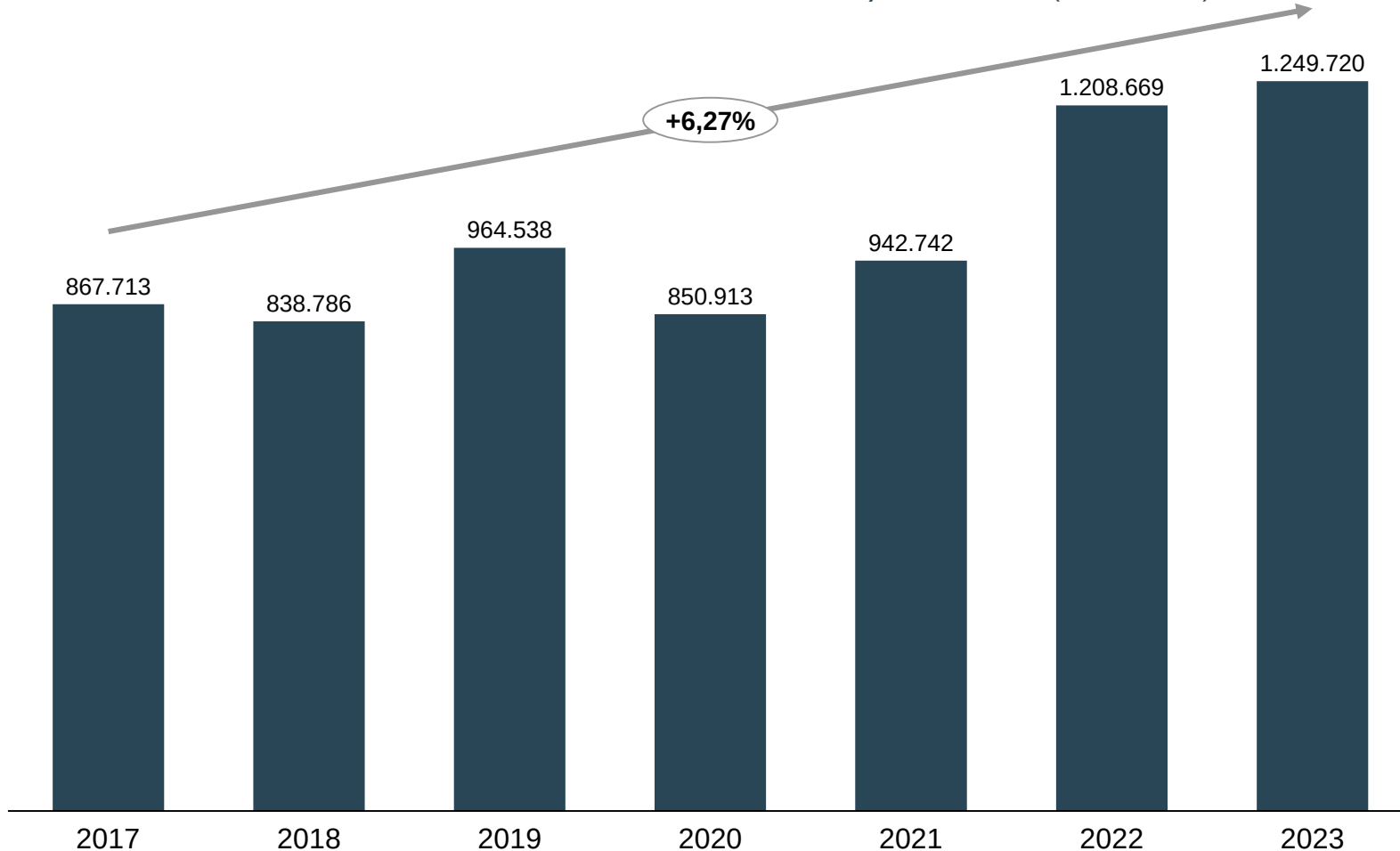
Sakanako 10 enpresa nagusiak: pisuaren banaketa 2023ko fakturazioaren arabera



*CAGRak (Compound Annual Growth Rate, hots, urteko hazkunde-tasa konposatua) aldagai baten batez besteko urteko hazkundera neurtzen du, denbora tarte jakin batean.

2023ra arte, Sakanako industriak goranzko joera izan du, itxiera garrantzitsu batzuk gorabehera

Merkatuko fakturazioaren bilakaera industria-sektorean, 2017-2023 (€ milakoetan)*



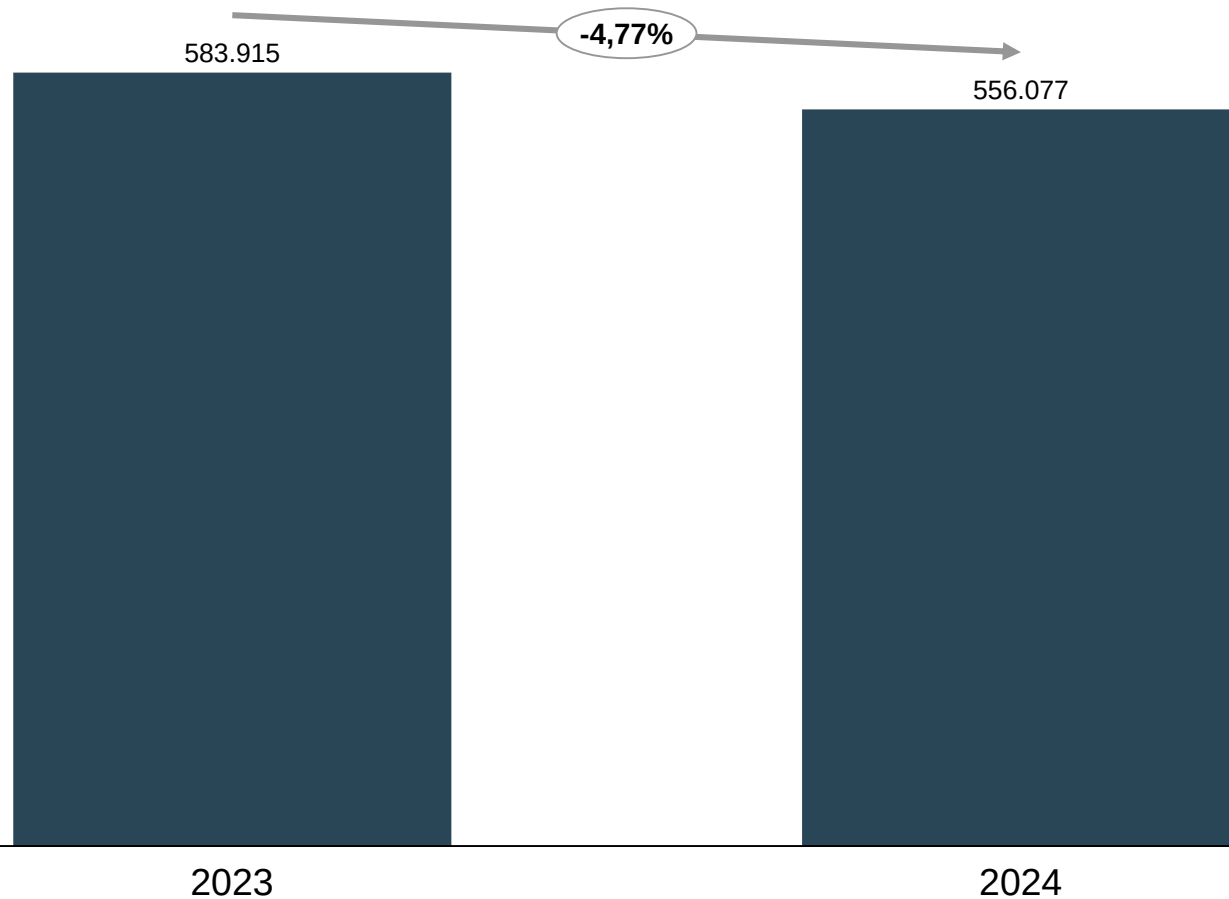
ONDORIO NAGUSIAK

Azken urteetan industria-enpresa handiak itxi diren arren, hala nola Apoyo Metálicos (2019), Siemens-Gamesa (2020) edo SUNSUNDEGUI (2023), industriak lortu du hazkunde-mailak berreskuratzea eta mantentzea:

- **2023an fakturazio-bolumen handiena lortu zen 2017tik**; hala, 1.249 milioi eurotik gorakoa izan zen, eta sendotu egin zen 2021ean hasi zen hazkunderako joera
- **2018tik 2020 bitartean geldialdia gertatu ondoren**, industriak susperraldi handia izan zuen: 2022an +% 28 hazi zen, eta 2023an, +% 3,4
- **2020ko beherakada (-% 11,7) nabarmen gainditu da**, eta horrek erakusten du susperraldi jarraitua izan dela, aurreko urteetan enpresa garrantzitsuak itxi badira ere
- Hala ere, **2024ko aurreikuspenek hain hedakorra ez den testuinguru bat** iragartzen dute, eskulan-eskasiagatik eta eskariaren moteltzeagatik

Sakanako enpresen fakturazioak geldialdi-zantzuak erakusten ditu: atzerakada 2024an, aurreko urteetako hazkunde metatuaren ondoren

Merkatuko fakturazioaren bilakaera industria-sektorean, 2023-2024 (€ milakoetan)*



ONDORIO NAGUSIAK

- 2023tik 2024ra kontuak aurkeztu dituzten enpresen fakturazio metatua **-%4,8** murriztu da, eta 583 milioi eurotik 556 milioi eurora igaro da
- Datuak azken urteetan ikusitako hazkundearen **geldialdia** erakusten du, joera aldaturik 2021–2023 aldiko dinamika hedakorren aldean
- Fakturazioaren beherakada txiki horrek egiaztatzen du 2024tik bertatik enpresek agertutako zantzuak: **ziurgabetasun handiagoa eta tentsioa merkatuan**
- Komeni da datu horiek zuhurtziaz interpretatzea, konpainia guztiek ez baitituzte oraindik argitaratu 2024ko kontuak

Sakanako industria uzkurdura-fasean dago: azken urteetako enpresa-itxierek eta kontratu kopuruaren murrizketak joera-aldaketa uzten dute agerian

Sunsundegui kasua



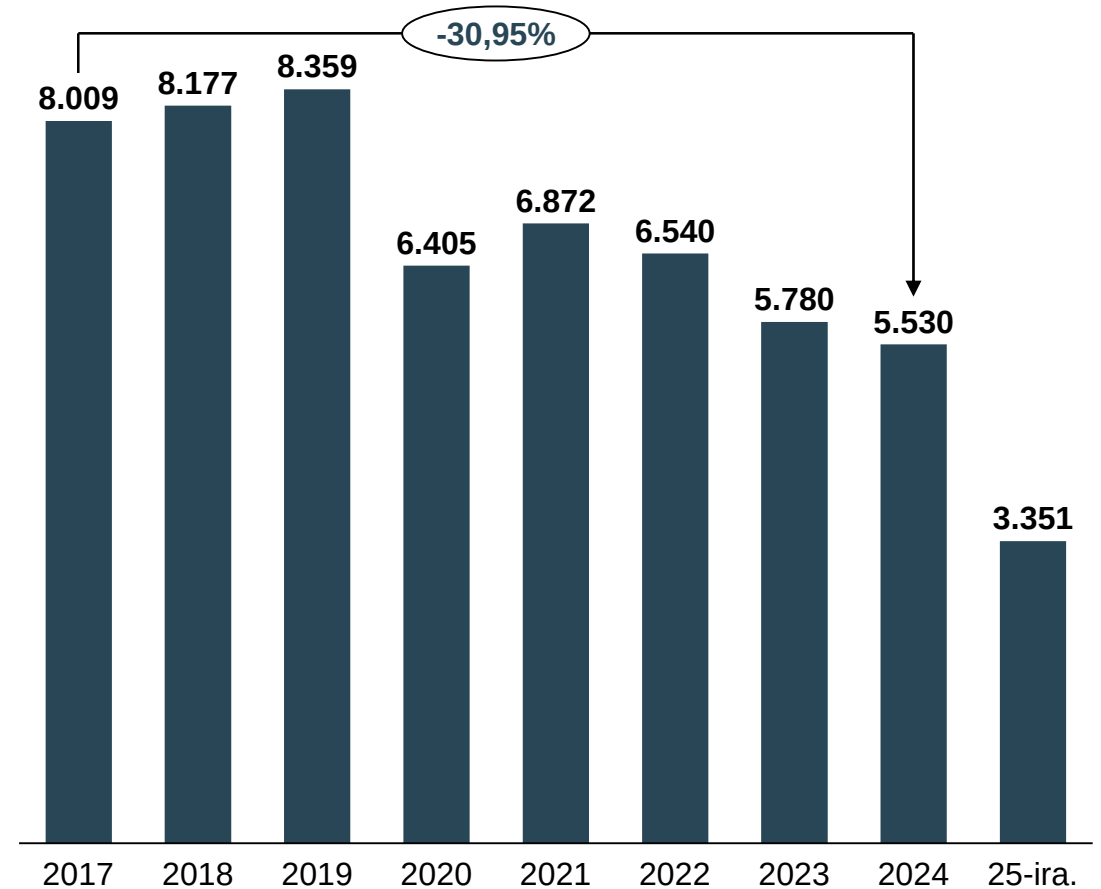
- Sunsundeguiako enplegu-erregulazioko espedienteak (EEE) **339 pertsona** ukitu zituen (Nafarroatik kanpoko 61)
- Haietatik, **172 itzuli dira dagoeneko lan-merkatura**, berriz enplegua emateko planei esker
- Itxiera **kolpe latza izan zen enpleguarentzat eta industriako fakturazioarentzat**, bailarako enplegatzaile nagusietako bat zelako
- Gainera, zuzenean eragin zien **lotutako hornitzaileei**, hala nola Poliéster Martikoneko SLri eta Azkenga SLri, zeinek jarduerari utzi baitiote edo ia jarduerarik ez baitute

Azkenaldiko beste enpresa-itxiera batzuk Sakanan

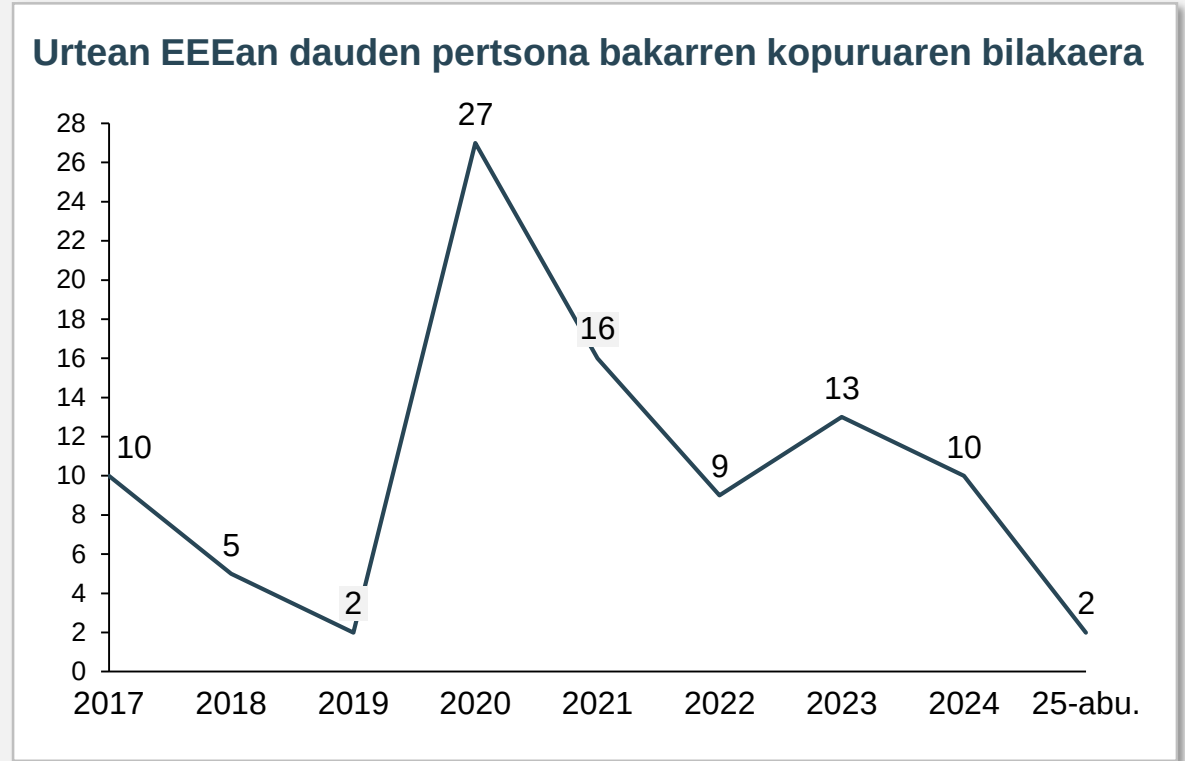
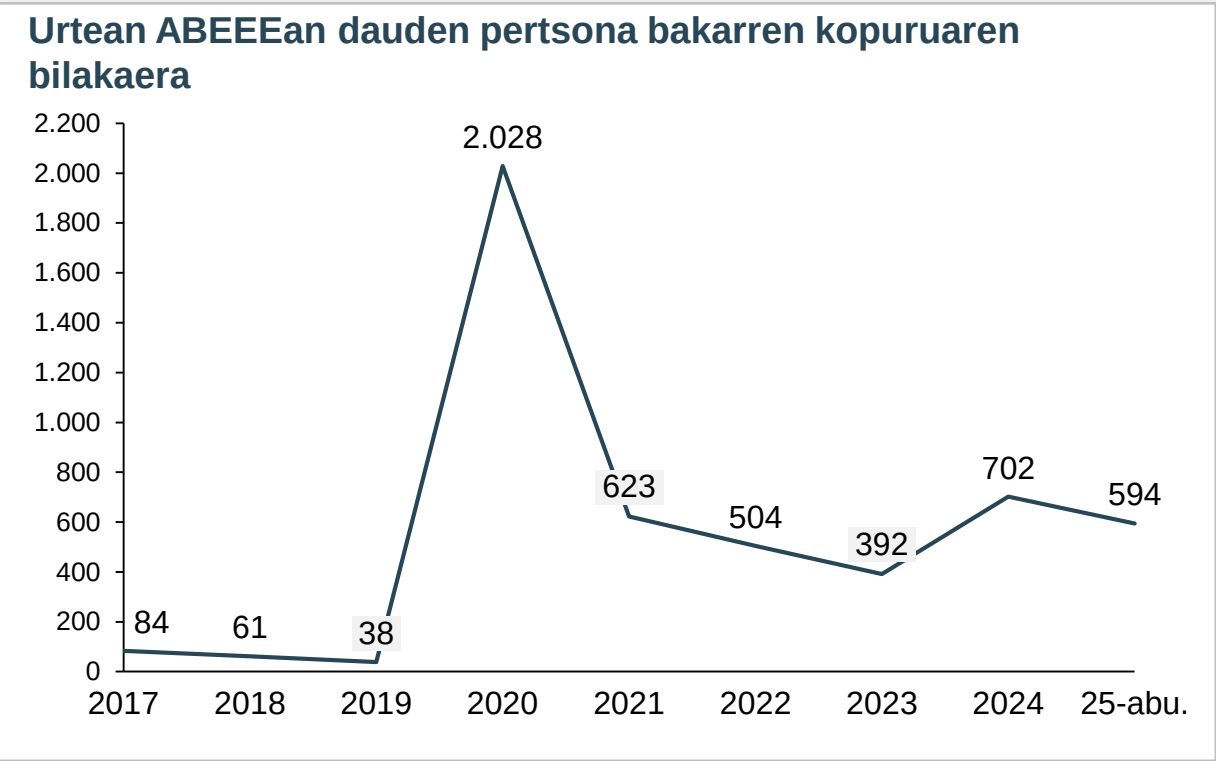
Sunsundegui gain, azken urteetan zenbait enpresa garrantzitsu itxi dira, eskualdean fakturazio esanguratsua sortzen zutenak:

- Cerámica Utzubar SA; jarraitu du Cerámica Utzubar SLren eta Grupo Utzubar Ondarea SLren bidez
- Egoki SL
- Tabsal SCL SL
- Polpoliturri Oil SL
- Cisternas de Alsasua SA
- Dis Na Pet Reyes SL
- Roper Alsasua SL
- Inversiones Inmobiliarias Haizea SL
- Auto-Talleres San Miguel SA

Kontratu kopuruaren bilakaera



2023tik aldi baterako enplegu-erregulazioko espedienteek (ABEEE) gora egin izanak erakusten du Sakanan okerrera egin duela enpresen eta lanaren egoerak



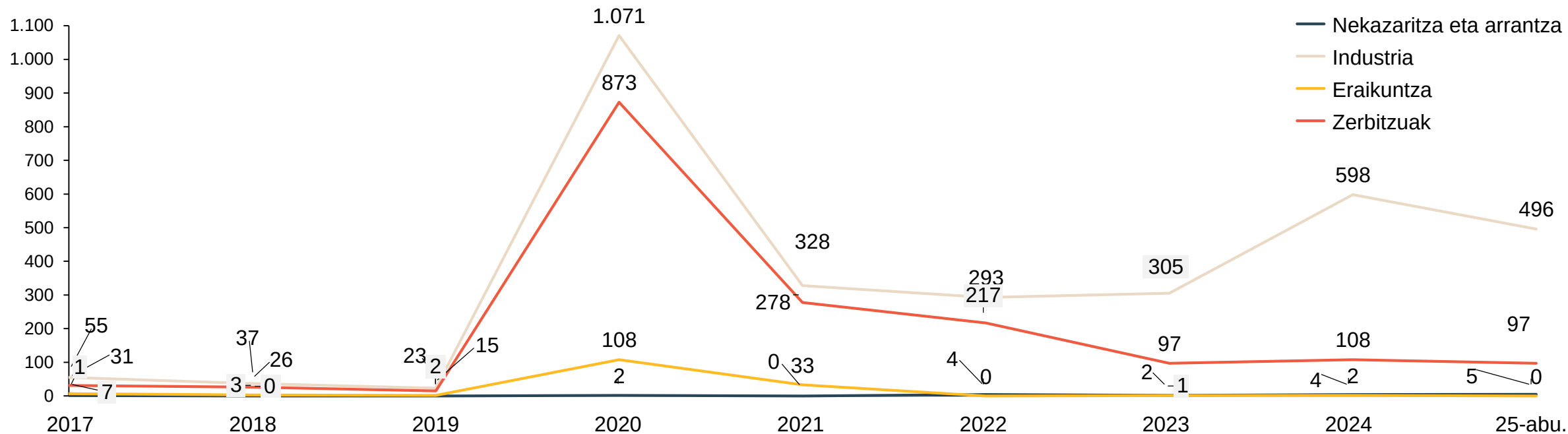
ONDORIO NAGUSIAK

- **2023tik** ikusten da **nabarmen igo direla EEE batean daudenak**, eta horrek lan-egonkortasunaren okertzea erakusten du
- EEEn gorakadak agertzen du **enpresa gehiagok izaten dituztela zailtasunak**, zuzeneko eragina dutenak plantillarengan
- EEEEK, kopuruz gutxiago izan arren, erakusten dute **gora egin dutela kontratuen azkentzeek** eta egiturazko enplegua galdu dela Sakanan
- 2025eko joerak, lau hilabete falta direla, aditzera ematen du zifrak izanen direla 2024koen antzekoak, eta berresten du **enpresa-dinamikan ziklo-aldaketa dagoela**

Oharra: Analisi eta Prospekzio Bulegoak prestatu ditu datuak, bizilekua Sakanan duten pertsonen erregistroan oinarriturik. Urteko pertsona bakarrak hartzen dira kontuan; EEEn kasuan, egoera horretan egon daitezke zenbait ekitalditan.

Sakanako industrian biltzen dira EEE eta ABEEE gehienak, eta gorakada argia izan dute azken bi urteetan

ABEEEko eta EEEko kontratu kopuruaren bilakaera

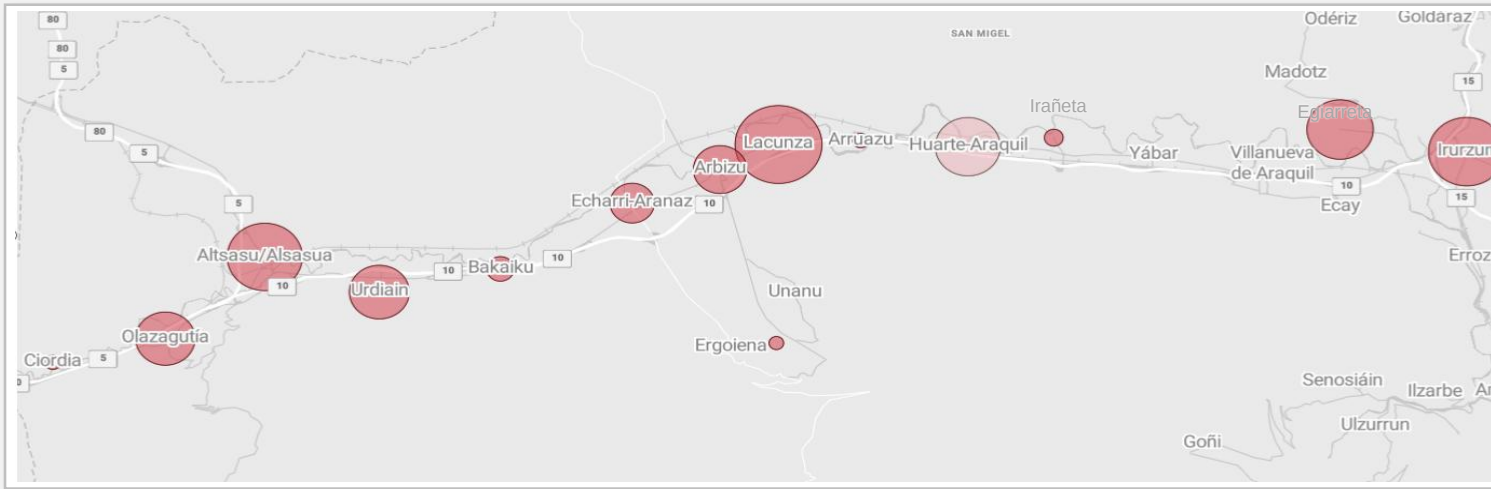


ONDORIO NAGUSIAK

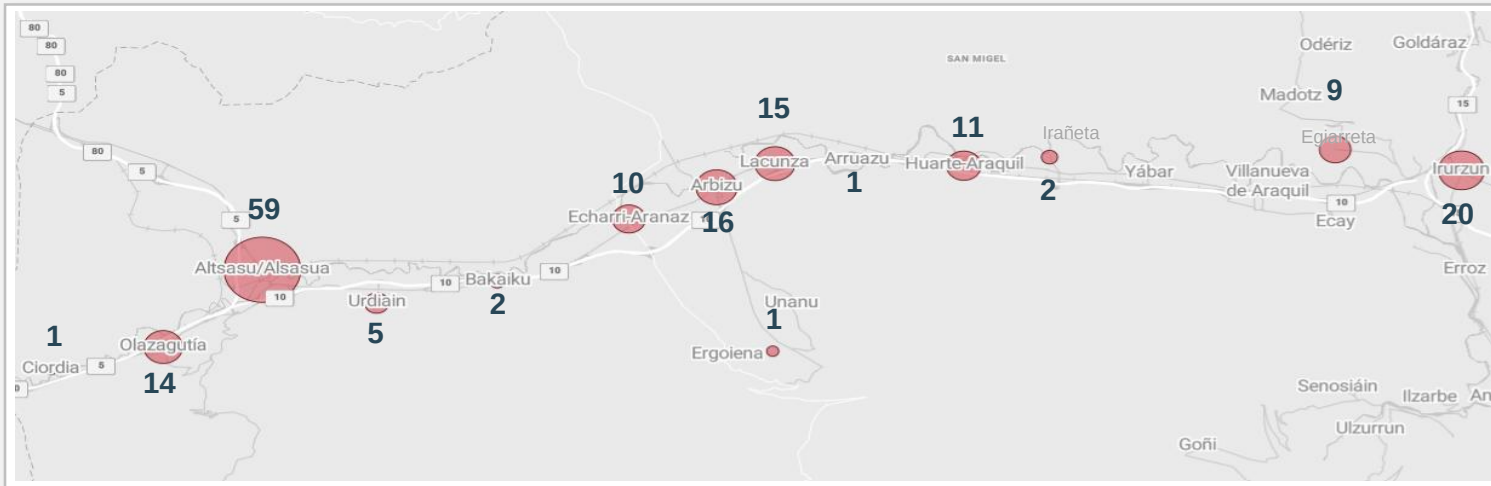
- **Industrian biltzen dira EEE/ABEEE gehienak**, eta kasu guztien % 80 baino gehiago dira urte guztietan, 2020an salbu
- **2020an izan zen ukitutakoen gailurra (2.055 pertsona)**, eta **beste gorakada bat ikusten da 2024–2025 aldian**, duela gutxiko okertzearen seinale
- **Sektore ukituenen artean, zerbitzuena da bigarrena**, baina haren zifrak askoz txikiagoak dira eta haren joera egonkorragoa da COVID-19aren ondoren
- Datuek berresten dute **ziklo-aldaketa dagoela Sakanako industrian**, enpleguaren **kalteberatasun handiagorekin**

Fakturazio-gune nagusiak ez datoz beti bat enpresa gehien biltzen dituzten udalerriekin

Udalerrien mapa fakturazioaren arabera, 2023an (€ milakoetan)



Udalerrien mapa enpresa-bolumenaren arabera, 2023an



ONDORIO NAGUSIAK

- **Lakuntzan, Irurtzunen eta Altsasun biltzen da industriako faktura-bolumen handiena Sakana barnean;** horrek indartu egiten du ekonomia-gune estrategiko gisa duten rola
- **Altsasu nabarmentzen da industria-enpresa kopuruagatik (59),** baina Arbizuk baino pisu erlatibo txikiagoa du fakturazioaren aldetik
- **Ez dago zuzeneko loturarik enpresa kopuruaren eta fakturazio-bolumenaren artean;** horrek aditzera ematen du aldeak daudela batez besteko tamainaren aldetik eta produktibitatearen aldetik udalerri batetik bestera
- **Sakanako ekonomia-jarduera geografian sakabanatua dago enpresa kopuruari dagokionez,** baina kontzentratuago, sortutako balioari dagokionez

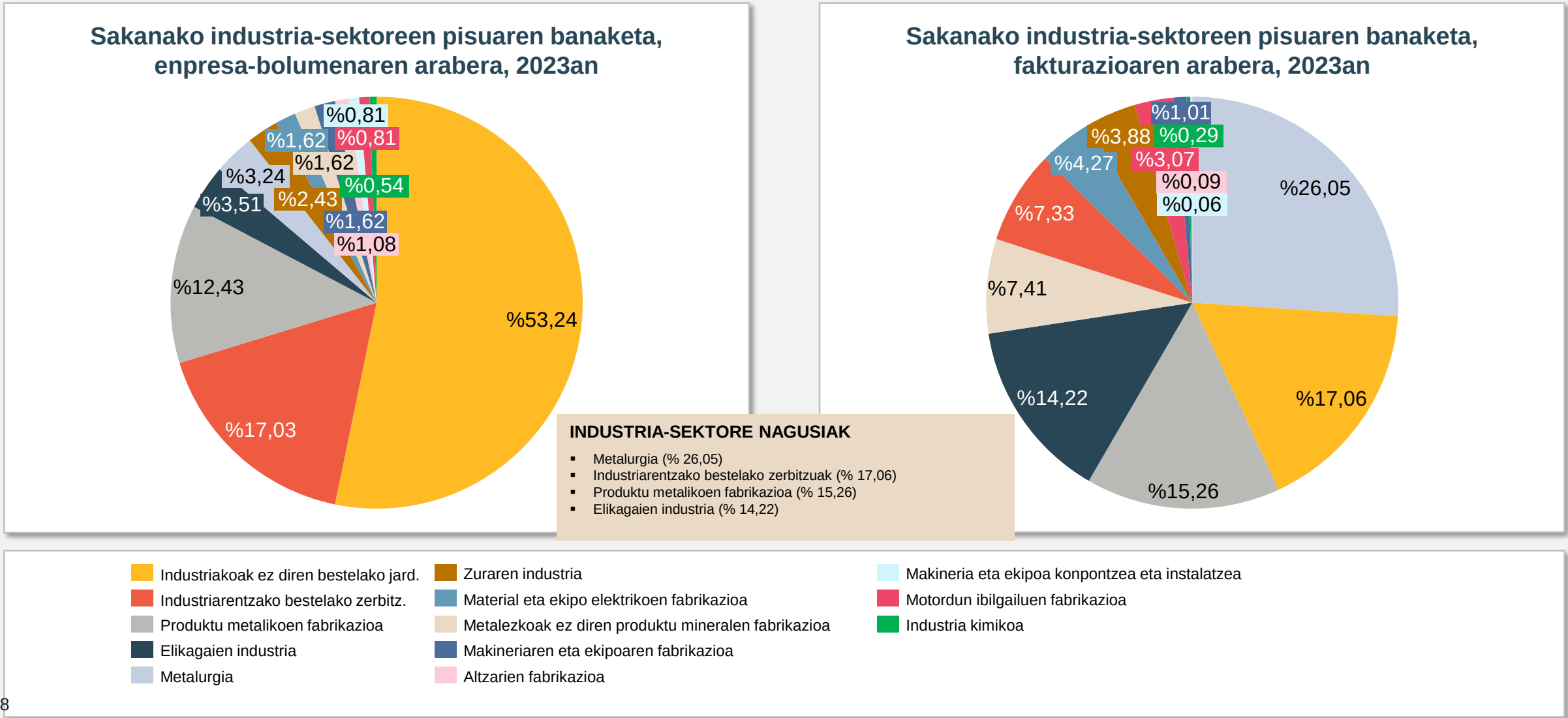
1 Ikuspegia eta lehen urratsak

2 Enpresa-dinamika eta ekonomia-ehuna

3 **Industria-jardueraren sektore-banaketa**

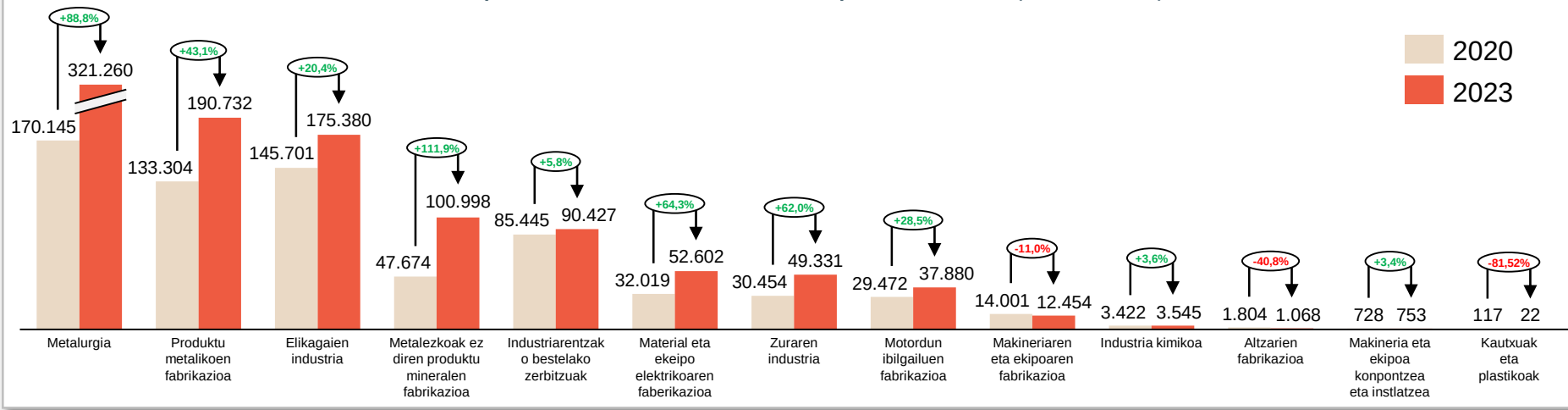
4 Enpleguaren eta haren lurralde-kontzentrazioaren diagnostikoa

Industria-sektoreek biltzen dute balio ekonomikoa, nahiz eta gutxiengoa izan enpresa-kopuruan

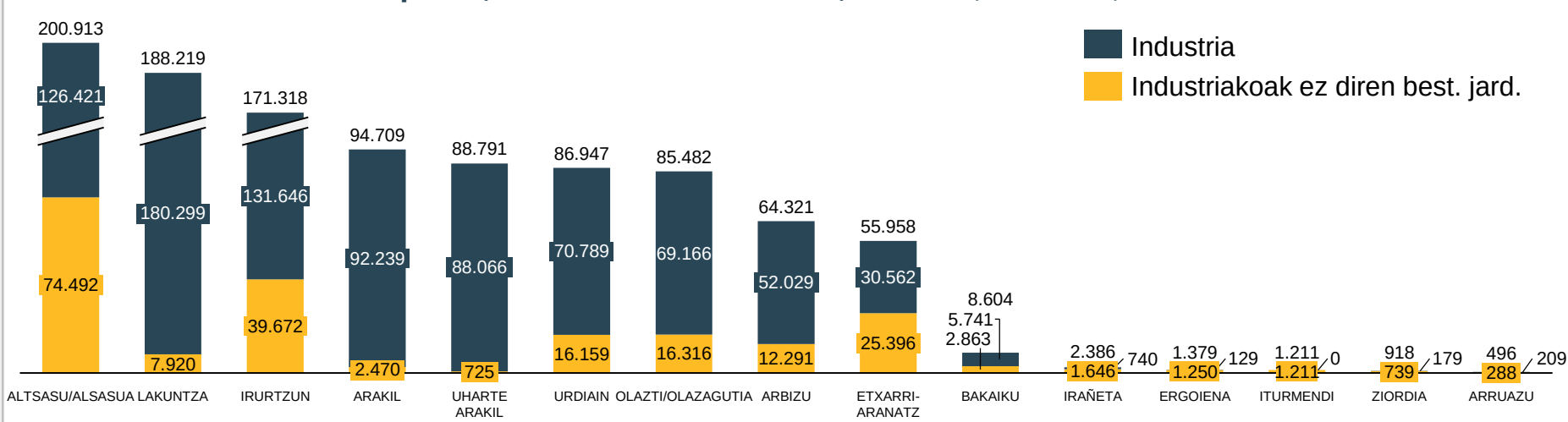


Industria-hazkundera biltzen da bailarako funtsezko sektore eta udalerri gutxi batzuetan

Industria-sektoreen hazkundera, fakturazioaren arabera, 2020-2023 (€ milakoetan)



Industriak Sakanan duen pisua, fakturazioaren arabera, 2023an (€ milakoetan)

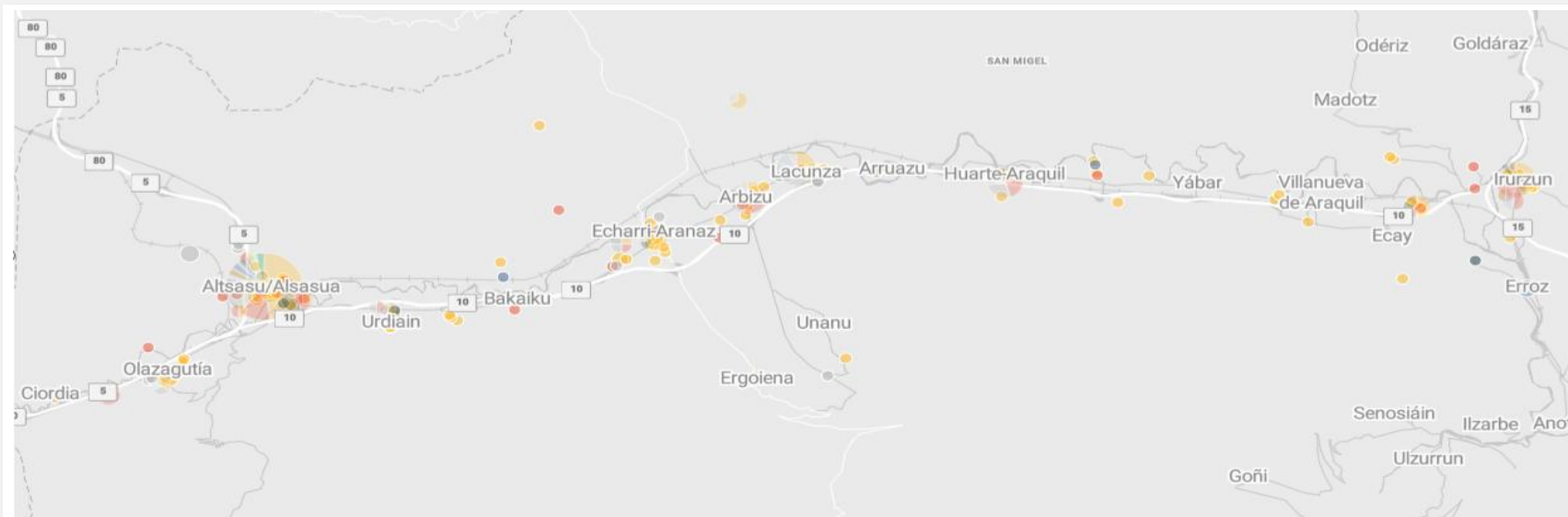


ONDORIOAK

- **Metalurgia, produktu metalikoak eta elikagaiak dira industria-hazkunderaren eragileak 2020tik 2023ra bitartean:** haien fakturazioa +% 20tik gora hazi da eta bailarako pisu ekonomiko handiena biltzen dute
- **Altsasuk, Lakuntzak eta Irurtzunek industria-fakturazioaren % 50 bildu dute 2023an,** eta enpresa-ehunaren gune nagusi gisa sendotu dira
- Beste muturrean, **kautxuaren, altzarien edo makineriaren** sektoreek, besteak beste, **negozio-bolumena galdu dute**
- **Udalerri gehienetan, industria enpresa-jardueraren % 70 baino gehiago da,** eta horrek finkatu egiten du Sakanaren izaera nagusiki industrialia

Sakanako industria udalerri gutxitan kontzentratzen da, eta horiek espezializazio sektorial zehatzak dituzte

Banaketa-mapa, industria-sektorearen arabera, 2023an



- -Industriakoak ez diren bestelako jarduerak
- -Industriarentzako bestelako zerbitzuak
- -Produktu metalikoen fabrikazioa
- -Elikagaien industria
- -Metalurgia
- -Zuraren industria
- -Material eta ekipo elektrikoaren fabrikazioa
- -Metalezkoak ez diren produktu mineralen fabrikazioa
- -Makinariaren eta ekipoaren fabrikazioa
- -Altzarien fabrikazioa
- -Makineria eta ekipoa konpontzea eta instalatzea
- -Motordun ibilgailuen fabrikazioa
- -Industria kimikoa



ONDORIO NAGUSIAK

- **Altsasu** da Sakanako industria-gune nagusia, eta enpresa-dentsitate handia du, bereziki produktu metalikoen fabrikazioan, industriarentzako bestelako zerbitzuetan eta sektore espezializatuetan, hala nola zurezko ibilgailuetan, makinerian, elikagaietan edo kimikan
- **Lakuntzak** produktu metalikoen sektoreko enpresa-kontzentrazio handia du, osagai eta egituren produkzioan espezializaturik
- **Irurtzunek** askotariko industria-jarduera biltzen du, baina industriarentzako bestelako zerbitzuen presentzia nabarmena du, eta garrantzizko kasuak ditu metalurgian eta zuraren sektorean
- **Uharte Arakil, Etxarri Aranatz eta Olazti** ere badira gune garrantzitsuak, baina horiek espezializatuagoak daude industria mota zehatzetan, hala nola elikagaietan, produktu metalikoetan edo zerbitzu osagarrietan

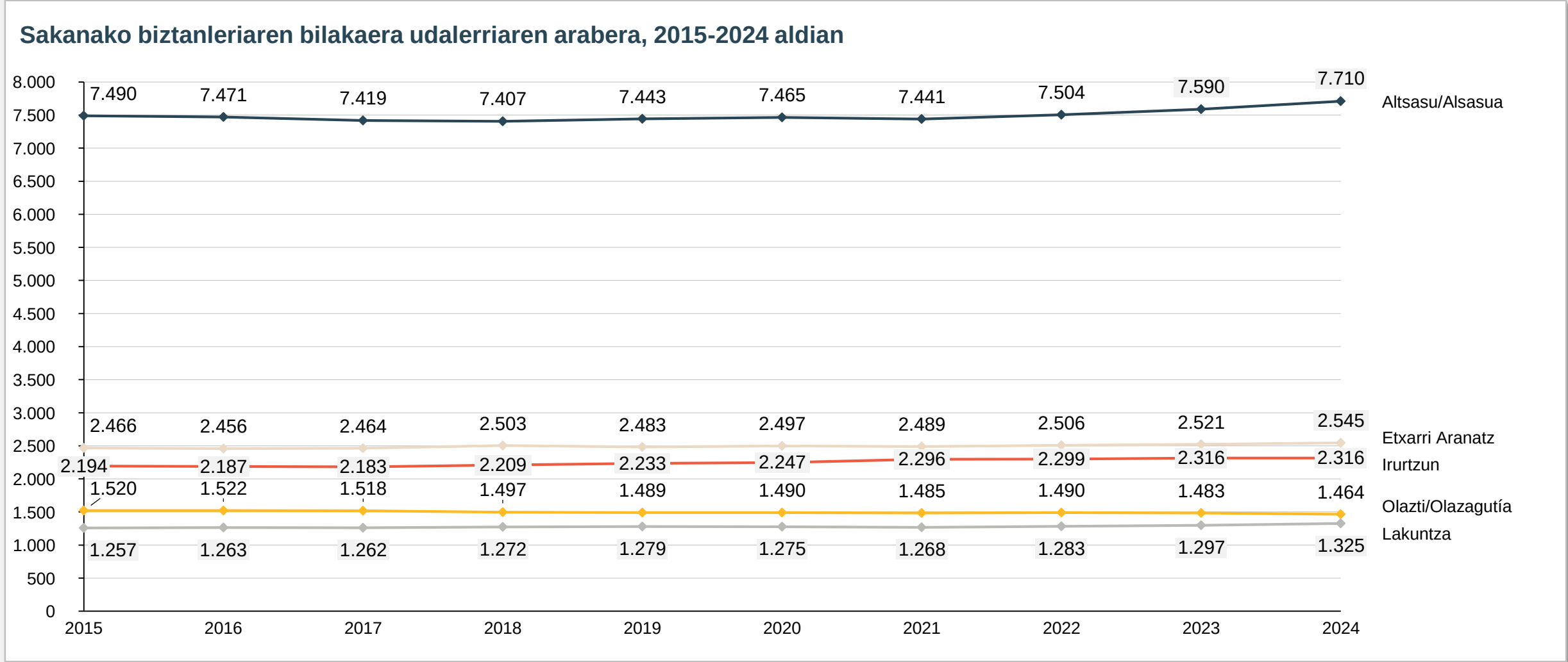
1 Ikuspegia eta lehen urratsak

2 Enpresa-dinamika eta ekonomia-ehuna

3 Industria-jardueraren sektore-banaketa

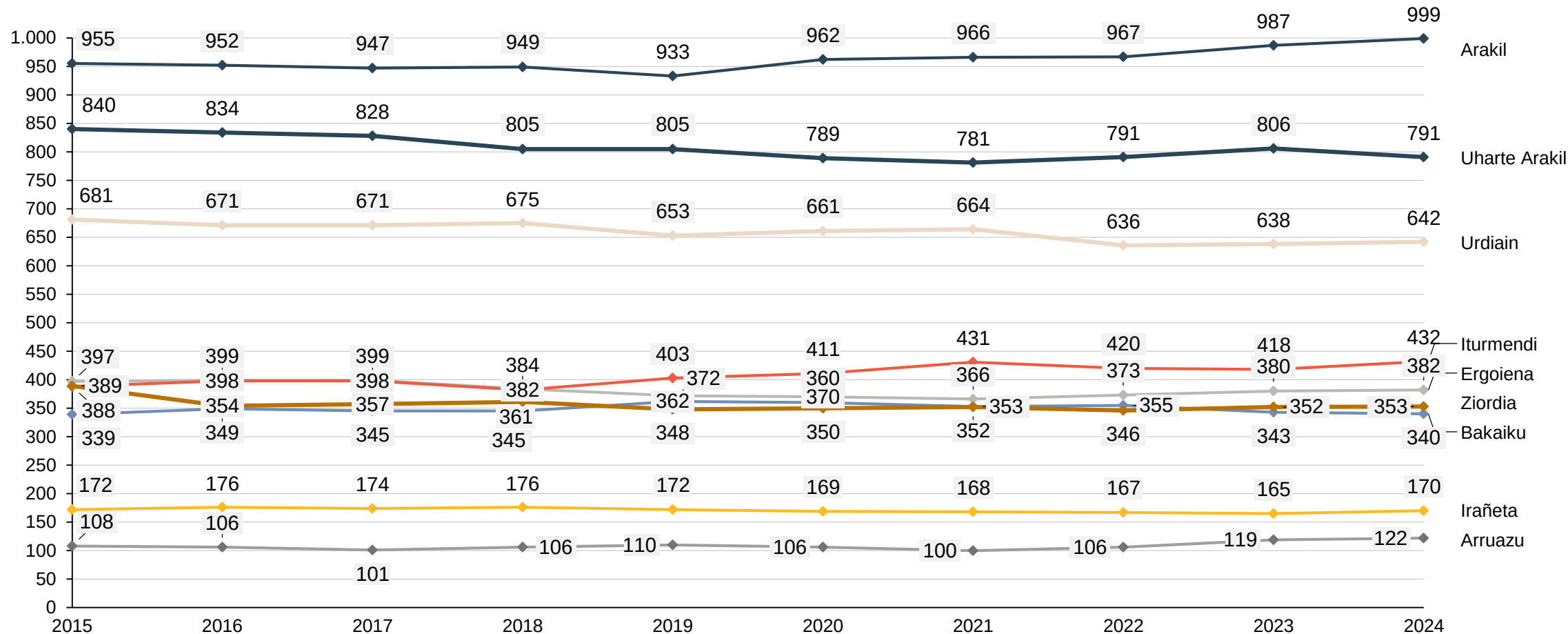
4 Enpleguaren eta haren lurralde-kontzentrazioaren diagnostikoa

Sakanako udalerrietako biztanleria oso egonkor mantendu da azken 10 urteetan (1/2)



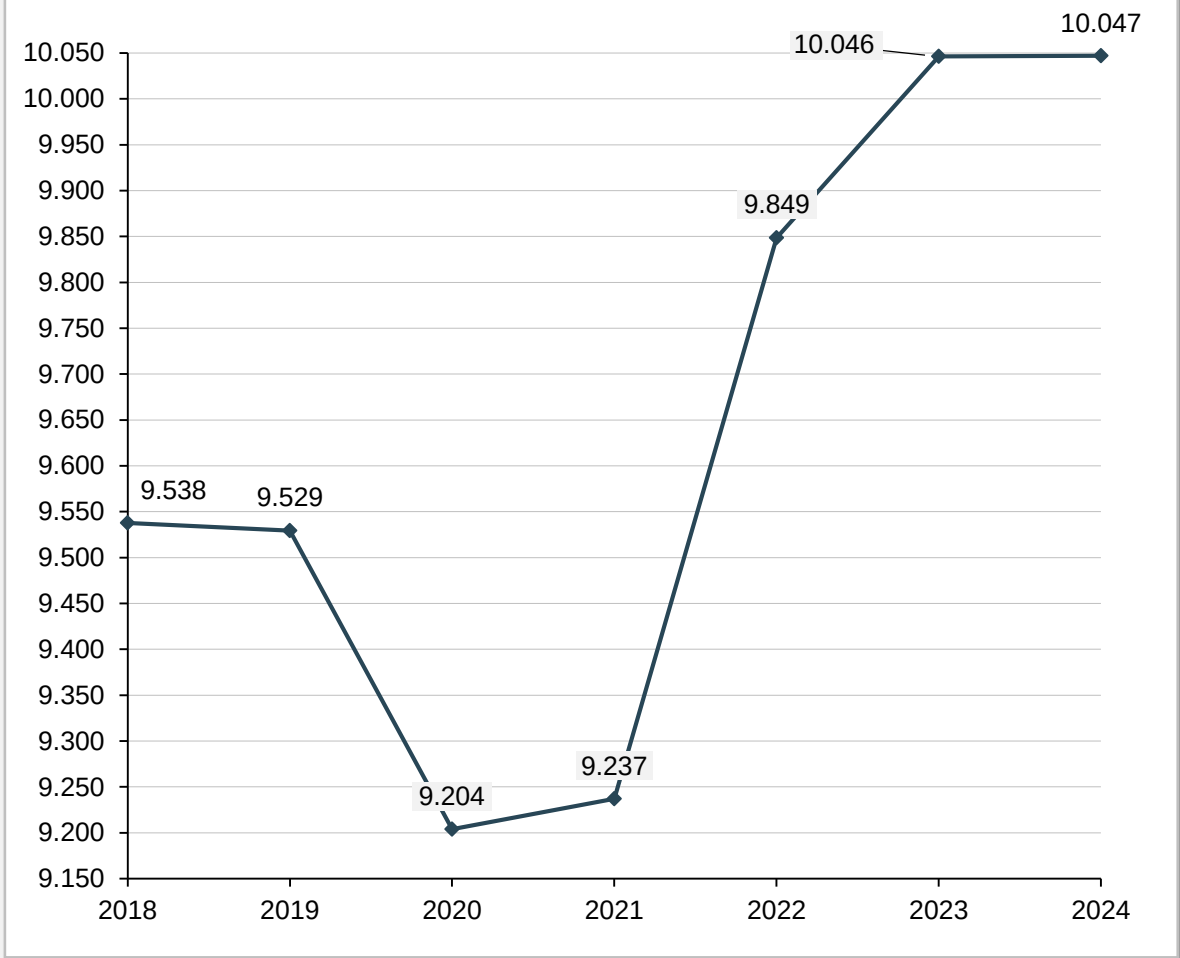
Sakanako udalerrietako biztanleria oso egonkor mantendu da azken 10 urteetan (2/2)

Sakanako biztanleriaren bilakaera udalerriaren arabera, 2015-2024 aldian

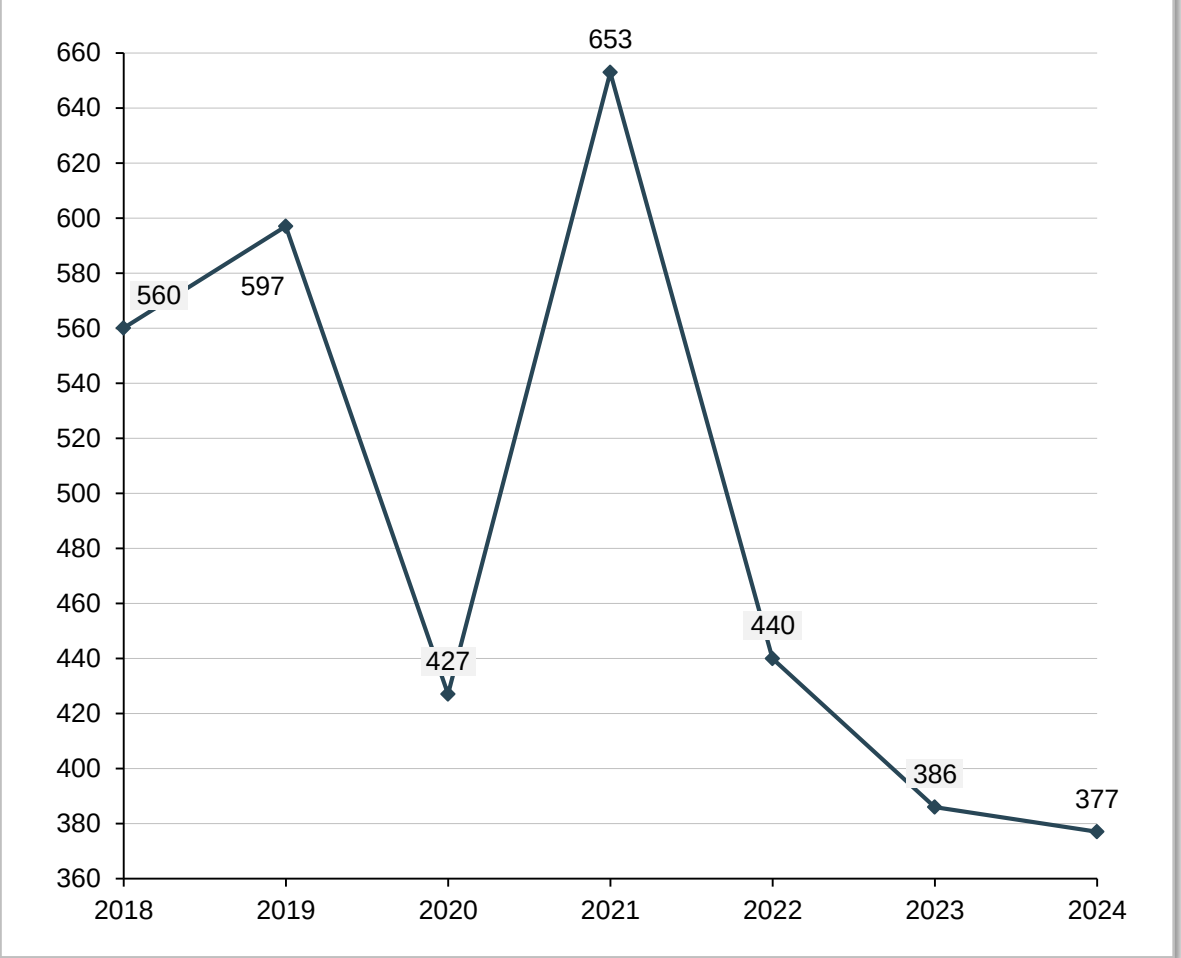


Biztanleria aktiboak gora egin du, baina kontratatzeko zailtasunek eta kontratuen beherakadak goranzko tentsioak islatzen dituzte 2024an

Sakanako biztanleria aktiboaren bilakaera 2018-2024 aldian

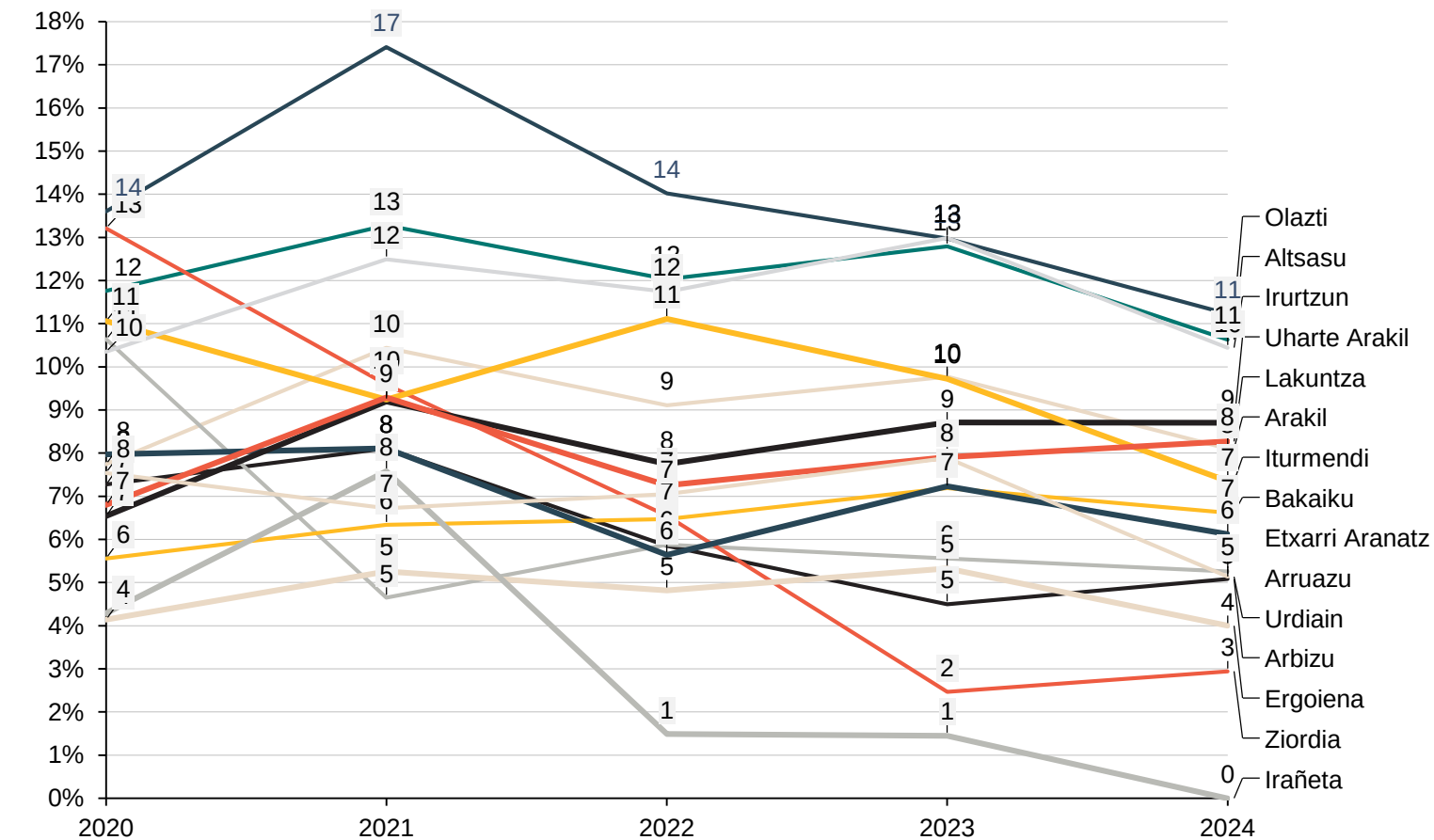


Sakanako kontratu kopuruaren bilakaera 2018-2024 aldian



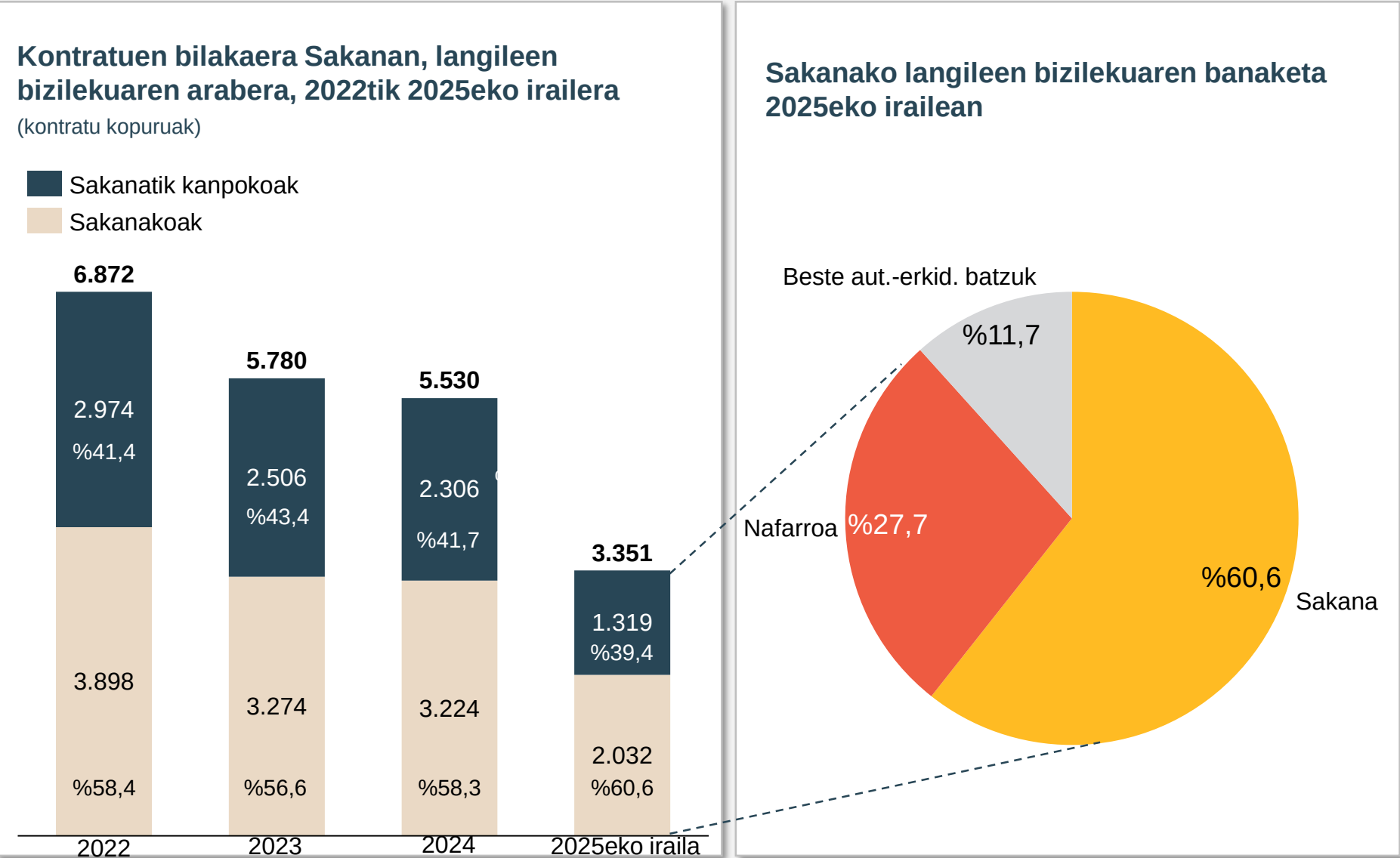
Langabezia-tasari dagokionez, beheranzko joera ikusten da azken 5 urteetan. Langabeziaren batezbestekoa 2020ko % 8,5etik 2024ko % 6,7ra igaro da

Langabezia-tasaren bilakaera udalerriaren arabera, 2020-2023 aldian



Udalerria	2020	2021	2022	2023	2024
Altsasu	%11,8	%13,3	%12,0	%12,8	%10,6
Arakil	%7,7	%10,4	%9,1	%9,8	%8,1
Arbizu	%7,3	%8,1	%5,8	%4,5	%5,1
Arruazu	%10,6	%4,6	%5,9	%5,6	%5,3
Bakaiku	%5,6	%6,3	%6,5	%7,2	%6,6
Ziordia	%13,2	%9,6	%6,5	%2,5	%2,9
Etxarri Aranatz	%8,0	%8,1	%5,6	%7,2	%6,1
Ergoiena	%4,1	%5,3	%4,8	%5,3	%4,0
Uharte Arakil	%6,5	%9,3	%7,7	%8,7	%8,70
Irañeta	%4,3	%7,6	%1,5	%1,4	%0,0
Iturmendi	%11,1	%9,2	%11,1	%9,7	%7,3
Lakuntza	%6,8	%9,3	%7,2	%7,9	%8,3
Olazti	%13,6	%17,4	%14,0	%13,0	%11,2
Urdiain	%7,5	%6,7	%7,0	%7,9	%5,1
Irurtzun	%10,3	%12,5	%11,7	%13,0	%10,4
Sakanako batezbestekoa	%8,5	%9,2	%7,8	%7,7	%6,7

Kontratu kopuruaren beherakada handia 2025ean, bizilekua Sakanan duten langileak nagusi izanik ere





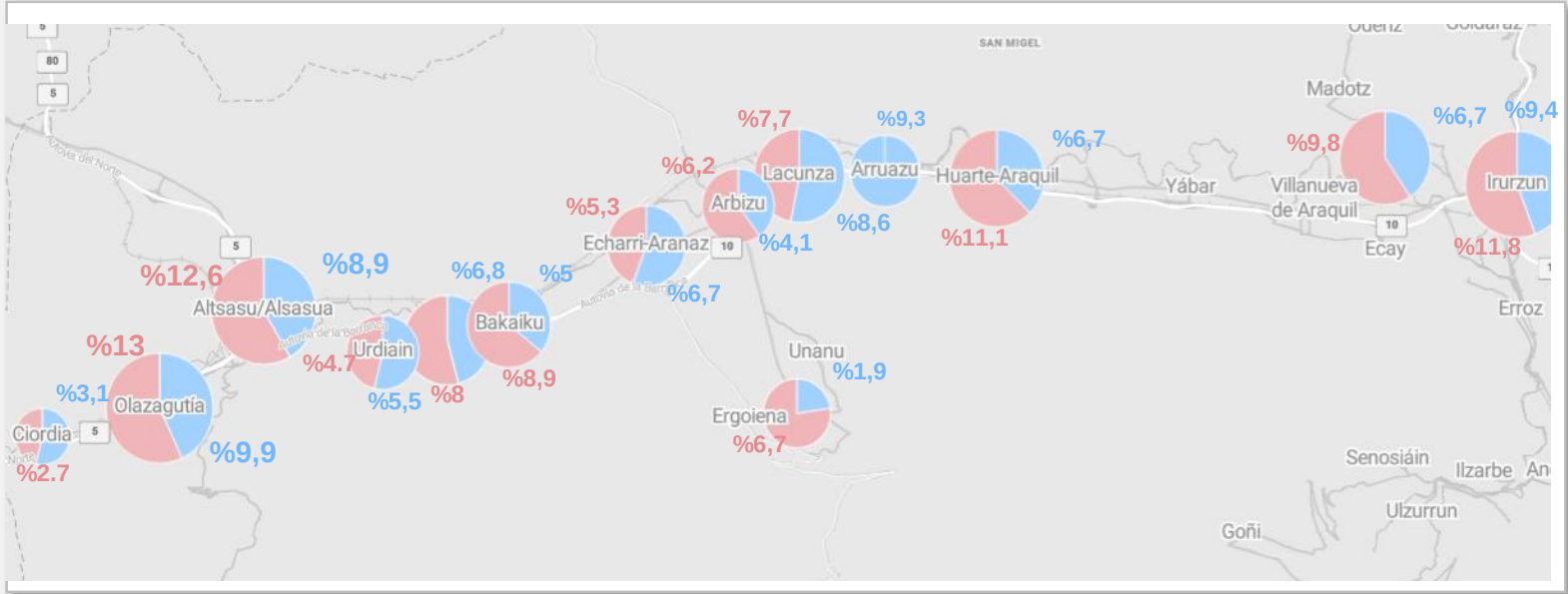
ONDORIOAK

- Kontratu-bolumen osoa etengabe gutxitu da 2022az geroztik Sakanan, **eta beherakada nabarmena izan du igaro den 2025aren zatian batik bat**
- 2022tik 2025eko irailera bitartean, kontratu-kopurua **3.500 enplegu** baino gehiago jaitsi da, eta horrek ekarri du eskualdeko lan-merkatuaren uzkurdura nabarmena
- Enpleguak atzerakada izan arren, **kontratu gehienak bizilekua Sakanan duten langileenak dira**, horiek **guztien % 60,6** baitira 2025ean
- Bere horretan jarraitzen du Nafarroako (Sakanatik kanpo) eta beste autonomia-erkidego batzuetako langileen pisuak, baina proportzio txikiagoan (% 27,7 eta % 11,6, hurrenez hurren)

2025eko maiatzeko langabezia-zifrak lurralde-kontzentrazio handia eta generoaren arabera

arrakala nabarmena erakusten ditu

Langabezia-tasaren mapa, generoaren eta udalerriaren arabera, 2024an



Gizonak

Emakumeak



ONDORIO NAGUSIAK

- Sakanako langabezia-tasa handienak **Olaztin** (% 13,04 emakumeetan, % 9,89 gizonetan), **Irurtzunen** (% 11,79 eta % 9,40) eta **Altsasun** (% 12,61 eta % 8,98) daude
- Irañetak eta Ziordiak** dituzte langabezia-tasa txikienak, % 0 eta % 3 bitartekoak. Horren arrazoia izan daiteke biztanleriaz txikiagoak izatea edo ekonomia-ehun egonkorragoa edukitzea
- Udalerri gehienetan **genero-arrakala moderatua** atzematen bada ere, emakumeen langabezia-tasak handiagoak dira, oro har; salbu eta **Etxarri Aranatz**en, non emakumeek zifra hobeak baitituzte gizonen baino (% 5,36 eta % 6,73, hurrenez hurren)
- Beste udalerri batzuek, **Lakuntzak, Arakilek edo Iturmendik**, esaterako, tarteko tasak dituzte, baina orekatuak, % 6tik % 8ra bitartean, barneko desparekotasun handirik gabe. Horren arrazoia izan daiteke nolabaiteko egonkortasuna izatea lan-ehunean

1 Ikuspegia eta lehen urratsak

2 Enpresa-dinamika eta ekonomia-ehuna

3 Industria-jardueraren sektore-banaketa

4 Enpleguaren eta haren lurralde-kontzentrazioaren diagnostikoa

2. atala. Sakanako sektore nabarien diagnostikoa

Sakanako industria-ekosistemaren diagnostikoa



OFICINA
DE ANÁLISIS Y
PROSPECTIVA
DE NAVARRA

NAFARROAKO
ANALISI ETA
PROSPEKTIBA
BULEGOA

Finantzatzailea:

Gobierno
de Navarra



Nafarroako
Gobernua



Sakanako sektore nabariak

Atal honetan, Sakanako industria-sektore nagusiak aurkezten dira, zeinak hautatu baitira aintzat hartuz enpresen tamaina, enplegua sortzeko gaitasuna eta eskualdean aberastasuna sortzeko ahalmena. Helburua da identifikatzea zer eremu diren tokiko industria-ehunaren zutabeak, ekonomian eta lurraldearen garapenean eragin handiena dutenak.

Analisi horren ondorioz, lau sektore estrategiko identifikatu dira:

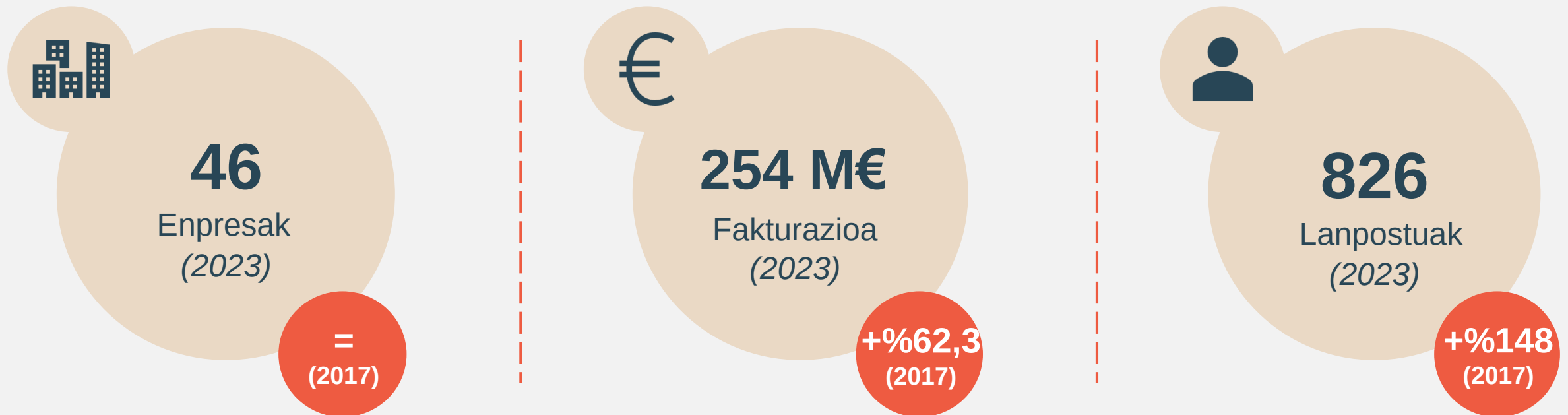
- **Nekazaritzako elikagaien sektorea**
- **Metal-mekanikaren eta osagai elektrikoen sektorea**
- **Agregakinen, zementuen eta beste eraikuntza-material batzuen sektorea**
- **Energia-sektorea**

Sektore horietako bakoitzerako, balio-katearen identifikazio xehatua egin da. Identifikazio horretan, lurraldean dauden enpresak ez ezik, honako hauek ere sartu dira: laguntza aurreratuko segmentuak, klusterrak, prestakuntza-zentroak, elkarteak eta laguntzarako beste entitate eta erakunde batzuk. Ezaugarritze hori oinarri harturik, identifikatu dira **sektore bakoitzaren berariazko hutsuneak (*gap*-ak), aukerak eta erronkak**.

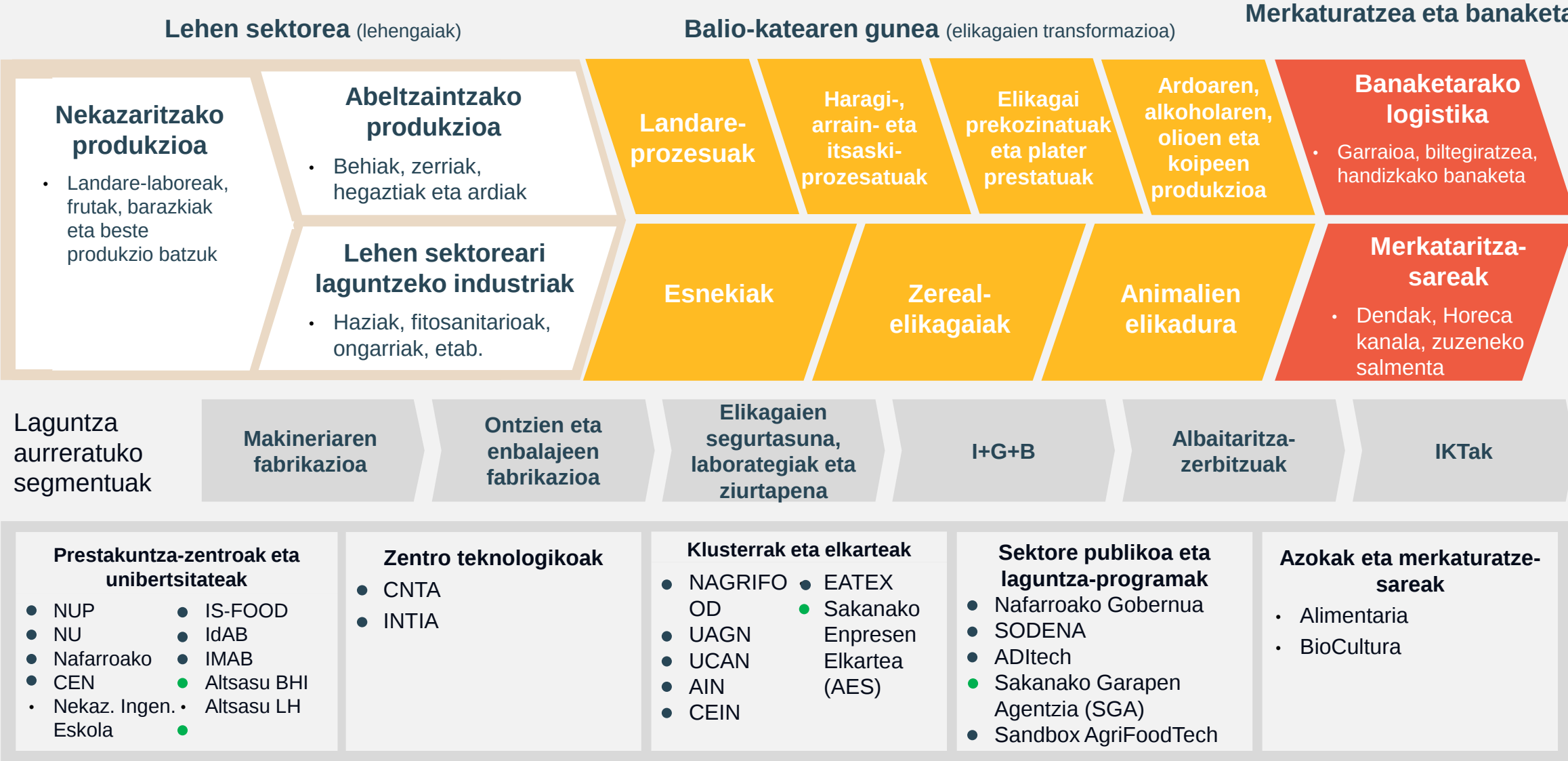
Emaitza horiek oinarri izanen dira Sakanako Ekintza Plan Industrialaren definitzeko, neurri zehatzak ezarrita balio-kateak dinamizatu eta bultzatzeko, agenteen arteko lankidetzaren indartzeko eta tokiko produkzio-ehuna osatu eta dibertsifikatzen duten proiektu berriak erakartzeko.

Nekazaritzako elikagaien sektoreak Sakanaren garapen ekonomikoa eta lurralde-kohesioa bultzatzen ditu tradizioetik, jasangarritasunetik eta berrikuntzatik

- Sakanak **tradizio sendoa du nekazaritzako elikagaien arloan**, bat eginik **kalitatezko produkzioa** eta landa-ingurunearekiko errespetua
- Tokiko lehengaiak pisu mugatua badu ere agroindustria ertainean eta handian –balio-kate globalak baitituzte–, nekazaritzako eta abeltzaintzako produkzio txiki askoren jarduera **zuzeneko transformazioan eta merkaturatzean** oinarritzen da
- Agroindustria txikian egoera desberdinak ikusten dira sektorearen edo produktuaren arabera, eta horrek aniztasuna ematen dio enpresa-ehunari
- **Produkzio ekologikoak** (gutxiengoan oraindik eta zuzeneko salmentako ustiapen txikiei lotua batik bat) eta **merkaturatze-zirkuitu laburren estrategiek** sendotu egiten dute eragile ekonomiko eta sozial gisa duen rola, tokiko mailan bereziki



Nekazaritzako elikagaien sektorea – Balio-katearen ezaugarriak



● Sakanako zentroak
● Nafarroako zentroak, Sakanatik kanpo

Nekazaritzako elikagaien sektorea – Balio-kateko enpresak

Lehen sektorea (lehengaiak)

Balio-katearen gunea (elikagaien transformazioa)

Merkaturatzea eta banaketa



- Sakanako zentroak
- Nafarroako zentroak, Sakanatik kanpo

Nekazaritzako elikagaien sektorearen hutsuneak

Enpresen zatiketa

Sakanako nekazaritzako elikagaien sektorea mikroETEEK eta ETEEK osatzen dute gehienbat, baina badira handiagoak eta dibertsifikatuagoak diren enpresa batzuk, hala nola Agotzaina. Zatiketa horrek murriztu egiten ditu ekoizleen eta industriaren arteko lankidetzak-aukerak, eta mugatu egiten du eskualdean balio erantsia sortzea.



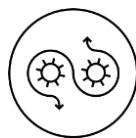
Integrazio teknologiko txikia

Nahiz eta Nafarroan badiren nekazaritzako elikagaien berrikuntzaren erreferentziak, bultzada handiagoa behar Sakanako ETEetan teknologiak ezartzeko. Paretsuak ez diren moduetan egiten dute aurrera prozesuen digitalizazioak, automatizazioak eta ekonomia zirkularreko konponbideen aplikazioak, eta horrek mugatu egiten ditu sektorearen efizientzia eta merkatu zorrotzagoetan lehiatzeko gaitasuna.



I+G+Bren transferentzia ez-nahikoa

Nafarroak erreferentziazko zentroak ditu (CNTA, INTIA, unibertsitateak), baina Sakanako ETEekiko konexioa txikia da. Faltza da ezagutza eramatea proiektu zehatzetara; hain zuzen, eskualdean berrikuntza aplikatua sustatzen duten proiektuetara.



Langile-defizita eta talentuaren ihesa

Atzeman da okupazio tradizionaletan ez dagoela profil teknikorik, eta, aldi berean, espezialista berri gutxi dagoela digitalizazioan eta jasagarritasunean. Gainera, zaila da landa-ingurunera talentua erakartzea eta atxikitzea, eta nekazaritza-sektorea zahartzen ari da.



Sektoreari laguntzeko zerbitzu aurreratuen defizita

Eskualdean nolabaiteko gabezia dago nekazaritzako elikagaietan espezializatutako zerbitzu profesionalen aldetik (aholkularitza, ziurtapena, laborategiko analisiak, kalitate-testak), eta, beraz, ETE askok kanpoko hornitzaileen mende egon behar dute.



Erronkak



Talentu espezializatua erakartzea eta prestatzea

Indartzea nekazaritzako elikagaien sektoreari lotutako profil tekniko eta digitalen trebakuntza, belaunaldi erreleboa bermatzeko, eta gaitasun berriak gehitzea jasangarritasunaren, bioteknologiaren eta transformazio industrialaren arloetan.



Produktuen eta merkatuen dibertsifikazioa

Eboluzionatzea balio erantsi handiagoko gametarantz (elikadura osasungarria, bioproduktuak, prestakinak) eta merkataritza-kanal eta -helmuga berriak irekitzea kontzentrazio-arriskuak murrizteko.



Berrikuntza kolaboratiboa sarean

Baterako proiektuak bultzatzea enpresen, klusterren eta zentro teknologikoen artean, bizkortu ditzaten digitalizazioa, bioteknologia aplikatua eta eredu jasangarrietarako trantsizioa.



Erresilientzia, klima-aldaketaren eta baliabideen gaineko presioaren aurrean

Jasangarritasuna bermatuko duten irtenbideak garatzea ur-eskasiako eta klima-aldakortasuneko egoeretan, epe luzeko produkzioaren segurtasuna indartzeko.



Nazioartekotzea

Balio-kate globaletan integratzea produktu bereiziekin eta kalitate-ziurtagiriekin, esportazio jasangarrien aldeko apustua eginez, lehiakortasun-marjina handiagoa sortzeko.



Aukerak



Kokapen estrategikoa korridore logistiko gisa

Sakana Iruñea–Gasteiz–Donostia ardatzean dago, eta horrek sarbide zuzena ematen dio estatuko eta nazioarteko merkatuetara. Egoera horrek mesede egiten die bai esportazioari, bai nekazaritzako elikagaien inbertsio berriak erakartzeari.



Tradizio agroindustrial finkatua

Sakanan badira kooperatibak, industria txikiak eta haragi-, landare- eta esne-transformazioan ibilbidea egina duten ustiategiak. Oinarri horri esker, eskala handiagoko proiektuak eraiki daitezke lehendik dagoen ehunaren gainean.



Elkarteen eta kooperatiben ekosistema

Kooperatibak eta elkarte-egiturak lehendik izateak oinarri bat eskaintzen du baterako proiektuak sortzeko eta enpresa-ehunaren egungo zatiketa gainditzeko.



Erakartzea trantsizio energetikoari lotutako proiektuak

Eskualdea trantsizioan dagoen industriagunea ere bada (adibidez, energia berriztagarrien eta hidrogenoaren proiektuak Nafarroan). Horrek atea irekitzen die energiaren eta nekazaritzako elikagaien arteko sinergieiei (efizientzia, autokontsumoa, hondakinen



Produktu jasagarrien goranzko eskaria

Kontsumo arduratsuaren gorakadak nekazaritzako elikagaien industriaren deskarbonizazioa bultzatzen du, eta lekua irekitzen die negozio-eredu berriei, eraginkortasuna, emisioen murrizketa eta jardunbide jasagarriagoak oinarri harturik.

- Agroindustria transformatzailea
- Artisanu-transformazio txikia
- Zuzeneko salmenta duten nekazaritzako eta abeltzaintzako produkzioak

Metal-mekanikaren sektoreak bultzatzen du Sakanaren lidergo industrial, enplegu kualifikatuarekin eta berrikuntza teknologikoarekin

- Sakana **erreferente industrial** gisa finkatu da metal-mekanikaren sektorearen eta sektore elektrikoaren pisuari esker
- Hartan biltzen dira **enplegu kualifikatua, esportatzeko gaitasuna** eta eskualdeko **eragina duten enpresak**
- Konpainia batzuk, hala nola **Sakana Group., Hydro Extrusion, Manfisa** edo **Barranquesa**, nabarmentzen dira piezetan eta konponbide teknologikoetan duten espezializazioagatik
- **Tradizioa** eta **berrikuntza** konbinatu izanak sendotu egiten du **Sakanan** duten rola, **eragile ekonomiko gisa**



Metal-mekanikaren eta osagai elektrikoaren sektorea – Balio-katearen ezaugarriak

Oinarrizko hornitzaileak (lehengaiak eta oinarrizko osagaiak)

Balio-katearen gunea (transformazio industrial)

Merkaturatzea eta banaketa

Material metalikoak eta oinarrizko osagai elektronikoak

- Altzairua, burdina, aluminioa, burdinurtua
- Kableak, transformadoreak, behe-tentsioko osagaiak
- Plastiko teknikoak, konpositeak

Makinen eta ekipo-ondasunen fabrikazioa

- Erabilera orokorreko makinak (ponpak, konpresoreak, engranajeak)
- Sektore espezifikoetarako makinak (elikagaigintza, ehungintza, eraikuntza, etab.)

Material eta ekipo elektriko eta elektronikoen fabrikazioa

- Motorrak, sorgailuak, transformadoreak
- Elektrizitatea banatzeko ekipoa
- Tresneria eta kontrol-sistemak

Produktu metalikoen fabrikazioa eta mekanizazioa

- Burdinaren, altzairuaren eta aluminioaren galdaketa
- Metalen forjaketa, estanzaketa, ebaketa eta konformazioa
- Metalen tratamenduak eta estalketak
- Piezen mekanizazioa eta galdaragintza metalikoa

Ibilgailuen fabrikazioa eta industria-garraioa

Banaketarako logistika

- Salgaien garraioa, biltegitratze industrialak eta handizkako banaketa

Merkataritza-sareak

- B2B merkataritza-zerbitzuak, zerbitzu teknikoak eta mantentze-lanak eta banatzaille-sare

Laguntza aurreratuko segmentuak

Fabrikazio osagarria eta erremintak

Ingeniaritza eta diseinu industrialak

Tratamendu eta prozesu metalikoak

**I+G+B eta
industria-
teknologia**

**Industria-
zerbitzu
espezializatuak**

Industriari aplikatutako aholkularitza-zerbitzuak

Prestakuntza-zentroak eta unibertsitateak

- NUP
- NU
- CEN
- Altsasu BHI
- Sakana LH

Zentro teknologikoak

- NAITEC
- DINABIDE

Klustrak eta elkartak

- ACAN
- AIN
- ATANA
- Sakanako Enpresen Elkarte

Sektore publikoa eta laguntza-programak

- Nafarroako Gobernua
- SODENA
- ADItech
- Sakanako Garapen Agentzia (SGA)

Azokak eta merkaturatze-sareak

- BIEMH
- MetalMadrid

- Sakanako zentroak
- Nafarroako zentroak, Sakanatik kanpo

Metal-mekanikaren eta osagai elektrikoen sektorea – Balio-kateko enpresak

Oinarrizko hornitzaileak (lehengaiak eta oinarrizko osagaiak)

Balio-katearen gunea (transformazio industrialia)

Merkaturatzea eta banaketa



Metal-mekanikaren eta osagai elektrikoaren sektorearen hutsuneak

Mendekotasun handia automobilgintzarekiko eta eraikuntzarekiko

Enpresa askok piezen eta azpimultzoen hornitzaile gisa lan egiten dute, automobilgintzari, eolikari, galdaragintzari eta eraikuntzari lotuta. Horrek sektorearen dibertsifikazioa mugatzen du, eta kalteberatasuna areagotzen du industria-zikloen eta deslokalizazioen aurrean eta inguruko enpresak ixtearen aurrean (adibidez, Sunsundeguiaren itxiera).



Tokiko trakzio-ahalmen txikia

Nahiz eta inguruan erreferentziazko enpresa batzuk egon, industria-ehunaren zatirik handiena ETE hornitzaileek osatzen dute, eta ez dute behar adinako trakzio-efekturik. Sinergien sorrera mugatzen du konpainia liderrik ez egoteak, baterako proiektuak bultzatu eta balio-katearen gainerakoa arrastatzeko modukorik.



Arrakalak prozesuen digitalizazioan eta automatizazioan

4.0 industria ez da modu paretsuan ezarri (robotizazioa, sentsorika, datuen analisia, fabrikazio gehigarria). ETE askok eskuzko prozesuak edo digitalizazio gutxikoak mantentzen dituzte, eta horrek efizientzia eta lehiakortasuna murrizten ditu.



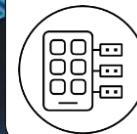
Profilak lortzeko zailtasuna

Sektorean, oro har, langile-eskasia dago (kualifikaziorik gabeko profilak barne); bereziki, falta dira soldatzaileak, fresatzaileak, tornulariak, CNC programatzaileak eta diseinu industrialeko profilak. Inguruan LH dagoen arren, lan-eskaintzaren eta lan-eskariaren arteko desorekak bere horretan dirau jarduera-arlo batzuetan.



Lotura ahula berrikuntza teknologiko aurreratuarekin

Nahiz eta Naitec, Dinabide eta unibertsitate-zentroak egon, nahiko txikia da industriako I+G proiektuetan egiten den parte hartzea. Transferentzia praktikoa falta da material aurreratuetan, 3D inprimaketan edo osagaien elektrifikazioan.



Erronkak



Egokitzea elektrifikaziora eta trantsizio energetikora

Sektoreak birposizionatu egin behar du, gero eta eskari handiagoaren aurrean, honako hauei dagokienez: osagai elektrikoak, energia berritzagarriei lotutako banaketa-koadroak eta ekipamendua, ibilgailu elektrikoak eta hidrogenoa.



Espezializatzea balio erantsi handiko ekipo-ondasunetan

Aurrera egin behar da konponbide konplexuago eta berritzaileagoetarantz makinerian, galdaragintzan eta erremintetan, lehiakide globaletatik bereiziz ingeniari-tza, diseinu eta pertsonalizazio arloetan.



Berrikuntza material eta prozesu jasangarrietan

Europako deskarbonizazio-eskakizunak betetzeko, ekoizpen-prozesuak modernizatu behar dira, energiaren eta lehengaien erabilera optimizatu behar da, eta ingurumen-aztarna txikiagoko materialak sartu behar dira.



Hornidura-katearen erresilientzia indartzea

Sektoreak aurre egin behar die prezio-aldakortasunari eta lehengai metalikoen eta osagai elektronikoen eskuragarritasunari. Funtsezkoa izanen da hornidura egonkorra eta dibertsifikatuak bermatzea, lehiakortasunari eutsiko bazaio.



Sakanak industriagune desberdindu bat finkatzea

Erronka da eskualdea *hub* espezializatu gisa proiektatzea, nortasun propioarekin, inbertsioa, talentua eta berrikuntza-proiektuak erakartzeko gai; horretarako, aprobetxatu behar ditu bere kokapen estrategikoa eta egungo industria-ehuna.

Aukerak



Balio-kate osoan industria-ehun dibertsifikatua garatzea

Eskualdean elkarrekin bizi dira lehengai metalikoen ekoizleak nahiz ekipo-ondasunen, erreminten eta osagai elektrikoek fabrikatzaileak, eta horrek barne-sinergiak eta erresilientzia produktibo handiagoa ahalbidetzen ditu.



Espezializazioa mekanizazioko eta galdaragintza astuneko prozesuetan

Sakanak hainbat hamarkadako esperientzia bildu du doitasunezko mekanizazioan, trefilaketan eta tamaina handiko egitura metalikoetan, eta horrek abantaila ematen dio kalitate handiko pieza konplexuak eskatzen dituzten industria-sektoreetan.



Esportatzeko gaitasuna finkatzea

Sektoreak estatuko batezbestekoa baino askoz esportazio-kuota handiagoa du ekipamendu elektrikoan eta metal-mekanikoan; horrek nazioarteko lehiakortasuna erakusten du, eta aukera ematen du kanpo-merkatuetan hazten jarraitzeko.



Erakundeak industriagune aurreratu gisa aitortzea

Europar industria berritzaile eta jasangarriagatik nabarmentzen den erregio baten parte da lurraldea, eta horrek ikusgaitasuna eta erakargarritasuna ematen ditu metalari eta fabrikazio aurreratuari lotutako inbertsioak eta proiektuak erakartzeko.

Agregakinek, zementuek eta eraikuntza-materialek Sakanaren industria-lehiakortasuna indartzen dute eta lurraldeko enplegua sortzen dute

- Agregakinen, zementuen eta eraikuntza-materialen sektoreak funtsezko pisua du Sakanako ekonomian
- Cementos Portland, Armaduras Omnia eta Lázaro Echeverría enpresek, besteak beste, beren produkzio-ahalmena eta lurralde-integrazioa erakusten dute
- Prefabrikatu industrialen fabrikazioak sektoreari balio erantsia eta espezializazioa ematen dizkio
- Ekosistema horrek bai tokiko merkatua bai eraikuntza-proiektu handiak hornitzen ditu



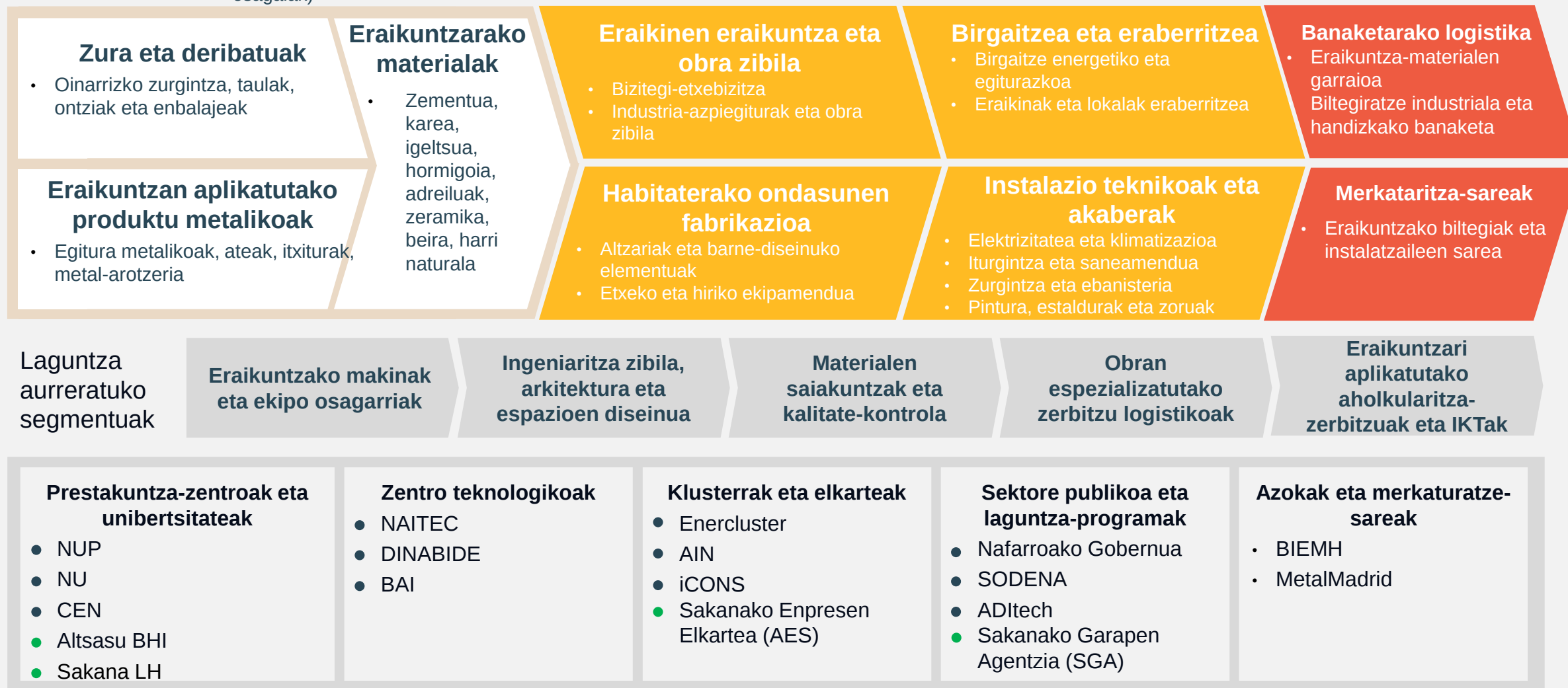
Agregakinen, zementuen eta beste eraikuntza-mat. batzuen sektorea – Balio-katearen

ezaugarriak

zaileak (lehengaiak eta oinarrizko osagaiak)

Balio-katearen gunea (transformazioa eta eraikuntza)

Merkaturatzea eta banaketa



- Sakanako zentroak
- Nafarroako zentroak, Sakanatik kanpo

Agregakinen, zementuen eta beste eraikuntza-mat. batzuen sektorea – Balio-kateko enpresak

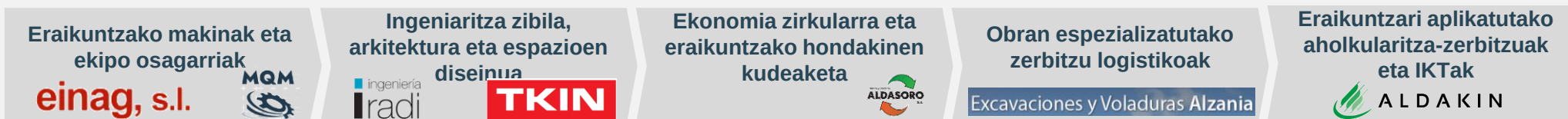
Oinarrizko hornitzaileak (lehengaiak eta oinarrizko osagaiak)

Balio-katearen gunea (transformazioa eta eraikuntza)

Merkaturatzea eta banaketa



Laguntza aurreratuko segmentuak



Prestakuntza-zentroak eta unibertsitateak • NUP • NU • CEN • Altsasu BHI • Sakana LH	Zentro teknologikoak • NAITEC • DINABIDE • BAI	Klusterrak eta elkarteak • Enercluster • AIN • iCONS • Sakanako Enpresen Elkarte (AES)	Sektore publikoa eta laguntza-programak • Nafarroako Gobernua • SODENA • ADItch • Sakanako Garapen Agentzia (SGA)	Azokak eta merkaturatze-sareak • BIEMH • MetalMadrid
--	--	---	--	---

- Sakanako zentroak
- Nafarroako zentroak, Sakanatik kanpo

Agregakinen, zementuen eta beste eraikuntza-material batzuen sektorearen hutsuneak

Esposizio handia ekonomia-zikloekiko eta obra publikoarekiko

Sektorea obra publikoaren bolumenaren eta bizitegi-sektorearen bilakaeraren mende dago neurri handi batean. Ziklikotasun horrek ezegonkortasuna sortzen du, eta epe luzerako plangintza zailtzen.



Desberdintze txikia produktu tradizionaletan

Produkzioaren zati handi bat biltzen da agregakinetan, prefabrikatuetan eta oinarritzko materialetan, eta berrikuntza txikia dute balio erantsi handiko produktuetan (ekomaterialak, konponbide modularrak, energia-efizientzia).



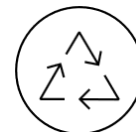
Digitalizazio mugatua eraikuntza-prozesuetan

Obretan gutxi ezartzen dira BIM sistemak, sensorika edo kudeaketa digitaleko tresnak. Enpresa askok prozesu tradizionalak mantentzen dituzte, efizientzia txikikoak eta kostuen/denboren kontrol mugatukoak.



Zailtasunak hondakinen kudeaketan eta ekonomia zirkularrean

Ekimenak egon arren, gutxi aprobetxatzen dira eraikuntza- eta eraispen-hondakinak. Bigarren mailako materialen eta material birziklatuen balorizazioa oraindik ez dago oso integratua tokiko enpresa-jardueran.



Profil espezializatuen eskasia eraikuntza jasangarriaren alorrean

Falta dira energia-efizientzian, birgaitze berdean edo eraikuntza-araudi berrietan prestatutako teknikariak. Horrez gain, belaunaldi-erreleboa egiteke dago lanbide tradizionaletan.



Erronkak



Produkzioaren deskarbonizazioa

Europako araudiak (Fit for 55, Taxonomia berdea, EKT) behartuko du emisioak murriztera eta aztarna txikiagoko materialak sartzera. Erronka da produkzio-prozesuak konponbide berdeetarantz eraldatzea, lehiakortasunik galdu gabe.



Sektorearen digitalizazio integrala

BIM sistemak, sentzorika eta eraikuntza-prozesuen industrializazioa ezartzea funtsezkoa izanen da hobetu daitezen efizientzia, trazabilitatea eta araudiaren betetzea. Erronka da digitalizazioa bizkortzea oso zatikatua dagoen eta ETEen presentzia handia duen sektore batean.



Ekonomia zirkularra eta eraikuntza-eta eraispén-hondakinen kudeaketa (EEHak)

Erronka da isurketako eta balorizazio txikiko eredu batetik eredu aurreratu batera igarotzea, agregakinak, zementuak eta bigarren mailako materialak berrerabiltzeko eta birziklatzeko.



Talentu espezializatua erakartzea eta belaunaldi-erreleboa lanbideetan

Sektoreak profil teknikoak behar ditu energia-efizientzian, birgaitze jasangarrian eta obren kudeaketa digitalean, eta, gainera, ziurtatua izan behar du erreleboa lanbide tradizionaletan (igeltserotza, hargintza, etab.). Zaila da gazteak eta emakumeak erakartzea oso irudi erakargarria ez duen sektore batera.



Aukerak



Robotika eta teknologia berriak txertatzea obran

Eraikuntzaren robotizazioa azkar hazten ari da, hormigoia 3D inprimaketatik hasita drone eta exoeskeletoetara. Sakanan metatutako industria-esperientziak abantaila bat eskaintzen du berrikuntza horiek sektorerara transferitzeko.



Birgaitzearen eta etxebizitza publikoaren goranzko eskaria

Aurreikusten da sektoreak gora egitea, etxebizitza publiko, garraio eta azpiegitura estrategikoetan egindako inbertsioei esker, eta berrarmatzeko Europako planaren eskakizunei esker.



Eraikuntza modularra eta prefabrikatua gorantz

Sektoreak badu ibilbiderik prefabrikatuen eta konponbide modularren arloan hazteko, inbertsio publikoaren babes handiarekin eta merkatuaren eskariarekin, prozesu azkarrago eta efizienteagoak nahi baititu.



Enplegua eta gaitasun teknikoa hobetzea

Digitalizazioari, energia-efizientziari eta laneko segurtasunari buruzko prestakuntza aukera bat da enpleguaren kalitatea hobetzeko eta sektorerara talentu berria erakartzeko.



Material jasangarriak eta birziklatuak garatzea

Karbono gutxiko zementuak, hormigoi birziklatuak eta bigarren mailako agregakinak bultzatzeak nitxo bat irekitzen du, eskualdea espezializatzeko eta ikusgaitasuna irabazteko.

Energia berriztagarria pisua hartuz doa Sakanan, berrikuntza, enplegu eta lurralde-jasangarritasuneko bektore gisa

- Sakana **lurralde estrategiko** gisa **posizionaturik** dago Nafarroan
- Badauka **berrikuntza-ehuna energia berriztagarrietarako** osagaien arloan: **eolikoa, eguzki-energia eta biltegiatzea**
- **Eseki, Saprem** eta **Aldakin** enpresek, besteak beste, garapen teknologikoa eta sektorearen segurtasuna bultzatzen dute
- Industria-ekosistema horrek sustatzen ditu **enplegu kualifikatua, jasangarritasuna** eta **lankidetza teknologikoa**



Energia-sektorea – Balio-katearen ezaugarriak

Oinarrizko hornitzaileak (materialak eta osagaiak)

Energia berriztagarrietarako materialak eta osagaiak

- Egitura, dorre eta osagaietarako material metalikoak
- Zuntz-nahasteak eta material plastiko teknikoak
- Osagai elektrikoak eta elektronikoak
- Lubrifikatzaileak, erretxinak eta itsasgarri industrialak

Aerosorgailuetarako eta energia-ekipoetarako osagaiak

- Sorgailuak, erroreak eta biderkatzaileak
- Besoak eta dorreak
- Potentzia-bihurgailuak eta kontrol-sistemak
- Sentsoreak eta kable espezializatuak

Balio-katearen gunea (transformazioa eta sorkuntza)

Aerosorgailuen eta ekipoen fabrikazioa

- Aerosorgailu osoen produkzioa
- Osagaiak muntatzea (dorreak, besoak, makineria-kaxak)
- Inbertsoreen eta sistema elektrikoek fabrikazioa
- Modulu fotovoltaikoen muntaketa

Energia-azpiegituren eraikuntza eta eragiketa

- Haize- eta eguzki-parkeak eraikitzea
- Instalatzea eta sarera konektatzea
- Eragiketa teknikoak eta oinarrizko mantentze-lanak
- Autokontsumo-instalazioak, industriakoak edo etxeak

Energiaren banaketa eta merkaturatzea

- Sortutako energiaren garraioa
- Sareko merkaturatzea (merkatu elektrikoak)
- Agregazio- eta orekatze-zerbitzuak
- Tokiko energia-komunitateetan integratzea

Laguntza
aurreratuko
segmentuak

Makineria osagarriaren
fabrikazioa

Mantentze-lan espezializatuak

Ingeniaritza eta I+G+B

Aholkularitza-zerbitzuak eta
IKTak

Prestakuntza-zentroak eta unibertsitateak

- NUP
- NU
- CEN
- Altsasu BHI
- Sakana LH

Zentro teknologikoak

- NAITEC
- DINABIDE
- CENER

Klusterrak eta elkarteak

- Enercluster
- AIN
- ATANA
- Sakanako Enpresen Elkarte (AES)

Sektore publikoa eta laguntza-programak

- Nafarroako Gobernua
- SODENA
- ADItech
- Sakanako
- Garapen Agentzia (SGA)
- e-HIERA proiektua

Azokak eta merkaturatze-sareak

- WindEurope
- Genera
- InterSolar Europe

Energia-sektorea – Balio-kateko enpresak

Oinarrizko hornitzaileak (materialak eta osagaiak)

Energia berriztagarrietarako materialak eta osagaiak



Aerosorgailuetarako eta energia-ekipoetarako osagaiak



Balio-katearen gunea (transformazioa eta sorkuntza)

Aerosorgailuen eta ekipoen fabrikazioa



Energia-azpiegituren eraikuntza eta eragiketa

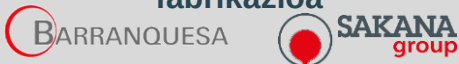


Energiaren banaketa eta merkaturatzea



Laguntza aurreratuko segmentuak

Makineria osagarriaren fabrikazioa



Mantentze-lan espezializatuak



Ingeniaritza eta I+G+B



Garraio espezializatua



Prestakuntza-zentroak eta unibertsitateak

- NUP
- NU
- CEN
- Altsasu BHI
- Sakana LH

Zentro teknologikoak

- NAITEC
- DINABIDE
- CENER

Klusterrak eta elkarteak

- Enercluster
- AIN
- ATANA
- Sakanako Enpresen Elkarte (AES)

Sektore publikoa eta laguntza-programak

- Nafarroako Gobernua
- SODENA
- ADItech
- Sakanako
- Garapen Agentzia (SGA)
- e-HIERA proiektua

Azokak eta merkaturatze-sareak

- WindEurope
- Genera
- InterSolar Europe

Energia-sektorearen hutsuneak

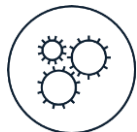
Gobernantza eta transferentzia teknologikoa

Sektoreak indartu behar ditu lankidetzak publiko-pribatuko mekanismoak, eta hobeto aprobetxatu CENER edo Naitec zentroen ahalak, berrikuntza azkarrago irits dadin tokiko ETEetara eta proiektu berrietara.



Ez dago aukeran hurbileko saiakuntza- edo ziurtapen-azpiegitarik

Eskualdeak ez du bertako saiakuntza- eta baliozkotze-azpiegitarik osagai energetikoetarako. Horrek behartzen du kanpoko zentroetara jotzera; ondorioz, prozesuak garestitzen dira eta ETEek zailago dute homologazio eta ziurtagirietan aurrera egitea.



OEM handiekiko mendekotasuna eta tokiko trakzio-enpresarik eza

Fabrikazioa, nagusiki, bideratuta dago aerosorgailuen eta ekipo elektrikoek fabrikatzaile handiei piezak eta azpimultzoak hornitzera. Horrek mendekotasuna sortzen du, norberaren diseinu-gaitasuna mugatzen, eta eskualdean dagoen balio erantsiaren marjina murrizten.



Energia biltegitratzeko ahalmen txikia

Oraindik ez dago azpiegitura nahikorik sortutako energia biltegitratzeko, eta horrek sistemaren egonkortasuna mugatzen du, eta sorkuntza berriztagarriaren aprobetxamendua murrizten.



Erronkak



Sustatzea tokiko hornitzaileak nazioarteko balio-kateetan sar daitezen

Hornidura-kate globalen birkonfigurazioa aprobetxatzea, lurraldeko enpresak izan daitezen energia-sektoreko multinazional handien bazkide estrategikoak.



Ekipamendu energetikoen bizitza-bukaeraren kudeaketa

Instalazio berriztagarrien eraispina bihurtzea osagaien balioa ateratzeko eta kanpoko lehengaiekiko mendekotasuna murrizteko aukera.



Energia biltegitratzeko konponbideak garatzea

Funtsezkoa izanen da biltegitratze-teknologien (bateriak, hidrogenoa, sistema hibridoak) hedapena bizkortzea, sarearen egonkortasuna bermatzeko eta sorkuntza berriztagarria erabat aprobetxatzeko.



Teknologia berriztagarrien hibridazioa

Eolikoa, eguzki-energia eta beste iturri batzuk proiektu integratuetan konbinatzeak aukera emanen du azpiegitura elektrikoak optimizatzeko, produkzioa dibertsifikatzeko eta energia-sistemaren erresilientzia handitzeko.

Aukerak



Erreferentziako teknologia-gunea energia berriztagarrietarako osagaien industrian

CENER, Naitec edo Danibide zentroen presentziak indartu egiten du Nafarroa izan dadin Europako hegoaldeko ekosistema teknologiko aurreratuenetako bat.



Tokiko biomasaren aprobetxamendua

Bailarak badauzka baso-baliabideak eta azpiproduktu agroindustrialak, biomasa jasangarriaren iturri bihur daitezkeenak; horrek bultzatuko lituzke hurbileko energia-sorkuntzako proiektuak eta lagunduko luke matrize berriztagarria dibertsifikatzen.



Hidrogeno berdearen sektorearen hazkundera

Nafarroak sustatzen du hidrogeno berdearen mugaz gaindiko lehen guneetako bat Europan, eta enpresak aurrera egiten ari dira elektrolizagailuen tokiko produkzioan. Horrek irekitzen du potentzial teknologiko handiko industria-eremu hasiberri bat.



Eraikitako parkearen birgaitze energetikoa

Europak apustu egiten du etxebizitza, industria eta zerbitzuetako energia-efizientziaren alde; horrek aukera ematen die tokiko enpresei birgaitze energetikoari lotutako ekipoen fabrikazioan, sistemen instalazioan eta mantentze-zerbitzuetan.

3. atala. Lurraldeko ekintza-planen benchmarking-a

Sakanako industria-ekosistemaren diagnostikoa



OFICINA
DE ANÁLISIS Y
PROSPECTIVA
DE NAVARRA

NAFARROAKO
ANALISI ETA
PROSPEKTIBA
BULEGOA

Finantzatzailea:

Gobierno
de Navarra



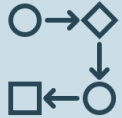
Nafarroako
Gobernua



Sakanako Ekintza Planak oinarritu behar du indarrean diren tokiko eta eskualdeko plan eta helburuetan, eta aberastu antzeko beste lurralde batzuetako proposamenekin (kanpo-benchmarkinga)



Bat etortzea lehendik dauden planekin: Sakanako Ekintza Plana eraiki beharko da oinarri harturik **Sakana 2021-2027 Plan Estrategikoa** (lurralde-ikuspegia eta elkarlaneko gobernantza) eta **Nafarroako Industria Plana (2021-2025)** (lehiakortasuna, berrikuntza eta trantsizio jasangarria).



Trakzioko balio-kateak: nekazaritzako elikagaiak, industria eta energia garapen-ardatz gisa, enplegua, dibertsifikazioa eta lurralde-kohesioa sortzeko.



Zeharkako eraldaketa-bektoreak: digitalizazioa, ingurumen-jasangarritasuna eta talentuaren garapena /genero-berdintasuna, neurri guztiak bideratzen dituzten irizpide gisa.



Lurralde-planen benchmarkinga: beste lurralde batzuetako esperientziak aztertzea, identifikatzeko jardunbide egokiak eta eskualde-testuingurura transferitu daitezkeen ekintzak. Halaber, foku espezifiko bat eginen da industria-eremua ardatz duten ekintza, jarduketa edo lan-ildoetarako.

Nafarroako Industria Planean eta Sakanako Plan Estrategikoan zehaztutako ardatz estrategikoei markatzen dute Sakana eskualdeko industriaren ibilbide-orria



Nafarroako Industria Plana (2021-2025)

3 helburu espezifiko

6 ardatz estrategiko

18 jardueraildo

65 neurri

- Industria erresilientea eta eragile ekonomikoa:** lehiakortasuna, finantzaketa, digitalizazioa, jasangarritasuna, I+G+B, talentua eta inbertsioen erakarpena
- Lurralde-kohesioa:** eskualdearen berronkatzea, lurzoru espezializatu berriaren eta industria-garapen egokituaren bidez
- Ekosistema kolaboratibo eta berritzailea:** enpresa-lankidetzak, berrikuntza-agentek eta nazioarteko proiektzioak
- Azpiegiturak eta gobernantza:** lurzorua, konektibitatea, energia eta erakundearen arteko koordinazioa jarraipen-mekanismoekin



Plan Industria Navarra 2021-2025

S4 | Navarra Nafarroa

PLAN INDUSTRIA NAVARRA 2021-2025

Gobierno de Navarra

MADE

Tabla 8. Ejes estratégicos y líneas de actuación 2021-2025

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS DE ACTUACIÓN
OBJETIVO ESPECÍFICO 1. Apoyar el crecimiento y desarrollo industrial de Navarra, así como su necesaria transformación digital y ecológica	Eje 1. La empresa industrial resiliente, sostenible y competitiva como pilar central de la política industrial	L1.1 Financiación e inversión L1.2 Internacionalización L1.3 Digitalización e Industria 4.0 L1.4 Sostenibilidad y transición ecológica industrial L1.5 I+D+i
	Eje 2. Puesta en valor de la industria como motor económico y social. Reiniciación de empleos y creación de empresas	L2.1 Formación, capacitación y talento L2.2 Creación y consolidación de nuevas empresas L2.3 Innovación abierta e intraprendimiento L2.4 Atracción de inversiones de nicho L2.5 Simplificación administrativa en el entorno industrial
	Eje 3. Fortalecimiento y desarrollo de industria como vector de cohesión territorial	L3.1 Desarrollo territorial adaptado L3.2 Plan Director de infraestructuras industriales en el territorio: actuaciones de desarrollo y especialización suelo industrial de Navarra
OBJETIVO ESPECÍFICO 2. Apoyar la generación y el acceso de nuevas actividades económicas de nicho en las cadenas de valor industriales prioritarias	Eje 4. Impulso a la colaboración, al desarrollo del ecosistema innovador y la generación de redes	L4.1 Entidades de Apoyo L4.2 Posicionamiento nacional e internacional
	Eje 5. Mejora de la infraestructura de apoyo a la industria	L5.1 Infraestructuras
	Eje 6. Una nueva gobernanza para impulsar la industria	L6.1 Administración del Gobierno Foral: coordinación, seguimiento y evaluación L6.2 Comunicación y difusión



Sakana 2021-2027 Plan Estratégico

6 eremu

27 ardatz estrategiko

29 helburu estrategiko

126 jarduketa

- Jasangarritasuna:** jarduketa guztietan ingurumen-irizpideak txertatzea, garapen orekatua sustatzeko
- Genero-berdintasuna:** emakumeen parte-hartzea eta lidergoa bultzatzea eremu estrategiko guztietan
- Digitalizazioa:** teknologia berriak hartzea prozesuak modernizatzeko, lehiakortasuna hobetzeko eta eraldaketa produktiboa errazteko
- Ekonomia soziala:** lankidetzan, parte-hartzean eta lurralde-sustraitzean oinarritutako enpresa-ereduak sustatzea



Sakana 2021-2027

2021-2027 PLAN ESTRATÉGICO

PLAN ESTRATÉGICO 2021 -2027

SAKANA

2023ko Auzoa

Noviembre 2022



5.3. ESCENARIOS APUESTAS Y DESPLIEGUES ESTRATÉGICOS POR ÁMBITOS

Se han identificado un total de 27 ejes estratégicos, 29 objetivos estratégicos y 126 actuaciones o proyectos con el siguiente desglose:

Ejes estratégicos: 27 EE
Objetivos estratégicos: 29 OE
Actuaciones/proyectos: 126 A

Industria
5 EE, 5 OE, 28 A

Energía
4 EE, 4 OE, 11 A

Comercio
5 EE, 5 OE, 23 A

Turismo
6 EE, 6 OE, 28 A

Entidades Locales
3 EE, 5 OE, 23 A

Alimentación
4 EE, 4 OE, 14 A

TRANSVERSALES
Sostenibilidad, Igualdad de género, Digitalización, Economía Social

Benchmarkingak aintzat hartu ditu Sakanaren antzeko beharrei erantzuten dieten lurraldeko industria-planak

Planaren izena	Tokia	Eremua	Aplikazio-urteak	Ardatzak eta neurriak
Enpresak Erakartzeko eta Ekonomia Garatzeko Tuterako Plana	Nafarroa (Tutera)	Orotarikoa, ekonomiari begira	2021-2025	12 ardatz 27 jarduketa
Enkarterriko Eskualdeko Plan Estrategikoa	Euskal Autonomia Erkidegoa (Enkarterri)	Orotarikoa, industriari eta landa-eremuari begira	2030era arte	6 erronka 23 jarduketa
Aiaraldea Eskualderako Berehalako Jarduera Plana	Euskal Autonomia Erkidegoa (Aiaraldea)	Berrindustrializazioa	2022-2024	6 ardatz 33 jarduketa
Estellerriko eta Erriberako Sustrai Proiektua	Nafarroa (Lizarra eta Erribera)	Berrindustrializazioa	2021etik	Ez-aplik.
Adelante Castilla-La Mancha plana	Gaztela-Mantxa	Sektore anitzekoa, industriari begira	2024-2027	6 ardatz 54 neurri
Madrilgo Erkidegoko Industria Plana	Madrilgo Erkidegoa	Industriakoa	2020-2025	6 helburu 36 tresna
Crece Industria ekintza-plana	Andaluzia	Industriakoa	2027ra arte	5 neurri 26 jarduketa

Enpresak Erakartzeko eta Ekonomia Garatzeko Tuterako Plana (2021-2025)

Plan de
Atracción de
Empresas
y Desarrollo
Económico
de Tudela
2021-2025

Tuteraren lehiakortasuna eta erakargarritasuna indartzeko diseinatutako plana, Nafarroako Erriberako enpresagune eta eragile ekonomiko gisa, konbinatuz azpiegituretarako inbertsioa, talentuaren sustapena eta tokiko berrikuntzaren babesa.

Ikuspegia eta xedea

- Tutera indartzea Nafarroako hegoaldean enpresak erakartzeko gune gisa
- Bultzatzea hiriaren eta eskualdearen garapen ekonomiko eta soziala
- Ingurune lehiakorra eta jasangarria sortzea, kalitatezko enplegua bermatzeko eta sektore tradizionalakiko mendekotasuna murrizteko modukoa
- Eskualdeko erreferentzia bihurtzea ehun produktiboari lotutako berrikuntzan, ekintzailertzan eta digitalizazioan

Ardatz eta eremu estrategikoak

- 1 Industria eta enpresak bultzatzea
- 2 Talentua eta enplegua
- 3 Berrikuntza eta digitalizazioa
- 4 Azpiegiturak eta industria-lurzorua
- 5 Jasangarritasuna eta lurralde-kohesioa

Ez osoa

Proiektuak eta jarduera-ildoak

12 ardatz

Jarduera-ildo nagusiak

27 jarduketa

- Kanpo-inbertsioa sustatzea eta erakartzea
- Industrialdeen modernizazioa
- Lanbide-prestakuntzako eta -gaikuntzako planak
- Ekintzailertza eta startupak babestea
- Berrikuntzako eta I+G+Bko proiektuak
- Jasangarritasunerako eta trantsizio berderako estrategiak

Gobernantza eta finantzaketa

Tuterako Udalak sustatua, Nafarroako Gobernuarekin koordinatua, tokiko enpresa- eta gizarte-agenteen parte-hartzearekin

Nafarroako
Gobernua



Gobierno
de Navarra

Tudela
AYUNTAMIENTO



Enkarterriko Eskualdeko Plan Estrategikoa, 2030



Enkarterri 2030erako suspertzeko eskualde-estrategia, arreta jarrita ekonomia dibertsifikazioan, enpleguan eta lurralde-jasangarritasunean.

Ikuspegia eta xedea

- Aurre egitea eskualdeko industriaren eta demografiaren gainbeherari
- Aukera berriak sortzea jarduera ekonomikorako eta kalitatezko enplegurako
- Apustu egitea berrikuntzaren, jasangarritasunaren eta gizarte-kohesioaren alde, garapen-eragile gisa
- Sustatzea erakundeen, enpresen eta herritarren arteko lankidetzan, gobernantza partekatuko eredu baten bidez

Ardatz eta eremu estrategikoak

- | | | | |
|---|---|---|--|
| 1 | Ekonomia eta industria suspertzea | 2 | Enplegua, gizarte-inklusioa eta prestakuntza |
| 3 | Gizarte-kohesioa eta zerbitzu publikoak | 4 | Hiri-berroneratzea eta ingurumena |
| 5 | Azpiegiturak eta mugikortasuna | 6 | Gobernantza eta ikuspegi estrategikoa |

Ez osoa

Proiektuak eta jarduera-ildoak

6 erronka

Jarduera-ildo nagusiak

27 jarduketa

- | | |
|--|---|
| • Eskualdeko barne- eta kanpo-mugikortasuna hobetzea | • Banda zabala hedatzea landa-eremuak digitalizatzeko |
| • Enkarterriko aktibo turistiko eta kulturalen interkonexioa | • Enpresa-espazioak sortzea |
| • Hezkuntza- eta lan-munduaren integrazioa | • Bioekonomia sustatzea Enkarterrin |

Gobernantza eta finantzaketa

Enkarterriko Mankomunitateak plana bultzatu du lankidetzan Eusko Jaurlaritzarekin, Bizkaiko Foru Aldundiarekin, tokiko udalekin eta agente ekonomiko eta sozialekin.



Aiaraldea Eskualderako Berehalako Jarduera Plana, 2022-2024



Aiaraldea biziberritzeko premiazko talka-plana, trakzio-proiektuen bidez, jorratuz industriaren biziberritzea, enplegua eta gizarte-kohesioa.

Ikuspegia eta xedea

- Erantzutea eskualdeko industria- eta gizarte-krisiari, plan baten bidez
- Oinarri ekonomikoa dibertsifikatzea eta ehun produktiboa modernizatzea, sektore tradizionaletik mendekotasuna murrizteko
- Herriarren enplegarritasuna indartzea, prestakuntzaren eta gizarte-inklusioren bidez eta talentua erakarriz
- Heltzea ingurumen-, hiri- eta lurralde-kohesioko erronkei, eskualde-garapenaren jasagarritasuna bermatzeko

Ardatz eta eremu estrategikoak

- | | | | |
|---|--|---|--|
| 1 | Ekonomia suspertzea eta industria dibertsifikatzea | 2 | Enplegua, gizarte-inklusioa eta prestakuntza |
| 3 | Gizarte-kohesioa eta zerbitzu publikoak | 4 | Hiri-berroneratzea, etxebizitza eta ingurumena |
| 5 | Azpiegiturak eta mugikortasuna | 6 | Eskualdeko ikuspegi estrategikoa |

Ez osoa

Proiektuak eta jarduera-ildoak

6 ardatz

Jarduera-ildo nagusiak

33 jarduketa

- | | |
|---|--|
| • Industriaren modernizazioa eta industria-lurzoru eta -eraikinak berreskuratzea | • Enplegua eta lanbide-heziketako proiektuak |
| • Dibertsifikazio ekonomikoa: nekazaritzako elikagaien, turismoaren, merkataritzaren eta kulturaren sektoreak | • Gizarte-kohesioa |
| | • Hiri-berroneratzea |
| | • Ingurumena eta mugikortasun jasagarria |

Gobernantza eta finantzaketa

Eusko Jaurlaritzak sustatzen du, Arabako eta Bizkaiko foru-aldundiekin batera, eskualdeko udalekin eta gizarte- eta enpresa-eragileekin lankidetzan. ~ 28 milioi euroko aurrekontu zenbatetsia du.



Arabako Foru Aldundia
Diputación Foral de Álava

Sustrai Proiektua - Estellerriko eta Erriberako berrindustrializazioa



Ekimen publiko-pribatua, Estellerria eta Erribera berrindustrializatzeko eta ekonomikoki egituratzeko, lurralde-mahai estrategikoen eta tokiko baterako mobilizazioaren bidez

Ikuspegia eta xedea

- Estellerriko eta Erriberako lurraldeak berrindustrializatzea eta kohesionatzea, lankidetza-estrategia publiko-pribatu baten bidez
- Landa- eta industria-ingurunean sustatzea tokiko garapen ekonomikoa, berrikuntza, inbertsioa eta enplegu-sorrera
- Bultzatzea enpresen eta udalerrien parte-hartzea, lurralde-gobernantza partekatuaren bidez
- Eskualdeko erantzun antolatu bat artikulatzea ekonomiaren gainbeheraren aurrean

Ardatz eta eremu estrategikoak

- 1 Lurralde-mahai sektorialak
- 2 Inbertsio industrialia eta azpiegitura erakartzea
- 3 Bultzatzea tokiko talentua eta prestakuntza espezializatua
- 4 Berrikuntza, digitalizazioa eta 4.0 Industriari laguntzea
- 5 Lankidetza publiko-pribatua

Ez osoa

Proiektuak eta jarduera-ildoak

Jarduera-ildo nagusiak

- Inbertsioa erakartzea
- Azpiegiturak hobetzea, enpresentzako pizgarriak
- Lanbide Heziketa indartzea
- Talentua atxikitzea
- Berrikuntza teknologikoa bultzatzea

Gobernantza eta finantzaketa

AERek (Erriberako Enpresa Elkarteak) eta LASEMEk (Lizarrako Merindadeko Enpresen Elkarteak) sustatua, Nafarroako Gobernuak lagunduta eta 28 udalek bat eginda.



Adelante Castilla-La Mancha plana, 2024–2027



Eskualdeko estrategia, Gaztela-Mantxako industria- eta enpresa-lehiakortasuna indartzeko, enpresa txiki eta ertainentzako laguntza integralarekin, inbertsioarekin eta enpleguarekin.

Ikuspegia eta xedea

- Gaztela-Mantxa lurralde erakargarri gisa finkatzea, enpresak ezartzeko eta kalitatezko enplegua sortzeko
- ETEei eta autonomoei laguntzea, hazkunderako, berrikuntzarako eta gizarte-kohesiorako eragile gisa
- Bultzatzea ehun produktiboaren nazioartekotzea, digitalizazioa eta trantsizio jasangarria
- Indartzea lankidetza publiko-pribatua eta erakundeen arteko koordinazioa eskualdeko ekonomia-garapenaren inguruan

Ardatz eta eremu estrategikoak

- | | |
|----------------------------------|-----------------|
| 1 Ekintzailtza | 2 Inbertsioa |
| 3 Berrikuntza eta digitalizazioa | 4 Merkaturatzea |
| 5 Nazioartekotzea | 6 Finantzaketa |

Ez osoa

Proiektuak eta jarduera-ildoak

6 ardatz

Jarduera-ildo nagusiak

54 neurri

- | | |
|---|---|
| • Ekintzailetzari eta lan autonomoari laguntzea | • Merkaturatzea, modernizazioa eta artisautza |
| • Inbertsio produktiboa eta deskarbonizazioa bultzatzea | • Nazioartekotzea eta atzerriko inbertsioa erakartzea |
| • Berrikuntza, digitalizazioa eta startupak bultzatzea | • Enpresa-finantzaketa inklusiboa eta lurralde-ikuspegiduna |

Gobernantza eta finantzaketa

Gaztela-Mantxako Erkidegoen Juntak sustatua, CECAM, CCOO eta UGTren parte-hartze aktiboarekin. 405,8 milioi euroko inbertsio zenbatetsia du 2024-2027 aldirako.



Madrilgo Erkidegoko Industria Plana, 2020-2025



Tresna estrategikoa da Madrilgo Erkidegoko industria-ehunaren lehiakortasuna sustatzeko, sei helburutan antolatua.

Ikuspegia eta xedea

- Madrilgo industriaren pisua sendotzea eragile ekonomiko gisa eta enplegu egonkorren sortzaile gisa
- Hobetzea industria-enpresen lehiakortasuna eta produktibitatea, arreta jarrita enpresa txiki eta ertainetan
- Trantsizioa erraztea ekonomia zirkularraren helburuekin bat datorren industria digital eta jasangarri batera
- Sustatzea Madril industriagune aurreratu gisa proiektu dadin nazioartean

Ardatz eta eremu estrategikoak

- | | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | Berrikuntza eta digitalizazio industrial | 2 | Jasangarritasuna eta ekonomia zirkularra |
| 3 | Nazioartekotzea eta inbertsioa erakartzea | 4 | Industria-enplegua eta kalitatezko prestakuntza |

Ez osoa

Proiektuak eta jarduera-ildoak

6 helburu

Jarduera-ildo nagusiak

36 tresna

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Prestakuntzako, kualifikazioko eta kalitatezko industria-enpleguko programak • Industrian berrikuntza, I+G+B eta eraldaketa digitala bultzatzea • ETE industrialen hazkundera babestea | <ul style="list-style-type: none"> • Nazioartekotzeko eta atzerriko inbertsioa erakartzeko ekimenak • Industrialdeak modernizatzea eta energia-efizientzia sustatzea |
|--|--|

Gobernantza eta finantzaketa

Madrilgo Erkidegoak sustatua, agente ekonomiko eta sozialekin koordinaturik. Finantzaketa autonomikoa Europako eta Estatuko funtsekin osatzen da.



Crece Industria ekintza-plana, 2027



Andaluziako industria-politikako plan integrala 2027ra arte, 5 neurri estrategiko eta 25 jarduketarekin. Orobat, ekintza-plan espezifikoak jasotzen ditu lurraldeko balio-kate garrantzitsuenetarako, bereziki metal-mekanikaren sektorerako eta enargiarako.

Ikuspegia eta xedea

- Indartzea Andaluziako egitura produktiboa, arreta industrian jarrita, garapen ekonomikoaren eragile gisa
- Hobetzea industria-enpresen produktibitatea eta lehiakortasuna, batez ere ETEenak
- Erraztea eredu jasangarri eta digitalerako trantsizioa, bat etorritik Europako industria-politikarekin eta 2030 Agendarekin
- Sortzea kalitatezko enplegua eta lurralde-koheretia, aprobetxatuz baliabide endogenoak eta balio-kate estrategikoak

Ardatz eta eremu estrategikoak

- | | | | |
|---|--|---|---|
| 1 | Industriako balio-kateen garapena | 2 | Digitalizazioa eta eraldaketa teknologikoa |
| 3 | Jasangarritasuna eta ekonomia zirkularra | 4 | Nazioartekotzea eta kanpo-inbertsioa |
| 5 | Enplegua, talentua eta lanbide-kualifikazioa | 6 | Gobernantza eta lankidetzak publiko-privatuak |

Ez osoa

Proiektuak eta jarduerak-ildoak

5 neurri

Jarduerak-ildo nagusiak

26 jarduketa

- | | |
|--|---|
| • Industriako balio-kateari buruzko planak | • Nazioartekotzeko eta atzerriko inbertsioa erakartzeko ekintzak |
| • Digitalizaziorako eta 4.0 industria babesteko programak | • Kalitatezko prestakuntza, talentua eta industria-enpleguko ekimenak |
| • Jasangarritasuneko, deskarbonizazioko eta ekonomia zirkularreko proiektuak | • Gobernantzako eta lankidetzak instituzionaleko neurriak |

Gobernantza eta finantzaketa

Andaluziako Juntak sustatua Industriaren aldeko Andaluziako Itunaren esparruan, agente ekonomiko eta sozialen parte-hartzearekin. Funtseko autonomikoekin eta Europako funtsekin finantzatuak dago.



4. atala. Sakanako industriaren AMIA analisia

Sakanako industria-ekosistemaren diagnostikoa



OFICINA
DE ANÁLISIS Y
PROSPECTIVA
DE NAVARRA

NAFARROAKO
ANALISI ETA
PROSPEKTIBA
BULEGOA

Finantzatzailea:

Gobierno
de Navarra



Nafarroako
Gobernua



Sarrera

Jarraian aurkezten den AMIA analisia Sakanako industria-ekosistemaren diagnostiko-azterketaren emaitza da.

Dokumentu honen helburua da industria-ehunaren eta trakzio-sektore nagusien lehiakortasuna baldintzatzen duten **indarrak, ahuleziak, aukerak eta mehatxuak** identifikatzea.

Analisia egiteko, honako hauen informazioa integratu da:

- **Datu-baseen, estatistiken eta bigarren mailako beste iturri batzuen azterketa.**
- **Workshopak**, eskualdeko udalekin.
- **Elkarrizketak**, sakonean eginak enpresa esanguratsu zenbaitekin eta sindikatuekin.
- **Online galdetegiak**, industria-enpresei zuzenduak.

AMIA analisi honek parte-hartze prozesuaren ondorioak finkatzen ditu, eta hasierako analisisian lortutako emaitzak zehazten; hala, **ikuspegi eguneratu eta errealista** ematen du Sakanako industriaren eta haren funtsezko sektoreen egoerari buruz.

Jarraian, datuak aurkezten dira bost bloketan antolaturik: **AMIA analisi orokor bat, industria guztiarentzat, eta lau AMIA analisi espezifiko, trakzio-sektoreentzat** (nekazaritzako elikagaiak, metal-mekanikaren sektorea, agregakinak eta eraikuntza-materialak, energia Berriztagarriak).

Sakanako **industriaren AMIA** analisisa

Sakanako eskualdeko industria-ehun produktiboaren eguburuz lortu den informazioarekin egoerari, analisi estrategiko bat egin da, bide ematen duena **indar, ahulezia, aukera eta mehatxu (AMIA)** nagusiak identifikatzeko, industriari dagokionez, oro har

Indarrak

1. **Industria-oinarri finkatua**, Iruñea-Gasteiz ardatzean konektatutako sektore estrategikoak eta industrialdeak dituen.
2. **Erakunde eta enpresen konpromisoa** eta handituz doan **berrikuntza-ekosistema** bat (DINABIDE, LH Duala).
3. **Bat-etortze positiboa** enpresa-ehunaren eta Lanbide Heziketaren artean, LH Duala nabarmen balioetsirik.
4. **Dibertsifikazioa eta bezeroarenganako orientazioa** garrantzizko enpresetan.
5. **Trakzio-enpresak eta erreferentziatzeko industria-taldeak** daude: horiek ekonomia-jarduera bultzatzen dute, tokiko hornidura-kateak dinamizatzen dituzte eta eskualdearen kanpo-proiektzioa indartzen dute.
6. **Erakunde- eta elkarte-ekosistema finkatua** –garapen-agentzia, enpresa-elkarteak eta udalak–, koordinazio estrategikoak eta baterako proiektuak gauzatzea ahalbidetzen duena.

Aukerak

1. **Naberen birgaitzea** eta **industria-lurzoruak berraktibatzea**.
2. **Balio-kateak indartzea**: funtsezkoak diren hornitzaileak erakartzea.
3. **Berrikuntza** eta **digitalizazioa bultzatzea** ETEetan (I+G finantzaketa, bonu ekologikoak, aholkularitza). AAKo konponbideak ezartzen laguntzea.
4. **LH Duala indartzea** eta bokazio teknikoak sustatzea.
5. **Emakumeen parte-hartzea** eta **lidergoa bultzatzea industrian**, eta **talentu gaztea** itzul dadin eta gera dadin sustatzea.
6. **Posizionamendua** eta **sustapena**: "Industria Sakana" marka eta kanpoko sustapena talentua eta enpresak erakartzeko.
7. **Garraio publikoa indartzea** eta mugikortasun jasangarriko plan integralak garatzea.
8. **Berrikuntzari laguntzeko tresnen** aprobeitxamendua sustatzea eta dauden programen arteko koordinazioa indartzea.
9. **Industriako balio-kateak indartzeko eta osatzeko potentziala** sektoreen eta produktzio kate-mailen arteko integrazio handiagoaren bidez.

Ahuleziak

1. **Nahikoa ez den lurzoru-eskuragarritasuna eta erabili gabeko nabeak**, ongi mantendurik ez daudenak; esku-hartzeko mugak, pribatuak baitira.
2. **Ahalmen elektriko mugatua** ("linea-bukaerako" eskualdea), eta lotune-puntu nahikorik ez konexio berriak egiteko.
3. **Mugikortasun-zerbitzuen defizita** (garraio publiko gutxi; Altsasuko geltokia egoera txarrean).
4. **Etxebizitza eskuratzeko zailtasuna**, batez ere kanpoko langileentzat.
5. **Enpresen arteko lankidetzak eskasa**. Dauden lankidetzak-programek ez dute beharrezko interesik sortzen enpresa-ehunean.
6. **Arrakala talentuan**: profil tekniko gutxi eta LH Dualean benetako parte-hartze/jarraipen txikia; ikasle gutxi.
7. **Emakumeen presentzia txikia** industria-sektorean, eta genero-arrakala handia soldatetan.
8. Enpresek **gutxi ezagutzen eta erabiltzen dituzte enpresei laguntzeko zerbitzuak (aftercare)**.
9. **Baimen eta lizentziatarako administrazio-prozesuak luzeegiak dira**.

Mehatxuak

1. **Hurbileko beste industriagune batzuen goranzko indarra**. Sakanarekin lehiatzen dira industria-proiektuak eta langileak erakartzen.
2. **Sektore ziklikoekiko mendekotasuna** (adib., automobilgintza, eolikoa) eta kate globalen birkonfigurazioa.
3. **Talentu-ihesa** eta **konektibitate-mugak** (Altsasu-Iruñea); eskualdetik kanpoko lan-irtenbidea errazten dute.
4. **AHTari lotutako ziurgabetasuna** (trazadura/ondorioak lan-fluxuetan), ez bada neurririk hartzen.
5. **Sektoreen arteko lehia** talentua lortzeko.
6. **Berriz enplegua emateko zailtasuna** dakarten itxierak (Sunsundegui kasua).
7. **Sare elektrikoaren egiturazko mugak**, handitzeak eta ezarpenak geldiarazten dituztenak.
8. **Industriarekiko gaitzespen sozial posiblea**, hiri-hedapenaren ondorioz instalazioak bizitegi-eremuetara hurbildu dituen tokietan.

Sakanako **elikagaien** sektorearen **AMIA** analisia

Oinarri harturik Sakanako industriaren aurreko AMIA analisi orokorra, honako **ahulezia**, **mehatxu**, **indar** eta **aukera** partikular hauek identifikatu dira **elikagaien** sektorean:

Indarrak

1. **Tradizioa nekazaritzako elikagaien arloan eta kalitatezko ekoizpena**, jasangarritasunera eta zirkuitu laburretara bideratua.
2. **Oinarri agroindustrial**a, lurraldean errotuta dauden eta tokiko nortasuna proiektatzen duten proiektuak eskalatzeko.
3. **Emakumeen enpleguaren eta parte-hartzearen maila handia** nekazaritzako elikagaien ehun produktiboaren administrazioan eta eragiketan, lurraldean aniztasunaren eta inklusioaren erreferente izanik.
4. **Garrantziko merkatuekiko hurbiltasuna** (Iruñea, Gasteiz, Donostia); merkaturatzea eta berrikuntza errazten ditu nekazaritzako elikagaien arloan.
5. **Gizartearen onarpen handia eta balioaren aitortzea** nekazaritzako elikagaien sektorearentzat, Sakanako garapenaren zutabe gisa.

Ahuleziak

1. **Zatiketa** (mikroETeen nagusitasuna) eta I+Garen transferentzia txikia.
2. **Profil teknikoaren defizita**.
3. **Belaunaldi-erreleborik eza**, produkzio-jarduera jakin batzuen jarraitutasuna arriskuan jartzen duena.
4. **Soldata-maila nahiko txikia da; horrek zaildu egiten du talentua erakartzeko eta atxikitzeko lehia, beste industria-jarduera batzuen aldean**.
5. **Gabeziak balio-katean**: *packaging*-hornitzailearik eta bestelakorik ez izatea.
6. **Sare elektrikoaren eta konektibitate digitalaren mugak**, hazkundea eta eragiketak baldintzatzen dituztenak.
7. **Hondakinak kudeatzeko kostuak**.

Aukerak

1. **Sakanaren posizionamendua** bultzatzea nekazaritzako elikagaien bikaintasunaren erreferente gisa (marka/sustapena)
2. **Ekonomia zirkularreko ekimenak garatzea**, bideraturik azpiproduktuen balorizazioa eta energia-aprobetxamendu partekatura, efizientzia handiagoa sustatzeko baliabideen erabilera.
3. Aurrera egitea **tokiko ETEen profesionalizazioan eta digitalizazioan**, hobetzeko haien lehiakortasuna eta ingurune aldakorretara egokitzeko gaitasuna.
4. Eskualdearentzat **funtsezkoak diren hornitzaileak** erakartzea eta/edo garatzea.
5. **Mugikortasun jasangarriko planak ezartzea** (nahitaezkoak 200 langile edo gehiagoko enpresentzat), txandetarako irtenbide partekatuen palanka gisa.
6. **Kokapen estrategiko** gisa sustatzea Iruñea-Vitoria-Donostia korridore logistikoa.
7. Indartzea erakundeen eta elkarten arteko lankidetzak industria garatzeko.

Mehatxuak

1. **Presioak natura-baliabideen gainean** eta klima, eta ingurumen-araudi zorrotzagoak.
2. **Lurraldearen zatiketa gertatzeko aukera, abiadura handiko trenbidea gauzatzean**.
3. **Lurralde-desoreka**, laguntzen duena talentu gaztea atera dadin aukera erakargarriagoak dituzten beste toki batzuetara.
4. **Belaunaldi-erreleborik eza** nekazaritza-sektorean; horrek arriskuan jartzen du sektorearen iraunkortasuna etorkizunean.

Sakanako **metal-mekanikaren** sektorearen **AMIA** analisi

Oinarri harturik Sakanako industriaren aurreko AMIA analisi orokorra, honako **ahulezia, mehatxu, indar eta aukera partikular** hauek identifikatu dira **metal-mekanikaren** sektorean

Indarrak

1. **Lidergo industrial**a Nafarroan, ahalmen esportatzaile sendo baten babesarekin: badiu gaitasunak mekanizazioan, galdaragintzan eta fabrikazio aurreratuan.
2. **Tokiko enpresak industria-azpisektoretan dibertsifikatuak**: energia, makineria berezia eta abar.
3. **Trakzio-enpresen presentzia**; tokiko ekosistema dinamizatzen dute, eta aukerak sortzen dituzte ETE hornitzaileentzat.
4. **Enpresen eta Lanbide Heziketako zentroen arteko lotura sendoa**, prestakuntza sektorearen beharretara egokitzen lagunduz.
5. **Enpresen konpromisoa jasagarritasunarekin eta kalitatezko enplegua sortzearekin**, eskualdearen kohesio ekonomikoari lagunduz.
6. Estatu barneko eta nazioarteko **merkataritza-harremanak**, eskariaren egonkortasuna eta etengabeko ikaskuntza teknologikoa ekarriz.

Aukerak

1. **Aliantzak eta partzuergoak** sortzea espezializaziora eta balio-kateak integratzera bideraturik.
2. **Belaunaldi-erleboia** eta produkzio-jardueraren jarraitutasuna bermatzeko programa espezifikoak ezartzea.
3. **Prozesuen digitalizazioa eta automatizazioa** sustatzea, I+G proiektuetarako finantzaketa eskuratzeko aukerarekin batera.
4. **Nabeak birgaitzea** eta industrialdeetako **zerbitzuak hobetzea**, enpresak handitzea eta ezartzea errazteko.
5. **Energia-komunitateak** garatzea, efizientzia handitzeko eta kostuak arintzeko.
6. Indartzea talentu kualifikatu eta espezializatuaren erakarpene beste lurralde batzuetatik, eskualdean gaitasun tekniko aurreratuak sendotzeko.

Ahuleziak

1. **Sektore ziklikoekiko mendekotasun handia**: automobilgintza, eraikuntza eta eolikoa, besteak beste.
2. **Digitalizazio- eta automatizazio-maila txikiak** enpresa-ehunaren zati batean.
3. **Eskasia** robotizazioko **profil teknikoetan**, soldatzaileetan, fresatzaileetan eta diseinatzaileetan.
4. **Profil kualifikatuak erakartzeko eta bereganatzeko** zailtasunak, mugikortasun-mugak eta eskualdearen erakargarritasuna direla eta.
5. **Eskulan operatiboaren defizita**, produkzio-beharrek betetzeko epe laburrean.
6. **Enpresen arteko lankidetzak eskasa** eta berrikuntzarako laguntzen erabilera txikia.
7. Gabeziak **industria-azpiegituretan**.
8. **Muga elektrikoak** ahalmenaren aldetik eta konexio-puntuen erabilgarritasunaren aldetik.

Mehatxuak

1. **Ziklo industrialen** eragina eta **kate globalen birkonfigurazioa**.
2. **Ahalmen elektrikoaren** eta **konexio-puntuen** mugek irautea, inbertsio berrien bideragarritasuna mugatzen baitute.
3. **Aldakortasun handia** prezioetan eta lehengaien eskuragarritasunean.
4. Sektorean **trakzio-enpresak deslokalizatze**ko arriskua, eragin zuzena izanik enpleguan eta balio-kateen egonkortasunean.

Sakanako eraikuntza-sektorearen AMIA analisia

Oinarri harturik Sakanako industriaren aurreko AMIA analisi orokorra, honako ahulezia, mehatxu, indar eta aukera partikular hauek identifikatu dira **agregakinen, zementuen eta eraikuntza-materialen** sektorean

Indarrak

1. **Trakzio-enpresen presentzia** inguruan, gaitasun handikoak teknikaren eta antolaketaren aldetik, jarduera ekonomikoa bultzatzen dutenak eta sektoreari lotutako hornidura-kateak dinamizatzen dituztenak.
2. Prefabrikatuen **produkzioarako gaitasun nabarmena**, lurralde-integrazio handiarekin.
3. Tokiko merkatua nahiz tamaina handiko proiektuak **hornitzeko gaitasuna**.
4. **Kualifikazio handiko langileak**, esperientzia praktikoa zabala eta ezagutza tekniko sendoa dutenak.
5. **Kokapen geografiko estrategiko ona** korridore logistiko eta merkatu nagusiekiko.

Ahuleziak

1. **Esposizio handia** ekonomia-zikloen **aldakortasunarekiko** eta obra publikoaren mendekotasunarekiko.
2. **Digitalizazio mugatua** produkzio- eta eragiketa-prozesuetan, efizientzia eta lehiakortasuna murrizturik.
3. **Desberdintze txikia** produktu tradizioaletan; horrek balio erantsia sortzeko gaitasuna mugatzen du.
4. **Hobetu daiteke hondakinen kudeaketa eta ekonomia zirkularra**; egoera okerragotzen du aurretik ez egoteak eskualdeko zerbitzurik industria-errefusa biltzeko.
5. **Hobetu beharra duten azpiegiturak** (bideak, argiteria, sarbideak) eta ahalmen elektrikoaren mugak.
6. Azpiegitura eta **mugikortasun-zerbitzu eskasak langileentzat (autoarekiko mendekotasun handia)**.

Aukerak

1. **Ekonomia zirkularra bultzatzea**, materialak birziklatuz eta hondakinak balorizatuz, hala ingurumen-eragina murrizteko eta aukera berriak sortzeko.
2. Industria-instalazioen **birgaitze energetikoa**, efizientzia hobetzeko eta kostu operatiboak murrizteko.
3. **Eraikuntza modularra eta prefabrikatua garatzea**, lehiakideen aurrean bereizteko bektore gisa.
4. **Zerbitzuak hobetzea eta nabeak birgaitzea**, enpresa berriak edo jarduera osagarriak erakartzeko.

Mehatxuak

1. **Europako araudiaren eskakizun gero eta handiagoak**, konbinaturik prezioen aldakortasunarekin eta lehengaien eskuragarritasunarekin.
2. **Sektorearen erakargarritasunaren pertzepzio mugatua** gazteen eta emakumeen artean.
3. **Belaunaldi-erleborik eza** enpresa-ehunaren iraunkortasuna arriskuan jarrita.
4. **Muga elektrikoaren iraunkortasuna**, hazteko gaitasuna eta inbertsio berriak baldintzaturik.
5. **Talentu-ihesa** erakargarritasun eta aukera profesional handiagoko beste lurralde batzuetara.

Sakanako **energia** sektorearen **AMIA** analisia

Oinarri harturik Sakanako industriaren aurreko AMIA analisi orokorra, honako **ahulezia**, **mehatxu**, **indar** eta **aukera partikular** hauek identifikatu dira **energia**-sektorean

Indarrak

1. **Posizionamendu estrategikoa lurraldean**, trantsizio energetikoan, energia berriztagarriei lotutako proiektuek lagunduta.
2. **Trakzio-enpresen presentzia**, eskualdeko erreferentzia gisa jokatzeko baitute sektore eoliko eta energetikorako ekipo eta zerbitzuen horniduran.
3. Esperientzia zabala **sektore eoliko eta berriztagarrietarako zerbitzuetan**, barne direla mantentze-lanak, ingeniariaritzak eta muntaketak, estatuan nahiz nazioartean.
4. Sektoreari lotutako **lanbide-heziketa eta prestakuntza teknikoak eskuragarri**.
5. Gaitasuna **ziurtapen-estandarrekin eta nazioarteko araudi teknikoekin** lan egiteko.

Ahuleziak

1. **OEM handiekiko mendekotasun handia** (Original Equipment Manufacturer), eta integrazio mugatua diseinu propioari eta tokiko balioa sortzeko dagokionez enpresa-ehunaren zati batean.
2. **Saiakuntza- eta ziurtapen-azpiegiturarik ez izatea ingurune hurbilenean**.
3. **Energia biltegiratzeko ahalmen eskasa**, horniduraren malgutasuna eta egonkortasuna mugaturik.
4. Konexio-puntuak falta dira eta sare elektrikoak indartu beharra du; horrek eragiten dio bezeroen bideragarritasunari eta industria-proiektuei.

Aukerak

1. **Lurraldea energia berriztagarrien gune teknologiko gisa sendotzea**, berrikuntza eta inbertsioa erakartzea bultzatuz.
2. **Proiektuak hedatzea** hidrogeno berdeari eta elektrolizagailuei lotuta, hibridazioarekin (eguzki-energia, eolikoa, H2) eta biomasaren aprobetxamenduekin batera.
3. **Ekonomia zirkularreko programak garatzea** osagai elektrikoak eta plastikoak birziklatzera bideratuta, jasagarritasuna eta lehiakortasuna sustatuz.
4. Energia-komunitateak eta autokontsumorako konponbideak ezartzea, kostuak murrizteko eta energia-efizientzia hobetzeko.
5. **Proiektuak garatzea** haize-parkeak berritzeko prozesuetatik datozen osagaiak **berrerabiltzeko eta birziklatzeko**.
6. Sektoreen arteko lankidetzarako potentziala, konponbide integratu eta jasagarriak garatzeko.
7. Hazteko-potentziala **mugikortasun elektrikoarekin eta automatizazio aurreratuarekin** lotutako **merkatu berrietan**.

Mehatxuak

1. **Inbertsio-zikloen aldakortasuna** eta deslokalizazio-arriskua energia berriztagarriei lotutako proiektuetan.
2. **Inbutu elektrikoaren iraunkortasuna eta AHTaren trazadurari eta kudeaketari lotutako erronkak**, lurraldearen lehiakortasuna baldintzatzen dutenak.
3. **Eskualdearen erakargarritasunaren pertzepzio mugatua** eta talentua lortzeko lehia handia finkatuago dauden beste eremu batzuekin.
4. **Araudiaren inguruko ziurgabetasuna**; eragina du inbertsio estrategikoen plangintzan eta exekuzioan.

5. atala. Sakanako Ekintza Plan Industrialean parte hartzeko prozesua

Sakanako industria-ekosistemaren diagnostikoa



OFICINA
DE ANÁLISIS Y
PROSPECTIVA
DE NAVARRA

NAFARROAKO
ANALISI ETA
PROSPEKTIBA
BULEGOA

Finantzatzailea:

Gobierno
de Navarra



Nafarroako
Gobernua



-
- 1 Lurraldeko kontraste-prozesua**
 - 2 Enpresentzako galdetegia - emaitzak
 - 3 Workshopak eta elkarrizketak
 - 4 Identifikatutako beharrak eta erronkak
-

Lurraldekako kontraste-prozesua: begirada partekatu bat Sakanako industriari buruz

Industriaren Diagnostikoari buruzko Txostenaren emaitzak osatzeko – funtsean informazio estatistikoko iturrien azterketan oinarritua –, abian jarri da **parte hartzeko kontraste-prozesu** bat, eta lurraldeko eragile nagusiak inplikatu dira prozesu horretan. Kontraste-lan horrek bi helburu izan ditu:

- Diagnostikoaren ondorioak baliozkotzea eta aberastea, tokiko agenteen zuzeneko esperientziatik abiatuta.
- Analisi teknikoan aurretik atzeman ez diren erronkak, beharrak eta aukerak identifikatzea.

Horretarako, parte hartzeko lurraldeko prozesu bat eraman da aurrera, honako hauek barne harturik:

- **Online galdetegia**, lurraldeko enpresei zuzendua.
- **Workshopak** udalekin, funtsezko ordezkari instituzional gisa.
- **Elkarrizketak** Sakanan presentzia duten **sindikatu nagusiekin**.
- Banakako elkarrizketak enpresekin, ikuspegi espezifikagoak eta xehatuagoak jasotzeko.

Prozesu horren bidez, ikuspegi osoagoa eta partekatuagoa txertatu ahal izan da Sakanako industriaren egungo eta etorkizuneko egoerari buruz. Gainera, funtsezkoa izan da diagnostiko-fasean sortu ez ziren behar eta erronka batzuk identifikatzeko; horrek, ondorioz, oinarri sendoagoa eta errealistagoa ekarri du industriak eskualdean duen egoeraren inguruan.

Sakanako Industriaren Diagnostiko Azterketatik lortutako emaitzak eta lurraldeko agente eta enpresekin egindako kontrastea oinarritzat baliatuko dira **Sakanako Ekintza Plan Industrial**a definitzeko. Dokumentu horretan ezarriko dira Sakanako industria bultzatzeko ezarri beharreko lan-ardatzak eta jarduketak.

1

Lurraldeko kontraste-prozesua

2

Enpresentzako galdetegia - emaitzak

3

Workshopak eta elkarrizketak

4

Identifikatutako beharrak eta erronkak

Enpresentzako galdetegia

Eskualdeko enpresekin egindako kontraste-prozesua gauzatu da, elkarriketa pertsonalez gain, industria-enpresa guztiei zuzendutako **online galdetegi** baten bidez.

Bai **Sakanako Garapen Agentziak** bai **Sakanako Enpresen Elkarteak** (AES) posta elektronikoz bidali diete galdetegia beren datu-baseetako industria-enpresei, eta, horrela, eskualdeko enpresen ehuneko handi batengana iristea ziurtatu dute.

Galdetegi honen bidez **enpresen lehentasunak jaso dira, Sakanako etorkizuneko Ekintza Plan Industrialean sar daitezkeen jarduketa-neurriei dagokienez**. Enpresek aukera izan dute beren lehentasunak adierazteko, planaren 5 ardatzetako bakoitza indartzeko:

- 1. ardatza. Enpresa-ehuna eta balio-kateak indartzea
- 2. ardatza. Berrikuntza, digitalizazioa eta jasangarritasuna
- 3. ardatza. Talentua, prestakuntza eta enplegua
- 4. ardatza. Azpiegiturak, logistika eta industria-ingurunea
- 5. ardatza. Gobernantza, lankidetzak eta lurralde-sustapena

22 enpresak erantzun diote galdetegiari, eta horrek, banakako elkarriketekin batera, behar adinako lagin esanguratsua ematen du tokiko enpresa-ehunaren behar eta erronka nagusiei buruzko ikuspegia izateko.

Jarraian, parte hartu duten enpresen profila eta lortutako emaitza nagusiak aurkeztu dira.



Parte hartu duten enpresen ezaugarriak

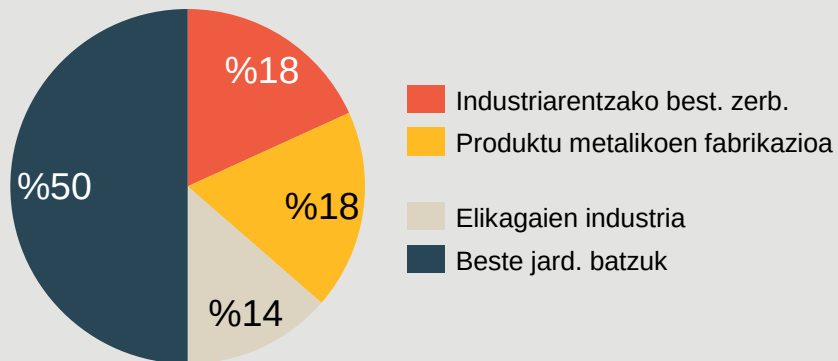
Galdetegian parte hartu duten enpresen profila nahiko heterogeneoa da; horrela, bermaturik gelditu da Sakanan lan egiten duen industriaren **kasuistika-aniztasun eta ordezkagarritasun** handiagoak.

Inkestan parte hartu dute metal-mekanikaren sektoreko eta nekazaritzako elikagaien sektoreko enpresek, bai eta askotariko industria-jarduerak ere (inkestatuen % 50).

Enpresen tamainari dagokionez, laginak barne hartzen ditu mikroenpresetatik hasi eta 50-250 langile dituzten enpresetaraino. Askotarikoa da, orobat, inkestatuen fakturazio-bolumena.

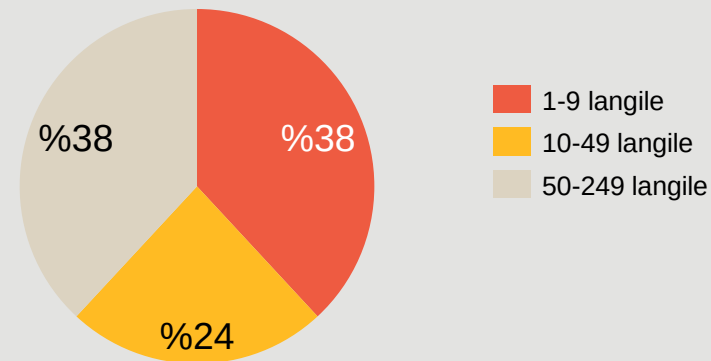
1

Enpresaren jarduera nagusia



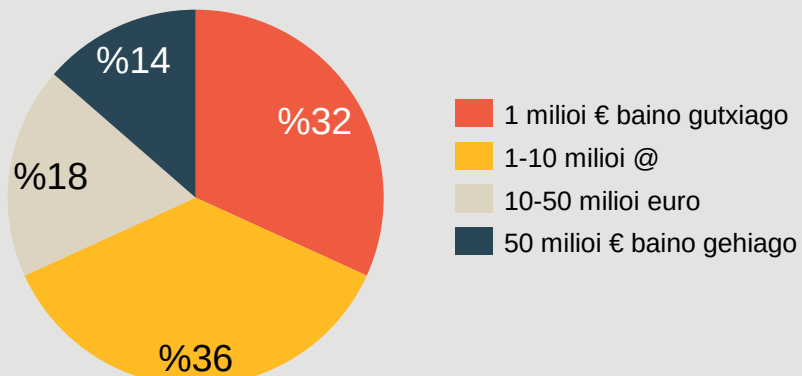
2

Langile kopurua



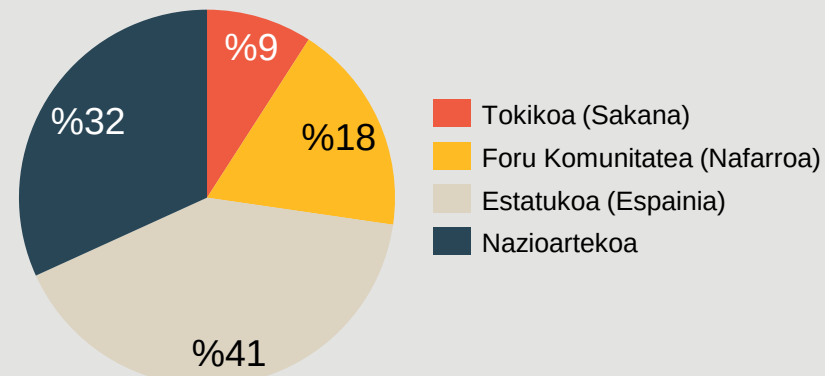
3

Fakturazio-maila, gutxi gorabehera



4

Merkatuaren eremu nagusia





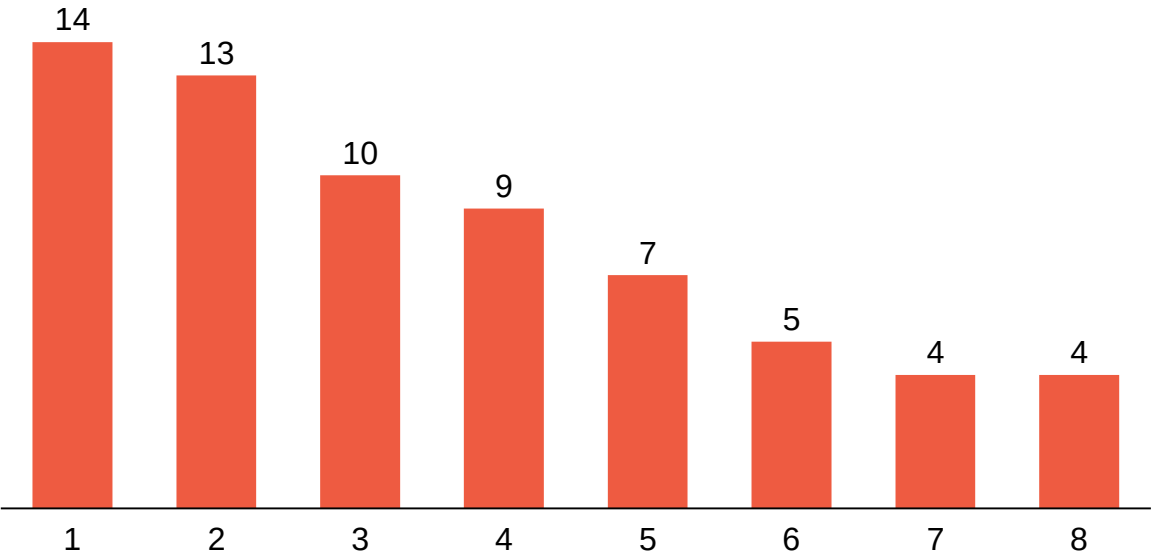
1. ardatza. Enpresa-ehuna eta balio-kateak indartzea

Ardatz honek enpresen arteko lankidetza indartu nahi du, espezializazioa eta dibertsifikazioa bultzatu, eta balio-kateetako integrazioa hobetu.

Hautatu, zure ustez, ardatz honen barnean lehentasuna izan beharko luketen hiru jarduera-ildo:

Baliozko 22 erantzun

Enpresek nabarmendu dute hazteko eta jarraitzeko laguntza behar dutela, finantzaketa-mekanismoen eta belaunaldi-erleleboko programen bidez. Ondoren, balio-kateak indartzeko eta enpresen arteko aliantzak eta lankidetza sustatzeko programak datoz.



Jarduera-ildoen hautaketa

	#	%
1. Enpresen inbertsioa finantzatzea eta laguntzea, belaunaldi-erleleboko prozesuak barne.	14	63,6
2. Enpresa estrategikoak erakartzea, tokiko balio-kateak indartzeko.	13	59,1
3. Enpresen arteko aliantzak sustatzea, integrazio bertikala eta horizontala hobetzeko.	10	45,4
4. ETEen arteko lankidetzarako laguntza, baliabideak eta gaitasunak partekatze.	9	40,9
5. Lurraldea industria-helmuga lehiakor gisa sustatzea.	7	31,8
6. Nazioartekotzea bultzatzea, erraztuz parte hartzea azoketan, merkataritza-misioetan eta balio-kate globaletan.	5	22,7
7. Enpresa finkatuen eta startupen arteko berrikuntza irekiko programak.	4	18,2
8. Beste neurri batzuk: sustatzea sor daitezkeen tokiko langileak dituzten enpresak; aholkularitza bultzatzea AARI buruz, prozesuei buruz, etengabeko hobekuntzari buruz; belaunaldi-erleleboa ziurtatzeko neurriak: enpresarik ez galtzea errelebo-faltagatik; langile prestatuak eta lan egiteko gogoia dutenak.	4	18,2



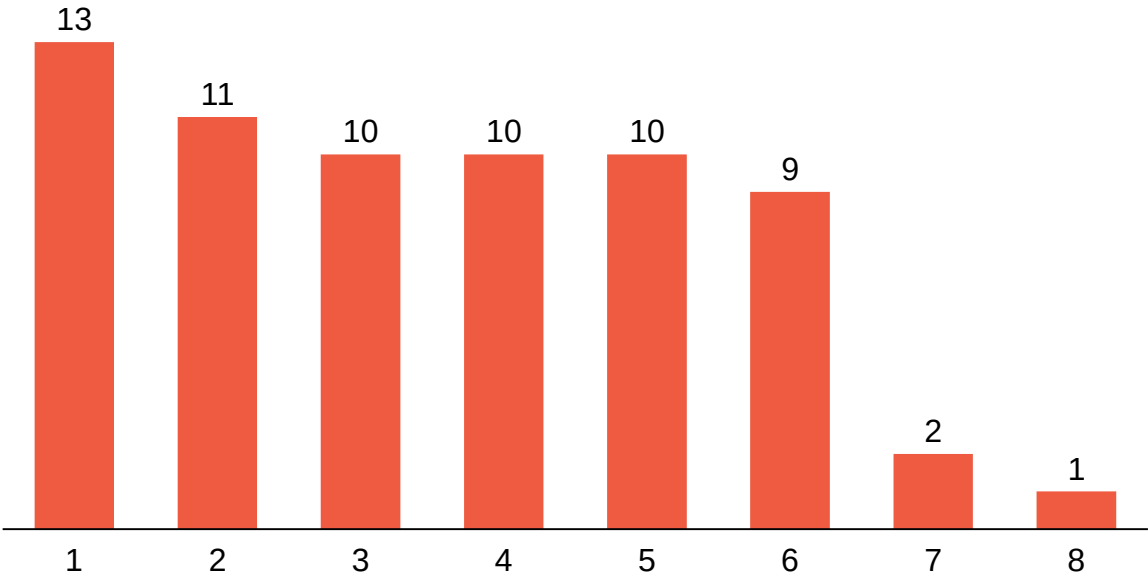
2. ardatza. Berrikuntza, digitalizazioa eta jasangarritasuna

Ardatz honek bultzatu nahi ditu industriaren eraldaketa teknologikoa, berrikuntza eta jasangarritasuna.

Hautatu, zure ustez, ardatz honen barnean lehentasuna izan beharko luketen hiru jarduera-ildo:

Baliozko 22 erantzun

Nabarmentzekoa da interesa dagoela mekanismoak gara daitezen I+G proiektu estrategikoak, bonu teknologikoak eta eraldaketa digitalerako laguntzak finantzatzen laguntzeko.



Jarduera-ildoen hautaketa

	#	%
1. I+G+B proiektu estrategikoak finantzatzea, batez ere enpresa emergenteetan eta trakzio-sektoreetan.	13	58,1
2. ETE industrialentzako diagnostikoa eta aholkularitza, beharrak identifikatzeko berrikuntzaren, nazioartekotzearen eta jasangarritasunaren arloetan.	11	50
3. Eraldaketa digitalari laguntzea, 4.0 industriako konponbideen eta plataforma kolaboratiboen bidez, hornidura-kateak eraginkortasunez kudeatzeko.	10	45,5
4. Bonu teknologikoak softwarea, hardwarea eta digitalizazio-zerbitzuak eskuratzeko.	10	45,5
5. Autokontsumo berriztagarria sustatzea eta energia-komunitateak garatzea enpresa-ehunean.	10	45,5
6. Ekonomia zirkularra eta energia-efizientziako neurriak sustatzea industria-prozesuetan.	9	40,9
7. Araudi-probarako inguruneak (sandbox) sortzea, teknologia berriekin eta negozio-ereduekin esperimentatzea errazteko.	2	9,1
8. Beste neurri batzuk: ETEei lehiakortasuna hobetzen laguntzea.	1	4,5



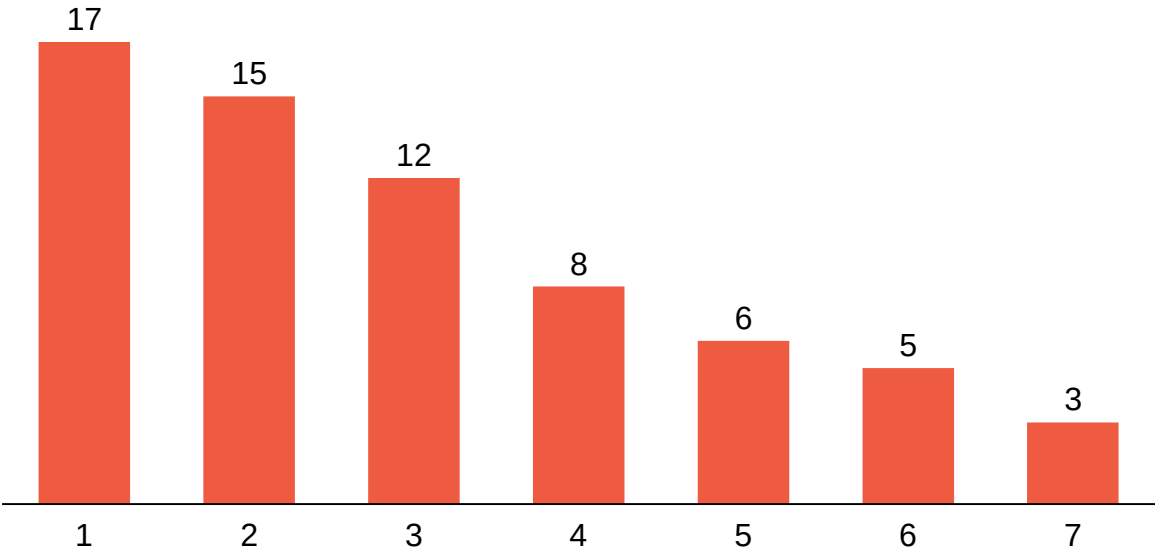
3. ardatza. Talentua, prestakuntza eta enplegua

Ardatz honek bermatu nahi du talentu kualifikatuaren eskuragarritasuna, eta sustatu industria-beharretara egokitutako prestakuntza.

Hautatu, zure ustez, ardatz honen barnean lehentasuna izan beharko luketen hiru jarduera-ildo:

Baliozko 22 erantzun

Nabarmentzekoa da interesa dagoela langile kualifikatuak kontratatzeko aukera handiagoa izan dadin, industriako lanbide-prestakuntzak sustatuta eta prestakuntza duala indartuta. Enpresa askorentzat, talentua erakartzea funtsezko ardatza da ahaleginak bideratzeko.



Jarduera-ildoen hautaketa

- 1. Prestakuntza-zentro espezializatuak indartzea, baliabide eta langile tekniko kualifikatuekin.
- 2. Lanbide Heziketa Duala indartzea, ikastetxeekin eta enpresekin lankidetzan.
- 3. Industriarekiko interesa sustatzea, dibulgazioko eta bokazio-orientazioko ekintzen bidez.
- 4. Sustatzea gazteak, emakumeak eta etorkinak industria-enpleguan sar daitezen, beken, orientazioaren eta programa espezifikoaren bidez.
- 5. Lan-integrazioa hobetzeko azpiegiturak eta kontziliazio-programak garatzea.
- 6. Eskualdeko lan-aukerak eta bizi-kalitatea zabaltzea, talentua erakartzeko eta atxikitzeko.
- 7. Birkualifikazioko eta gaikuntza digitaleko programak trantsizioan dauden edo industria-aldaketak jasan dituzten langileentzat.

#	%
17	77,3
15	68,2
12	54,5
8	36,4
6	27,3
5	22,7
3	13,6

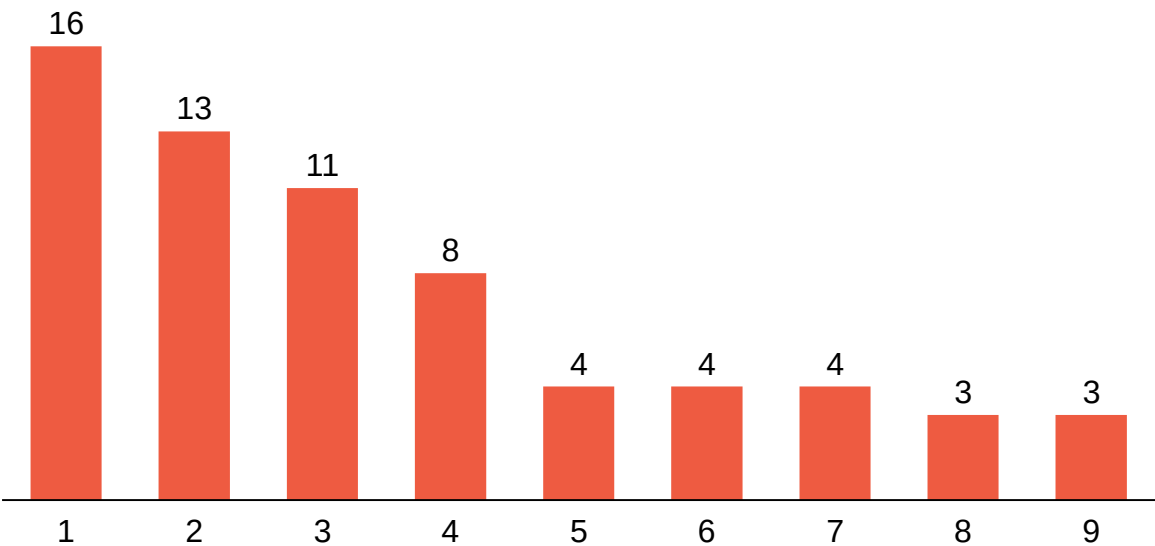


4. ardatza. Azpiegiturak, logistika eta industria-ingurunea

Ardatz honen xedea da industria-lehiakortasuna errazteko azpiegiturak eta zerbitzuak hobetzea. **Hautatu, zure ustez, ardatz honen barnean lehentasuna izan beharko luketen hiru jarduera-ildo:**

Baliozko 22 erantzun

Enpresak bat datoz industrialdeetako sarbideak eta oinarrizko zerbitzuak hobetzeko premian. Orobat, nabarmendu behar da erabiltzen ez diren industria-nabeak birgaitzeko eta industria-espazio berriak sustatzeko interesa.



Jarduera-ildoen hautaketa

	#	%
1. Sarbideak eta oinarrizko zerbitzuak hobetzea industrialdeetan (bideak, argiak, mugikortasuna).	16	72,7
2. Erabiltzen ez diren industria-nabeak birgaitzea eta industria-espazio berriak sustatzea.	13	59,1
3. Azpiegitura elektrikoen ahalmena handitzea, errazteko industria berriak ezartzea eta daudenak handitzea.	11	50
4. Industriako energia-komunitateak sustatzea eta autokontsumorako instalazio kolektiboak finantzatzea.	8	36,4
5. Industria-eremuetako konektibitate digitala bultzatzea.	4	18,2
6. Mugikortasun jasangarria sustatzea industria-inguruneetan (kargagailuak, bidegorriak, eskualdeko autobus-zerbitzua), langileen joan-etorriak errazteko.	4	18,2
7. Logistika kolaboratiboko plataforma digitalak garatzea enpresen artean.	4	18,2
8. Hub logistikoak eta enpresa-mintegiak sortzea industria-ekosistema dinamizatzeko.	3	13,6
9. Abiadura handiko trena hedatzea, enpresen lehiakortasuna hobetzeko faktore gisa.	3	13,6



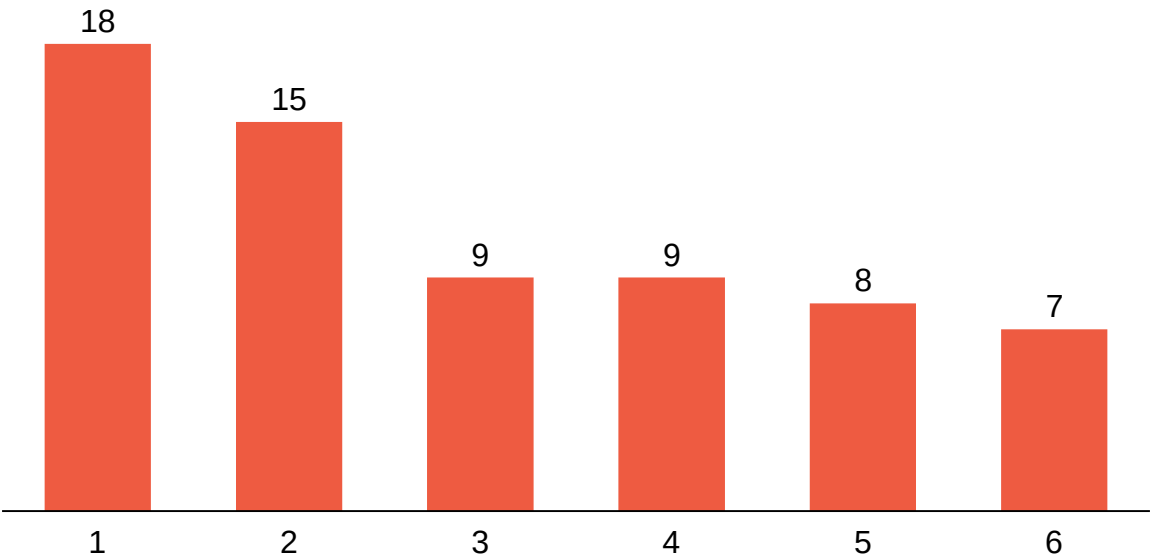
5. ardatza. Gobernantza, lankidetza eta lurralde-sustapena

Ardatz honek indartu nahi du erakundeen arteko koordinazioa, bai eta eskualdearen proiektzioa ere, industriagune gisa.

Hautatu, zure ustez, ardatz honen barnean lehentasuna izan beharko luketen hiru jarduera-ildo:

Baliozko 22 erantzun

Enpresen % 80k baino gehiagok azpimarratu dute programak bultzatu behar direla krisialdian dauden edo berregituratzen ari diren enpresei laguntzeko. Bigarrenik, apustu egiten da industria berritzeko eta biziberritzeko eskualde-funts bat sortzearen alde.



Jarduera-ildoen hautaketa

1. Krisialdian dauden edo berregituratzen ari diren enpresei laguntzeko programak.
2. Industria berritzeko eta biziberritzeko eskualdeko funts bat sortzea.
3. "Industria Sakana" marka sustatzea eta sektoreko azoka eta ekitaldietan parte hartzea.
4. Europako sareetan eta mugaz gaindiko proiektuetan parte hartzeko programak.
5. Eskualdean biztanleria finkatzeko eta erakartzeko programak.
6. Industria-lehiakortasunaren eskualdeko behatoki bat sortzea.

#	%
18	81,8
15	68,2
9	40,9
9	40,9
8	36,4
7	31,8



Galdera irekia

Zer beste behar, erronka edo aukera jotzen dituzu lehentasunezkoztat Sakana eskualdeko industria-garapenerako, aurreko galderetan aipatu ez badira?

Atal honetan enpresek aukera izan dute Sakanako industria garatzeko beste erronka eta neurri batzuk proposatzeko



1. Pertzepzio positiboa eta orekatua sustatzea enpresa-jarduerari eta enpresa-lidergoari buruz.
2. Erraztea agente sozialekiko eta enpresa-elkarteekiko lankidetzat, enpresa-ehunaren garapena bultzatzeko eta beharrei erantzuteko, lotura operatibo gisa jardun dezan enpresen eta erakundeen, gobernu-entitateen eta toki-administrazioen artean. Gainera, lagun egitea indarrean dagoen araudia betetzeko.
3. Komunikazioak hobetzea Iruñearekin (bidaiarien garraio kolektiboa eta salgaien trenbide-konexioak).
4. Ekintzailatza sustatzea eta bultzatzea ingurunean.
5. Hiriarteko autobus-zerbitzuak indartzea, maiztasuna handituz eta ordutegiak egokituz fabriken sarrera-irteerataratara.
6. Enpresa txikientzako ekintzak, hobetzeko zuzendaritzako trebetasunak, plangintza estrategikokoak eta baliabide-administrazioak (enpresa txikietako kudeatzaileak edo zuzendariak profesionalizatzeko programa, normalean ez baitute erraztasunik prestakuntza eskuratzeko edo zuzendaritza-lanerako gaitasunak birziklatzeko).

1

Lurraldeko kontraste-prozesua

2

Enpresentzako galdetegia - emaitzak

3

Workshopak eta elkarrizketak

4

Identifikatutako beharrak eta erronkak

Workshopak eta elkarriketak

Inkestez gain, kontraste-prozesu bat jarri da abian enpresekin, udalekin eta sindikatuarekin, workshopen eta elkarriketa pertsonalen bidez, eskualdeko **funtsen agenteen zuzeneko ikuspegia** jasotzeko. Dinamika horiei esker, hainbat alderditan sakondu ahal izan zen, hala nola azpiegiturretan, enpleguan, prestakuntzan, berrikuntzan eta gobernantzan, eta, hala, azterketa teknikoa osatu zen inguruan dihardutenen esperientzia praktikoarekin.

Prozesu hori bi formatu osagarritan eraman da aurrera:



Workshopak: taldeko saioak udaletako ordezkariarekin, tokiko industriarentzako erronkak eta aukerak elkarlanean lantzeko.



Elkarriketa sakonak: sindikatuarekin eta enpresekin, informazio kualitatiboa lortzeko haien lehentasun, espektatiba eta proposamenei buruz.

Informazioa biltzeko bi bide horiek baliaturik, lurraldeko agente nagusien zuzeneko feedbacka lortu da Sakanako industriaren behar eta erronken inguruan.

Jarraian, modu anonimoan eta agregatuan aurkezten da eremu bakoitzean identifikatutako **erronkei eta beharrei** buruz lortutako ondorioen laburpena, Ekintza Plan Industrialaren bost ardatz estrategikoen inguruan antolatutak.



Workshopa udalekin



1. ardatza. Enpresa-ehuna eta balio-kateak indartzea

- Interes komunak dituzten enpresen arteko lankidetzak sustatzea, baterako proiektuak garatzeko.
- Enpresa txikien arteko partzuergoak eta aliantza estrategikoak bultzatzea, haien lehiakortasuna hobetzeko.
- Belaunaldi-erleleboko prozesuetan laguntzea enpresa-zuzendaritzan.

2. ardatza. Berrikuntza, digitalizazioa eta jasangarritasuna

- ETEetan berrikuntza sustatzea, programa espezifikoaren bidez eta I+G prozesuetarako laguntza teknikoaren bidez.
- Berrikuntzarako dirulaguntza publikoei buruzko aholkularitza, antolaketa-gaitasunak eta gaitasun teknikoak indartzeko.
- DINABIDEn eta beste erakunde batzuetan eskuragarri dauden programak sustatzea, digitalizazioa eta teknologia aurreratuaren ezarpena errazteko.

Sakanako industria-ekosistemaren diagnostiko-prozesuaren esparruan, 2025eko urriaren 9an lan-saio bat (workshop) egin zen Sakanan, **lurraldeko udal guztiak** gonbidaturik baitzeuden.

Saioan, ordura arte datu estatistikoetan soilik oinarriturik zegoen diagnostiko-azterketaren ondorio nagusiak partekatu ziren udalen ordezkariekin. Saioaren helburua zen emaitza horiek udalen ikuspegiarekin kontrastatzea.

Jarraian, saio horretan identifikatu ziren **erronka eta behar nagusiak** aurkezten dira:

3. ardatza. Talentua, prestakuntza eta enplegua

- Lanbide Heziketa Dualaren egungo eskaintza finkatzea eta sustatzea
- Emakumeak industrian sar daitezen sustatzea, programa espezifikoaren edo kontziliazio-neurrien bidez.
- Familia-kontziliatorako zerbitzuen eskaintza hobetzea (haurtzaindegiak), haien funtzionamendua bermatzeko adinako baliabideekin.

4. ardatza. Azpiegiturak, logistika eta industria-ingurunea

- Birgaitzea industria-lurzorua urbanizatuak eta erabiltzen ez diren nabeak, eta haien mantentzea hobetzea.
- **Industrialdeak berrantolatzea**, bereziki Etxarrengoa.
- Hornidura elektrikoa bermatzea industrialdeetan, muga operatiboak saihesteko.
- Hobetzea mugikortasun-zerbitzuak eta -azpiegiturak (autobusak, trenak eta bidegorriak).
- Etxebizitza eskuratzeko programak langileentzat eta laguntza emateko / lagun egiteko zerbitzuak atzeritarrentzat.
- Salgaien trenbide-garraioko konexioak eta zerbitzuak hobetzea.

5. ardatza. Gobernantza, lankidetzak eta lurralde-sustapena

- Administrazio-izapideak sinplifikatzea enpresa berriak ezartzeko. Erregulazio-oztopoak murriztea.
- Lurralde-garapenerako programak bultzatzea, industriako inbertsio berrien banaketa orekatua sustatzeko eta Iruñerrian izaten den kontzentrazioa murrizteko.
- Biztanleria landa-eremuan finkatzeko programak.

Elkarriketak sindikatuerekin

1. ardatza. Enpresa-ehuna eta balio-kateak indartzea

- Eskura dauden industria-lurzorak erabiltzea inbertsioa erakartzeko eta lurraldean enplegua sortzeko.
- Sinergiak bultzatzea hedapen-prozesuan dauden enpresen artean, industria-jarduera biziberritzeko.
- Enplegu egonkorra sortzen laguntzea, lan-baldintza erakargarriak dituen.

2. ardatza. Berrikuntza, digitalizazioa eta jasangarritasuna

- Enpresa txiki eta ertainetan I+G arloko inbertsioa sustatzea eta laguntzea, lehiakortasuna hobetzeko.
- Gaitasun digitalak garatzea langileen artean, prestakuntza-plan espezifiko bidez.

Sakanako industria-ehunean **ordezkaritza sindikala duten erakunde** nagusiak ere gonbidatu dira parte har dezaten lurraldearen diagnostiko-azterketa kontrastatzeko prozesu honetan.

Horrela, sindikatu nagusietako ordezkariak aukera izan dute beren ikuspegia emateko banakako elkarriketen bidez.

Jarraian, sindikatuak elkarriketa horietan adierazi dituzten **erronka eta behar nagusiak** aurkezten dira:

3. ardatza. Talentua, prestakuntza eta enplegua

- Prestakuntza-eskaintza egokitzea (LH eta beste batzuk) merkatuaren benetako beharretara, bereziki robotikan eta antzeko arloetan.
- Etengabeko prestakuntzarako eta *reskilling*-erako laguntza, berriz laneratzeko aukera hobetzeko.
- LH Duala sustatzea, eta bultzatzea enpresek parte-hartze handiagoa izan dezaten modalitate horretan.
- Profil kualifikatuak kontratatze laguntza eta talentu gaztea itzultzeko programak.
- Programak langileen kontziliazioa, etxebizitza eskuratzea eta mugikortasuna sustatzeko.

4. ardatza. Azpiegiturak, logistika eta industria-ingurunea

- Konexioak hobetzea Iruñearekin eta inguruko beste hiri batzuekin, garraio publikoaren bidez (trena eta autobusa).
- Langileentzako garraio-zerbitzu kolektiboak berreskuratzea eta mugikortasun merkea bermatzea.
- Mugikortasun jasangarriko planak diseinatzea udalerri eta industrialdeetarako, Europako araudiarekin bat.
- Trantsizioa sustatzea eta laguntzea mugikortasun jasangarriko baliabideetara.

5. ardatza. Gobernantza, lankidetzak eta lurralde-sustapena

- Sindikatuak parte hartzeko mekanismoak indartzea, elkarriketa hobetzeko enpresa eta erakundeekin.
- Negoziazio kolektiboak bultzatzea eta dirulaguntzekiko mendekotasuna murriztea plangintza estrategikoan.
- Laguntza instituzionala emateko programak indartzea inguruan, lurralde-garapena orekatzeko.

Elkarrizketak enpresekin

1. ardatza. Enpresa-ehuna eta balio-kateak indartzea

- **Industriako balio-kateak indartzea** (nekazaritzako elikagaiak, automobilgintza, energia, makineria berezia, ontzien fabrikatzaileak, etab.), erresilientzia lehiakorrerako palanka gisa.
- **Industria-lurzorua eta erabili gabeko nabeak eskuragarri jartzea**, industria-proiektu berriak ezartzeko.
- **Lankidetza-programak** garatzea eta bultzatzea antzeko jarduerak dituzten eskualdeko **enpresen artean**.
- Enpresa txikietan **belaunaldi-erlebea babesteko** programak, itxierak saihesteko ondorengorik-ezagatik.
- **Ekonomia zirkularreko konponbideak** garatzea eta industria-enpresentzako birziklatze-zerbitzuak indartzea.
- **Sakana nekazaritzako elikagaien bikaintasuneko lurralde** gisa sustatzea.

2. ardatza. Berrikuntza, digitalizazioa eta jasangarritasuna

- Industria-enpresen **digitalizazioa bultzatzea**, lehiakortasuna hobetzeko eta **AAko konponbideak ezartzen laguntzeko**.
- **Laguntza-programak berriz definitzea** (adib., **DINABIDE**), inguruko enpresen beharrek bat datozen teknologietarantz.
- Industriako **energia-komunitateak bultzatzea**, lehiakortasun-tresna gisa.

2025eko urriaren bukaeratik azaroaren hasierara bitartean, elkarrizketak egin zaizkie Sakanan kokatutako zenbait industria-enpresari. Profilen aniztasuna ziurtatzeko, enpresak hautatu dira hiru talde hauen barnean: 1) enpresa handi finkatuak, 2) hazten ari diren enpresa txiki eta ertainak eta 3) krisian dauden enpresak. Konfidentzialtasun-arrazoiak direla-eta, ez dira aditzera ematen enpresen izenak eta bakoitzaren ekarpen partikularrak.

Jarraian, enpresek elkarrizketa horietan adierazi dituzten **erronka eta behar nagusiak** aurkezten dira:

3. ardatza. Talentua, prestakuntza eta enplegua

- **Lankidetza-programak** indartzea **prestakuntza-zentroen eta enpresen artean**, talentua erakartzeko eta lurraldean **atxikitzeko**. Eta heziketa dualean dauden ikasleen jarraipen-sistemak indartzea.
- **LHko prestakuntza-eskaintza sustatzea**, ikasleen erakarpenean areagotzeko, bereziki robotikan.
- **Sakanako bizi-baldintzak hobetzeko programak** bultzatzea (mugikortasun-zerbitzuak, haurtzaindegiak, etxebizitza eskuratzea), langileentzako erakargarritasuna handitzeko.
- Kanpora ikastera atera diren **unibertsitarioak eskualdera itzultzeko programak**.
- **Emakumeak industria-enpleguan sar daitezen sustatzeko programak**.

4. ardatza. Azpiegiturak, logistika eta industria-ingurunea

- Eskualdearen **ahalmen elektrikoa indartzea**, aurre egiteko goranzko eskariari eta linearen bukaeran egoteko mugei.
- **Industrialdeak biziberritzea** (argiteria, seinaleak eta zerbitzuak) eta sarbideak hobetzea gabeziak dauden tokietan.
- **Autobus-sistema** hobetzea eta **trenbidearen** aprobetxamendua bultzatzea mugikortasunari laguntzeko.
- **Azpiegitura logistikoak** hobetzea eta **trenbide-korridorea** Bilboko portuarekin **lotzea**.
- **AHTaren trazadura argitzea** eta neurriak planifikatzea gerta daitezkeen inpaktuak arintzeko.
- **Zuntza erabiltzeko aukera hobetzea** toki jakin batzuetan.
- **Enpresei laguntzea beren mugikortasun-planak diseinatzen** (nahitaezkoa > 200 langileko enpresentzat)

5. ardatza. Gobernantza, lankidetza eta lurralde-sustapena

- **Sakana sustatzea** enpresa eta langileentzako **industria-lurralde** erakargarri gisa.
- Industriari laguntzea, **diseinatuz pizgarri fiskalen paketeak** eta enpresak erakartzeko beste neurri batzuk.
- **Ikusaraztea eta hurbiltzea** eskuragarri dauden **enpresei laguntzeko zerbitzu publikoak** (*aftercare*).
- Eskualdeko enpresen arteko **lankidetzako eta ikaskuntza partekatuko guneak** sustatzea.
- **Administrazio-prozesuak bizkortzea** baimenak eta lizentziak eskuratzeko.

1

Lurraldeko kontraste-prozesua

2

Enpresentzako galdetegia - emaitzak

3

Workshopak eta elkarrizketak

4

Identifikatutako beharrak eta erronkak

Identifikatutako beharrak eta erronkak

Ondorioen laburpen gisa, epigrafe honetan modu integratu eta egituratuan aurkezten dira zer behar eta erronka identifikatu diren lurraldeko udalekin, sindikatuekin eta enpresekin garatutako **parte hartzeko prozesuan**.

Informazioa workshopetatik, banakako elkarrizketetatik eta enpresei zuzendutako online galdetegitik dator, eta antolatuta dago etorkizuneko Ekintzako Plan Industrialaren bost ardatz estrategikoen inguruan:

- 1. ardatza. Enpresa-ehuna eta balio-kateak indartzea
- 2. ardatza. Berrikuntza, digitalizazioa eta jasangarritasuna
- 3. ardatza. Talentua, prestakuntza eta enplegua
- 4. ardatza. Azpiegiturak, logistika eta industria-ingurunea
- 5. ardatza. Gobernantza, lankidetzak eta lurralde-sustapena

Helburua da ikuspegi **bateratua eta lehenetsia** eskaintzea, balioko duena Ekintzako Plan Industrialaren jarduketak definitzeko oinarri gisa.

Jarraian, fitxa bat aurkezten da ardatz bakoitzeko, identifikatutako beharren eta erronken xehetasunekin.



1. ardatza. Enpresa-ehuna eta balio-kateak indartzea

Sakanako agenteekin egin den parte hartzeko prozesuan nabarmendutako proposamen-multzoa

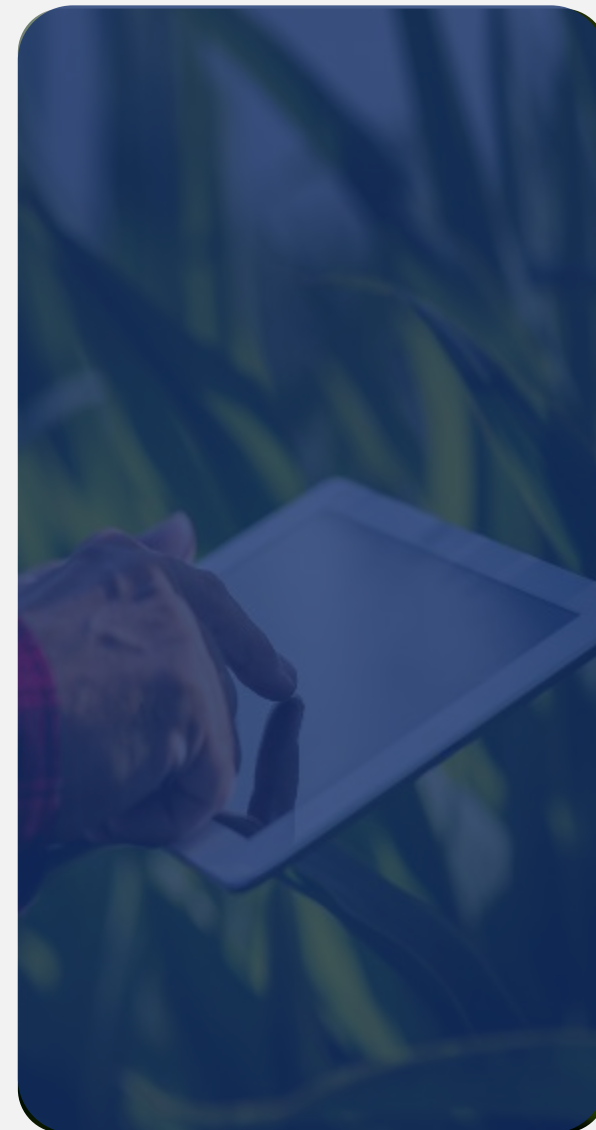
- Interes komunak dituzten **enpresen arteko lankidetza** sustatzea, baterako proiektuak garatzeko.
- **Enpresa txikien arteko partzuergoak eta aliantza estrategikoak** bultzatzea, haien lehiakortasuna hobetzeko.
- **Belaunaldi-erleleboko prozesuetan** laguntzea enpresa-zuzendaritzan, itxierak saihesteko ondorengorik ezagatik.
- **Eskuragarri dauden industria-lurzoruak zerbitzuz hornitzea eta sustatzea**, eskualdera inbertsioa erakartzeko eta enplegua sortzeko.
- **Hutsik dauden industria-nabeen erabilera sustatzea**, industria-proiektu berriak ezartzeko.
- Programak bultzatzea, lurraldeko **enpresen arteko lankidetza sustatzeko**.
- Bultzatzea aliantza estrategikoak eratu daitezen, **enpresa txikiagoen integrazio bertikal edo horizontalera bideraturik**.
- **Enplegu egonkorra sortzen** laguntzea, lan-baldintza erakargarriak dituen.
- Enpresak erakartzea Sakanako industriako balio-kateak indartzeko jarduera estrategikoetan (nekazaritzako elikagaiak, automobilgintza, energia, makineria berezia, ontziak, etab.), erresilientzia lehiakorrerako palanka gisa.
- **Enpresen inbertsioa finantzatzea eta laguntzea**, belaunaldi-erleleboko prozesuak barne.



2. ardatza. Berrikuntza, digitalizazioa eta jasangarritasuna

Sakanako agenteekin egin den parte hartzeko prozesuan nabarmendutako proposamen-multzoa

- **I+G+B proiektu estrategikoak finantzatzea**, batez ere enpresa emergenteetan eta trakzio-sektoreetan.
- ETE industrialentzako diagnostikoa eta aholkularitza, **beharrak identifikatzeko berrikuntzaren, digitalizazioaren eta jasangarritasunaren arloetan**.
- **Eraldaketa digitalari** laguntzea, **4.0 industriako konponbideen eta plataforma kolaboratiboen bidez**, hornidura-kateak eraginkortasunez kudeatzeko.
- Aholkularitza ematea **berrikuntzarako eta digitalizaziorako dirulaguntza publikoei buruz**, antolaketa-gaitasunak eta gaitasun teknikoak indartzeko.
- **DINABIDEn** eta beste erakunde batzuetan **eskuragarri dauden programak sustatzea**, programa horietarako sarbidea errazteko enpresei.
- **Laguntza-programak berriz definitzea (adib., DINABIDE)**, inguruko enpresen beharrek bat datozen teknologietarantz.
- **Industriako energia-komunitateak bultzatzea**, lehiakortasun- eta jasangarritasun-tresna gisa.
- **Ekonomia zirkularreko konponbideak sustatzea** eta industria-enpresentzako **birziklatze-zerbitzuak indartzea**.



3. ardatza. Talentua, prestakuntza eta enplegua

Sakanako agenteekin egin den parte hartzeko prozesuan nabarmendutako proposamen-multzoa

- Prestakuntza-zentro espezializatuak indartzea, baliabidez eta langile tekniko kualifikatuz hornituz.
- **Lanbide Heziketa Dualaren** egungo eskaintza indartzea, ikastetxeen eta enpresen arteko lankidetza handiagoarekin.
- Indartzea **Lanbide Heziketa Dualeko** ikasleen jarraipen-sistemak.
- **Prestakuntza-eskaintza** indartzea **robotikaren eta automatizazioaren** arloetan.
- **Prestakuntza-eskaintza (LH)** sustatzea, ikasleen erakarpena areagotzeko.
- Bultzatzea **dibulgazioko eta bokazio-orientazioko programak, industriarekiko interesa pizteko.**
- **Emakumeak industrian sar daitezen sustatzea**, programa espezifikoen eta kontziliazio-neurrien bidez.
- **Familia-kontziliaziorako zerbitzuen eskaintza hobetzea** (haurtzaindegia eta beste), haien funtzionamendua bermatzeko adinako baliabideekin.
- **Etengabeko prestakuntzako eta *reskilling*-erako programak** gehitzea, laneratzeko aukera hobetzeko, batez ere itxierak jasan dituzten kolektiboetan.
- **Talentu gaztea itzultzeko programak** garatzea (lurraldetik kanpo prestatu diren herritarrak).
- **Sakanako bizi-baldintzak hobetzeko programak bultzatzea** (mugikortasuna, etxebizitza eskuratzea, zerbitzuak), langileentzako erakargarritasuna handitzeko.



4. ardatza. Azpiegiturak, logistika eta industria-ingurunea

Sakanako agenteekin egin den parte hartzeko prozesuan nabarmendutako proposamen-multzoa

- **Industrialdeetako sarbideak eta oinarritzko zerbitzuak hobetzea** (bideak, argiteria, seinaleak eta zerbitzuak).
- **Erabili gabeko industria-nabeak birgaitzea** eta industria-espazio berriak sustatzea.
- **Industrialdeak berrantolatzea**, batez ere hazteko potentziala dutenak.
- **Azpiegitura elektrikoen** ahalmena handitzea eta konexio-puntuak gehitzea, ezarpen eta zabaltze berriak errazteko.
- **Mugikortasun jasangarriko planak diseinatzea udalerri eta industrialdeetarako**, Europako araudiarekin bat.
- **Garraio publikoaren sistema hobetzea** (autobusak eta trena) eta langileentzako zerbitzu kolektiboak berreskuratzea.
- **AHTaren trazadura** argitzea eta neurriak planifikatzea gerta daitezkeen inpaktuak arintzeko.
- **Salgaien trenbide-konexioa** hobetzea Iruñearekin, Bilborekin eta penintsulako gainerako tokiekin, eta konexio logistikoa indartzea Bilboko portuarekin.
- **Enpresei laguntzea mugikortasun-planak diseinatzeko** (nahitaezkoa 200 langiletik gorako konpainientzat).
- **Zuntz optikorako sarbidea** hobetzea Industrialdeetan eta industria-lurzatietan.
- **Etxebizitza eskuratzeko programak** garatzea langileentzat eta **birkokatze-zerbitzuak (*relocation*)** beste herrialde edo lurralde batzuetatik datozen langileentzat.



5. ardatza. Gobernantza, lankidetza eta lurralde-sustapena

Sakanako agenteekin egin den parte hartzeko prozesuan nabarmendutako proposamen-multzoa

- Laguntza-programak ezartzea krisian edo berregituratze-prozesuetan dauden enpresentzat.
- Eskualdeko funts bat sortzea, industria berritzeko eta biziberritzeko.
- **"Industria Sakana"** marka sustatzea eta presentzia indartzea sektoreko azoka eta ekitaldietan.
- **Sakana nekazaritzako elikagaien bikaintasuneko lurralde gisa** posizionatzea.
- Administrazio-izapideak sinplifikatzea, enpresa berriak ezartzeko eta erregulazio-oztopoak murrizteko.
- Lurralde-garapeneko programak bultzatzea industria-inbertsioen banaketa orekatua sustatzeko, eta horrela Iruñerrian edo beste lurralde batzuetan kontzentratzea saihestea.
- Programak ezartzea landa-eremuan biztanleria finkatzeko.
- Sindikatuek parte hartzeko mekanismoak indartzea, elkarriketa hobetzeko enpresa eta erakundeekin.
- Negoziazio kolektiboa bultzatzea eta dirulaguntzekiko mendekotasuna murriztea plangintza estrategikoan.
- Laguntza instituzionala emateko programak indartzea inguruan, lurralde-garapena orekatzeko.
- Diseinatzea pizgarri fiskalen paketeak eta enpresak erakartzeko beste neurri batzuk.
- Eskualdeko enpresen arteko lankidetzako eta ikaskuntza partekatuko guneak sustatzea.





OFICINA
DE ANÁLISIS Y
PROSPECTIVA
DE NAVARRA

NAFARROAKO
ANALISI ETA
PROSPEKTIBA
BULEGOA

Finantzatzailea:

**Gobierno
de Navarra**



**Nafarroako
Gobernua**



AGENDA
2030