

# **«GIPUZKOAKO ONGIZATEA INDUSTRIAREN BEHARREZKO TRANTSIZIO DIGITAL, EKOLOGIKO ETA DEMOGRAFIKOARI LOTUTA DAGO»**

*Posted on 05/12/2024 by Naider*





# Unai Andueza | Ekonomia Sustapeneko Zuzendari Nagusia – Gipuzkoako Foru Aldundia

*Unai Andueza Iraeta (Azkoitia, 1973) [Gipuzkoako Foru Aldundiko Ekonomia Sustapeneko departamentuan](#) zuzendari nagusi da, 2023 geroztik. Aurreko legegaldian (2020-2023) Proiektu Estrategikoetako Zuzendari Nagusia izan zen. Industri Ingeniaria Tecnumen eta MBA Executive eta *Microeconomics of Competitiveness* Deustuko Unibertsitatean. IDEKO zentro teknologikoan eta DANOBAT industria taldean ardurak hartu ostean, Tolosaldea Garatzen garapen-agentzian enpresen sustapen eta lehiakortasunerako departamentuaren buru izan zen 2007 eta 2020 bitartean.*

**« Sektore berrien eskutik ekonomia berriak sustatu behar dira, baina lurraldea txikia dela kontutan izanda, Aldundiaren apustuak oso ondo zentratuta egon behar dute. »**

**Egun on Unai, lehenik eta behin mila esker NAIDERen gonbidapena onartzeagatik. Gipuzkoako enpresa-ehunaren eraldaketa-prozesuan aliatu izatea dauka helburu zuen departamentuak. Zeintzuk dira lehentasunezko zat jotzen dituzuen eraldaketa-bideak? Zein dira enpresa-sarearen erronka nagusiak bide horietan aurrera egiteko?**

Gaur egun gizarte eta enpresa sare bezala hiru trantsizio nagusiri egin behar diogu aurre: trantsizio digitala, ekologikoa eta demografikoa. Enpresa ehunak lehiakortasuna mantentzeko eta jasangarritasun ekonomikoa bermatu ahal izateko, ekoizpenean eta orokorrean beste prozesu guztietan ere digitalizazioan aurrera pausuak ematen jarraitu behar du. Honetaz gain, epe motzean, ingurugiroarekin jasangarria izatea, edo ekoiztutako produktuak ekonomia zirkularraren premisak jarraituaz garatzea, lehiakortasun faktore bilakatuko dira enpresentzako; ez bakarrik legediak horretara eramango gaituelako, merkatu eta bezeroek, gero eta garrantzia gehiago emango diotelako alegia.

Eraldaketa hauen aurrean, enpresa sarearen bi erronka nagusi aipatuko nituzke: trantsizio demografikoak eta pertsonen lanarekiko dituzten balio berrien aurrean, enpresak erakargarriak izan behar dute langile berriak lortu ahal izateko beraien proiektuetarako. Horretarako proiektu interesgarriak izateaz gain, enpresa kultura berritzailea garatuta duten ekimenak izatea ezinbestekoa da. Gipuzkoako enpresen tamaina handitzeko ahalegina egiten jarraitzea ere erronka da; enpresa txikiagoak edo handiagoak izatea, bere horretan ez da hobea edo txarragoa, baina horrelako eraldaketen aurrean, egia da tamaina kritiko bat izateak laguntzen diola enpresari.

*Deskarbonizazioa modu eredugarrian eta konpromiso sendoarekin lantzen degun heinean gure ekoizpen prozesuetan, produktu berriak garatuz, bezero eta merkatu berriak garatzeko aukera asko ditugu.*

**Gipuzkoako ekonomia industriaren sendotasunean oinarritzen da, Europako eta nazioarteko merkatuetan sendo lehiatzen den industria espezializatuan. Zerumugan hodei batzuk ikusten dira: Alemaniako automobilgintzaren etorkizunari buruzko zalantzak, muga-zergen gerretako danborrak, etab. Gipuzkoak eutsi eta aurrera egin al dezake enpresa-lehiakortasunean, eraiki duen gizarte-ongizatearen eredia arriskuan jarri gabe?**

Gizarte-ongizate hau bermatzeko, ezinbestekoa da ekonomia sendo bat izatea. Sektore ekonomiko guztiek egiten dute beraien ekarpena, baina industriak eta honekin lotutako aurreratuko zerbitzuek sortzen dute Gipuzkoako ekonomiaren aberastasun zati handi bat. Gure enpresa asko, nitxo-jardueran oinarritutako eta balio erantsi altuko produktuak ekoizten dituzten enpresa esportatzaileak dira. Kanpo merkatu nagusiak Alemania eta Frantzia izan diren arren, azken urtean beste merkatu batzuen tirakada ere garbi nabaritu da, esate baterako AEB edota Mexiko.

Dauden hodeiez haratago, gaur egungo Gipuzkoaren egoera ekonomikoa orokorrean ona eta sendoa da. Azken datuen arabera %5,3ko langabezi tasa daukagu lurraldean eta oso dibertsifikatutako industri jarduera. Dena den, zuhurtziaz begiratu behar genuke 2025a, egoera geopolitikoaren eragina medio. Enpresak sortu, mantendu eta lehiakorak izaten laguntzea, alegia, ekonomia sendo baten alde lan egitea, Gipuzkoak duen bizi-kalitatea mantentzeko bide bakarra da.

**Trantsizio iraunkorra funtsezkoa da Gipuzkoarentzat eta haren lehiakortasunarentzat. Zer inplikazio ditu deskarbonizazio-prozesuak lurraldeko industrian? Zer konpromiso maila lortu behar du deskarbonizazioarekin Gipuzkoako industriak?**

Ezinbesteko diren deskarbonizazio prozesuak erronka itzela dira gure industriarentzat; hainbat enpresa jarduerak energia erabilera intentsiboa egiten dute gurean. Aldi berean ordea, trantsizio iraunkorrak aukera berriak ekarriko dizkie gure enpresei. Lehen aipatu bezala, gure enpresak balio erantsi handiko produktu eta zerbitzuak eskaintzera ohituta baitaude. Deskarbonizazioa modu eredugarrian eta konpromiso sendoarekin lantzen degun heinean gure ekoizpen prozesuetan, produktu berriak garatuz, bezero eta merkatu berriak garatzeko aukera asko ditugula esango nuke.

*Ekoiztutako produktuak ekonomia zirkularraren premisak jarraituaz garatzea, lehiakortasun faktore bilakatuko dira enpresentzako; ez bakarrik legediak horretara eramango gaituelako, merkatu eta bezeroek, gero eta garrantzia gehiago emango diotelako alegia.*

**Aldundiak lurraldeko enpresa eta eragileen eskura jartzen ditu lehiakortasuna sustatzeko hainbat programa eta laguntza-deialdi. Beste erakunde batzuek ere, hala nola SPRIk, beren ekimenak abiarazten dituzte. Zer balorazio egiten duzu programa sorta honi buruz? Nola uste duzu eguneratuko direla etorkizunean?**

Gipuzkoako Foru Aldundiaren diru laguntzei dagokienean, 2025ak berrikuntza ugari ekarriko ditu; departamentuaren helburua, beste erakundeek dituzten diru laguntzen osagarri izatea da. Hori dela eta, gure laguntzen foko nagusia enpresa txiki eta ertainak dira. Hau horrela izanda, oso garrantzitsua da programak ulerterrazak izatea eta eskaera eta zuriketak ahalik eta arinenak izatea. Enpresen lehiakortasunean eragin zuzena izan nahi dute deialdi berri guztiek.

2024an martxan izan ditugun diru laguntzen exekuzio maila oso altua izan da. Enpresa ugari

gerturatu zaizkigu proiektu desberdinekin eta lerro bakoitzerako genituen diru funtsak agortu dira.

**Gipuzkoa jakintzan eta berrikuntzan oinarritutako ekosistema gisa posizionatu dela azpimarratzen duzue, izan ere lidergo erlatiboa du I+G arloan Europa mailan. Gehiago kontatuko zeniguke ekosistema hori indartzeko eta ezagutza enpresa-ehunera transferitzea sustatzeko ekimenei buruz?**

Gipuzkoa lurralde aberatsa da Unibertsitate, Zentro Teknologiko, Ikerkuntza Zentro, eta I+Gko azpiegiturei dagokionean. Lurralde mailan BPG-ren %2,76a i+Gra bideratuta dago. Kasu honetan erronka ezagutza horren transferentzia da enpresa txiki eta ertainetara. Gipuzkoako Foru Aldundian eta lurraldean ere oso barneratuta daukagun lankidetzako gobernantzaren baitan, proiektu piloto bat abian jarri berri da, BRTA, Innobasque eta Iraurgi Berritzen garapen agentziaren eskutik.

**Lurralde berritzaile bat eraikitze bidean, ekintzailtza ezinbesteko eraldaketa-palanka gisa identifikatzen duzue. Zer ukiezin sustatu behar dira ekintzailtzaileen eta barne-ekintzailtzaileen kultura sustatzeko?**

Sarritan lurralde ekintzaile izatearen ezaugarri hori galtzen ari garela entzuten dugun arren, lurraldeko haztegi desberdinak bisitatu eta unibertsitateko ikasleen hainbat ekimen ezagutzea nahikoa da, lurraldean sustrai hori oraindik badagoela baieztatzeko. Hainbat kasuetan gainera, ekimen guzti horien protagonistak, ekintzaileak alegia, beste lurralde batzuetan jaiotako eta bizitzera guregana gerturatu diren etorkinak dira; beraz, honek balioan jartzen du lurraldeak baduela ekosistema eta ezaugarri berezi batzuk ekintzailtzaileko ideiak bertan garatzeko. Ekintzaile hauek eta beraien proiektuak ezagutara eman eta balioan jartzea ekintzailtzaileen kultura bat sortzeko gako izan daitezke.

*Lurraldeko hainbat ekintzailtzaile ekimenen protagonistak etorkinak dira, honek balioan jartzen du lurraldeak baduela ekosistema eta ezaugarri berezi batzuk ekintzailtzaileko ideiak bertan garatzeko.*

Enpresetan barne-ekintzailtzaileen kultura sustatzeko sorkuntza bultzatuko duen kultura berritzaile bat indartu behar da; pertsona, formakuntza eta jatorri desberdineko pertsonen aniztasuna bilatzeak berrikuntza sustatuko du antolakuntzan; zuzendaritzaren babesa izatea ezinbestekoa da.

**Gipuzkoako haranak oso urbanizatuta daude, eta hedatzen ari diren enpresentzat edo inbertsio berrientzat eskuragarri dagoen lurzoru industrial mugatua da. Zuen ustez, nola hobetu daitezke egungo industria-eremuen erakargarritasuna eta funtzionaltasuna? Enpresek beraien badute zereginik kokatuta dauden poligonoak birgaitzeko eta suspertzeko?**

Gipuzkoa lurralde txikia izateaz gain, orografikoki oso itxiak diren bailarez osatua dago. Lurzoruaren eskaintza beraz mugatua da, eta beharren arabera lurzoru berriak sortzeaz haratago, gaur egungoak eguneratu eta erakargarri egitea ere garrantzitsua da. Kasu askotan zaharrituta dauden pabiloiak pribatuen esku daude eta hauen egokitzapenak berauen eskuetan daude. Aldundiari dagokionez, eta ditugun kompetentzien baitan, adibidez, Itziarreko industrigunera iristeko

sarbiderearen hobetzeari ekin dio orain gutxi Bide Azpiegitura departamentuak.

**Eskualdeetako garapen-agentzien indarra Gipuzkoako ezaugarri da. Baita Aldundiaren eta garapen-agentzien arteko lankidetzaren eta gobernantza partekatua bultzatzea ere, ekonomia sustapen eta enpresa-lehiakortasun politiketarako. Zu zeu Tolosaldea Garatzen agentzian enpresen sustapen eta lehiakortasunerako departamentu buru izandakoa zara. Zer erronka berri dituzte garapen-agentziek etorkizunera begira? Zeintzuk dira heuren jarduerak eta Aldundiarekin daukaten harreman-eredua bideratzeko gakoak?**

Lurraldearen lehiakortasuna hainbat eragileren lanaren eta ekintzaren fruitu dela azpimarratuko nuke. Azken urteotan Aldundiarentzat garapen agentziak, bere politika eta estrategiak lurralderatzeko eragile garrantzitsuak izan dira, gertuko eskualde ikuspegia dutelako. Ibilbide partekatu eta politika publikoak bateratuak definitu eta abian jartze horretan, azken urteotan saiakera berezia egin da garapen agentzietako teknikarien gaikuntza prozesuetan, eta prozesuen ko-sorkuntzan. Garrantzitsua da lurralde ikuspegi oso bat izateko, eskualde bakoitzaren izaera eta ezaugarriak errespetatuz, orokorragoak diren lehiakortasun gaien inguruan ibilbide amankomunak egitea.

*Eskualdeetako garapen-agentziek, Dagoeneko enpresekin dituzten konfidantza eta gertutasuna aprobetxatuz, enpresa txiki eta ertainen eraldaketarako eragile nagusi behar dute bilakatu.*

Garapen agentziek gertutasuneko bidelagun izan behar dute beraien eskualdeetako enpresa txiki eta ertainentzako; balio erantsi handiko bidelagun bilakatzeko nire eritzian erronka nagusia. Dagoeneko enpresekin dituzten konfidantza eta gertutasuna aprobetxatuz, enpresa txiki eta ertainen eraldaketarako eragile nagusi behar dute bilakatu.

**Planteatu dituzun gai asko kontuan hartuta, zein dira Gipuzkoak dituen erronka nagusiak, eta zein da Aldundiaren proiektu izarra erronka horietako bakoitzean?**

Gaur egungo garrantzizko sektore eta jarduerak babestu eta zaindu behar ditugu; hauek lehiakor izaten jarraitzeko politika publiko eta diru laguntza larriak egon behar dute. Gaur egungo sektoreen mantentzeari eta indartzeari dagokionean, aipatutako eraldaketa eta trantsizioei aurrez egiteaz gain, enpresa alorrean, belaunaldien arteko erreleboa ondo antolatu eta gauzatzea da erronka nagusienetako bat.

*Enpresak sortu, mantendu eta lehiakorak izaten laguntzea, alegia, ekonomia sendo baten alde lan egitea, Gipuzkoak duen bizi-kalitatea mantentzeko bide bakarra da.*

Sektore berrien eskutik ekonomia berriak sustatu behar dira, baina lurraldea txikia dela kontuan izanda, Aldundiaren apustuak oso ondo zentratuta egon behar dute. Gai honi dagokionean azpimarragarriak, departamentuaren proiektu estrategikoak alegia, ondorengoak dira:

- Zibersegurtasun industrialaren alorrean erreferente izatea -helburu hau gauzatzeko sortzen

da ZIUR Gipuzkoako Zibersegurtasun Zentroa 2019an-.

- Mugikortasun adimentsu eta jasagarriak behar dituen enpresa gaitasunetan Europa hegoaldeko erreferente izatea -hemen kokatzen dira MUBIL Zentroa eta Poloa-.
- Gipuzkoa QUANTUM; Eusko Jaurlaritzak sustatutako BasQ estrategiarekin lerrokatuta, Gipuzkoak konputazio kuantikoko gaitasun eta enpresa ekimenak bultzatzea, eta bertako industriak hauen erabilpena egitea
- GANTT; biozientzien baitan, genetika oinarri duten terapia aurreratuen inguruko enpresak bultzatu eta berrien sorrera sustatzea.

**Mila esker Unai gure galderei adeitsu erantzuteagatik.**

---

Argazkia: Unai Andueza. Etorkizuna Eraikuz. GFA. DONOSTIA. Argazkilaria: Sara Santos.

